

"Pengarusutamaan Pertanian"



RENCANA KERJA DAN ANGGARAN INSTITUT PERTANIAN BOGOR TAHUN 2017



KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
2017

KATA PENGANTAR

Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2017 sebagai implementasi tahun ketiga dari Renstra IPB 2014-2018 menjadi tonggak dalam mendukung peningkatan reputasi IPB dalam mengusung visi IPB “menjadi perguruan tinggi berbasis riset, bertaraf internasional, dan penggerak prima pengarusutamaan pertanian” untuk lima tahun berikutnya. Penyusunan RKA IPB Tahun 2017 ini juga sudah mengadaptasi kandungan dari UU No. 12 Tahun 2012, PP No. 66 Tahun 2013, PP No. 26 Tahun 2015, dan PMK No. 139 Tahun 2015.

RKA IPB Tahun 2017 disusun berdasarkan aspirasi atau usulan dari unit kerja yang dibahas dalam Musyawarah Perencanaan dan Pengembangan (Musrenbang) dan hasil pembahasan pada rapat pimpinan IPB diperluas yang meliputi unsur Rektor, Wakil Rektor, Sekretaris Institut, Dekan, Kepala Lembaga, Kepala Kantor, Direktorat, dan Biro di lingkungan IPB. Pilihan kegiatan yang disajikan pada RKA IPB Tahun 2017 ini meliputi usulan-usulan kegiatan dari pendanaan APBN Reguler, BPPTNBH IPB tahun 2017, dan pendanaan yang bersumber dari dana masyarakat (DM). Penerimaan dari DM (khususnya SPP) telah mengikuti ketentuan-ketentuan dalam penerimaan mahasiswa baru dan Uang Kuliah Tunggal (UKT).

Roadmap kebijakan strategis IPB untuk tahun 2017 sesuai Renstra IPB Tahun 2014-2018 adalah penguatan dalam **Pengarusutamaan Pertanian**. Dalam mengemban misi sebagai institusi penyelenggara pendidikan pertanian dengan keunggulan keilmuan yang relevan dan substantif, dan dengan didukung sistem manajemen yang kuat, kompatibel, dan luwes, IPB memandang sangat strategis menjadikan pengarusutamaan sebagai goal jangka panjang dari keberadaan peran institusi dalam pembangunan pertanian. Upaya memposisikan peran IPB dalam pengarusutamaan pertanian dengan memanfaatkan modal dasar yang telah menjadi keunggulan institusi baik berupa hasil inovasi, sumberdaya manusia terdidik yang unggul dengan relevansi dan substansi mumpuni dalam bidang pertanian, reputasi inovasi yang dibangun institusi diakui secara nasional maupun internasional. Kekuatan yang terus akan dikembangkan dalam proses penentuan arus utama kebijakan dalam pembangunan berkelanjutan secara tematik dan terfokus sesuai tantangan dan solusi yang segera diperlukan.

Struktur program, sub program, dan kegiatan dijabarkan dari pilar kebijakan strategis pada Renstra IPB 2014-2018, diklasifikasikan masing-masing pada pilar: (1) perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan dan pembinaan kemaha-siswaan, (2) peningkatan mutu penelitian, (3) pembinaan mutu pengabdian kepada masyarakat, (4) peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama, (5) peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa, dan (6) penguatan keterandalan sistem manajemen

IPB. Adapun penganggarannya menggunakan pola berimbang, berbasis karakteristik sumber dana, dan fleksibilitas yang terkendali.

Harapan bersama, RKA IPB Tahun 2017 dapat dilaksanakan oleh semua pihak dengan sebaik-baiknya. Atas perhatian dan dukungannya, kami ucapkan terima kasih.

Bogor, 30 Desember 2016
Rektor,



Prof. Dr. Ir. Herry Suhardiyanto, M.Sc
NIP 195909101985031003



**KEPUTUSAN
MAJELIS WALI AMANAT
NOMOR :26 /MWA-IPB/2016**

TENTANG

**PENGESAHAN
RENCANA KERJA DAN ANGGARAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
TAHUN 2017**

MAJELIS WALI AMANAT

- Menimbang : 1. bahwa dalam rangka penyelenggaraan program kerja IPB tahun 2017, maka diperlukan adanya suatu Rencana Kerja dan Anggaran IPB sebagai pedoman pelaksanaan program kerja dan kegiatan tahunan IPB;
2. bahwa Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB tahunan merupakan salah satu instrumen dalam sistem akuntabilitas IPB;
3. bahwa Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2017 yang disusun oleh Pimpinan Institut telah merujuk pada *roadmap* Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018 yang merupakan kelanjutan *roadmap* tahun ketiga yaitu "Reputasi Inovasi";
4. bahwa Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2017 merupakan *roadmap* tahap keempat dari Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018 yang ditetapkan sebagai penguatan dalam "Pengarusutamaan Pertanian" sebagai substansi-fungsi institusi dalam membangun pertanian di Indonesia;
5. bahwa untuk merealisasikan *roadmap* Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018 tahun keempat yaitu "Pengarusutamaan Pertanian", maka telah ditetapkan Indikator Kinerja dan Target Tahunan.
6. bahwa sebagai pelaksana fungsi pengawasan dan pengendalian atas pengelolaan institut, maka Majelis Wali Amanat IPB telah mengkaji Rencana Kerja dan Anggaran IPB Tahun 2017 sebagaimana dimaksud pada butir e tersebut di atas;
7. bahwa berdasarkan usulan yang disampaikan oleh Rektor IPB melalui surat Nomor 13979/IT3/PR/2016 tanggal 9 Desember 2016 perihal Rencana Kerja dan Anggaran IPB Tahun 2017 yang selanjutnya dibahas dalam Rapat Komisi III MWA dan Sidang Paripurna MWA IPB yang diselenggarakan pada tanggal 30 Desember 2016, maka setelah mendapatkan rekomendasi dari Komisi III dan masukan dari Anggota MWA IPB, untuk kelancaran penyelenggaraan program kerja dan kegiatan IPB dipandang perlu

untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2017, dan pengesahannya perlu ditetapkan dengan suatu keputusan;

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembar Negara Republik Indonesia Nomor 78 Tahun 2003 Tambahan Lembar Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
 2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
 3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2013 tentang Mekanisme dan Bentuk Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 142, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5453);
 4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2013 tentang Statuta Institut Pertanian Bogor (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 164, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5438);
 5. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 165/MPN.A4/KP/2014 tentang Pemberhentian Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Masa Transisi Tahun 2012-2013 dan Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Periode Tahun 2014-2019;
 6. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 348/M/KP/V/2015 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Unsur Mahasiswa Pengganti Antar Waktu Periode Tahun 2014-2019;
 7. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 120/M/KPT.KP/2015 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Unsur Mahasiswa Pengganti Antar Waktu Periode Tahun 2014-2019;
 8. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 05/MWA-IPB/2002 tentang Tata Cara Sidang dan Pengambilan Keputusan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor;
 9. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 125/MWA-IPB/2013 tentang Pengesahan Struktur Organisasi Institut Pertanian Bogor;
 10. Peraturan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 07/MWA-IPB/2014 tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Internal Institut Pertanian Bogor;



MEMUTUSKAN:

Menetapkan:

- Pertama : Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran IPB Tahun 2017 sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini;
- Kedua : Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2017 ini dijadikan pedoman dan acuan dalam pelaksanaan program kerja, kegiatan dan anggaran masing-masing unit kerja di lingkungan IPB pada tahun 2017;
- Ketiga : Ketetapan ini berlaku sejak tanggal 2 Januari 2017 sampai dengan 31 Desember 2017.

Ditetapkan di: Bogor

Pada tanggal : 30 Desember 2016

Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor

Ketua,

Wakil Ketua,

Sekretaris,

Prof. Dr. M. A Chozin

Dr. Ahmad Mukhlis Yusuf

Prof. Dr. Rizal Sjarief Sja'ful Nazli

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
PERATURAN MWA IPB	iii
DAFTAR ISI	vi
 BAB I. PENDAHULUAN	 1-1
1.1. Latar Belakang	1-1
1.2. Tujuan	1-5
 BAB II. RENCANA STRATEGIS IPB TAHUN 2014-2018	 2-1
2.1. Visi, Misi dan Tujuan IPB	2-4
2.2. Arah Pengembangan IPB 2025	2-6
2.3. Strategi Pengembangan IPB 2014-2018	2-7
2.4. Kebijakan Program IPB 2014-2018	2-10
2.5. <i>Roadmap</i> Program Strategis IPB Tahun 2014-2018	2-21
 BAB III. SISTE MANAJEMEN KINERJA IPB BERBASIS <i>BALANCED SCORECARD</i> (BSC)	 3-1
3.1. Gambaran Umum Sistem manajemen Kinerja (SIMAKER) IPB Berbasis <i>Balanced Scorecard</i>	3-1
3.2. Penentuan Sasaran dan Target Mutu Kinerja Tahunan	3-6
 BAB IV. EVALUASI RENCANA KERJA DAN ANGGARAN IPB TAHUN 2016	 4-1
4.1. Realisasi Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) IPB	4-1
4.2. Realisasi Penerimaan & Penyerapan/Pengunaan Anggaran	4-4
4.3. Evaluasi Sistem Alokasi Anggaran	4-9
 BAB V. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN IPB TAHUN 2017	 5-1
5.1. Dasar dan Rencana Penerimaan	5-7
5.2. Dasar dan Rencana Pengeluaran	5-16
 BAB VI. PENUTUP	 6-1

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, menetapkan Institut Pertanian Bogor (IPB) bersama enam Perguruan Tinggi Negeri (PTN) lainnya secara khusus sebagai PTN Badan Hukum. Berdasarkan UU Nomor 12 Tahun 2012 tersebut, telah ditetapkan Peraturan Pemerintah (PP) turunannya, yakni PP Nomor 66 Tahun 2013 tentang Statuta IPB, dan PP Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. Kedua PP tersebut telah memberikan kepastian hukum mengenai status, bentuk dan mekanisme pendanaan IPB sebagai PTN Badan Hukum dari sebelumnya sebagai PT BHMN. Selanjutnya pada tahun 2015 untuk melaksanakan ketentuan Pasal 18 ayat (3) PP Nomor 26 Tahun 2015, Menteri Keuangan menerbitkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 139 Tahun 2015 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban Pemberian Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.

IPB telah berupaya kepada mengembangkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama dengan melakukan restrukturisasi melalui penataan pusat-pusat penelitian dan pengabdian masyarakat. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) telah membuat payung penelitian IPB yang terumuskan dalam Rencana Induk Penelitian (RIP), agar penelitian di IPB menjadi lebih fokus dengan *output* dan *outcome* yang jelas dan dapat dibanggakan. LPPM menjadi lembaga yang bertanggung jawab terhadap *quality assurance* dan pusat-pusat sebagai pelaksana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pusat-pusat tersebut menjadi andalan IPB dalam pelaksanaan penelitian yang diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pembangunan nasional.

Dosen IPB sebagian besar telah berupaya keras untuk mendapatkan dana penelitian dan dana kerjasama dari berbagai sumber (perusahaan, lembaga-lembaga domestik dan internasional, dan pemerintah lintas kementerian termasuk pemerintah daerah). Akan tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa dengan terbitnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 jo Nomor 70 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, perolehan dana bidang PPM dari pemerintah (lintas kementerian/pemerintah daerah) menjadi berkurang, karena dosen IPB sebagai PNS menjadi tidak mempunyai kesempatan untuk mendapatkan dana kerjasama penelitian jika tidak berstatus cuti di luar tanggungan negara. Meskipun demikian, IPB banyak juga mendapat dana-dana kerjasama berasal dari swasta (perusahaan atau lembaga-lembaga domestik atau internasional). Untuk kegiatan kerjasama dengan instansi pemerintah yang dilakukan oleh lembaga/

konsultan swasta, keterlibatan peran dalam riset banyak dilakukan oleh dosen-dosen IPB, namun dosen IPB hanya difungsikan sebagai tenaga ahli yang diperbantukan. Sejak tahun 2013 melalui Bantuan Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) telah dialokasikan penyediaan dana penelitian. Dana penelitian IPB selain dari BOPTN sekarang menjadi BPPTN BH, sebagian besar juga bersumber dari Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi; Kementerian Pertanian; dan hibah penelitian kompetisi dari luar negeri.

IPB juga perlu memiliki karakter yang kuat dalam kewirausahaan, reputasi inovasi, dan sistem manajemen. Hal ini perlu ditumbuhkan mengingat program akademik yang mengandung muatan kewirausahaan dan bersumberkan dari reputasi inovasi akan membantu lulusannya mampu mengembangkan usaha di berbagai bidang. Peluang bisnis di bidang pertanian sesungguhnya sangat besar. Hal ini ditandai oleh banyaknya jumlah konsumen dan luasnya daerah pertanian, perkebunan, perikanan, peternakan, kehutanan di tanah air yang belum digarap secara optimal serta berbagai bisnis yang terkait dan berpeluang besar untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sistem manajemen sumberdaya perguruan tinggi perlu dibangun melalui pembentukan karakter inovator dan wirausahawan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel yang mengedepankan reputasi inovasi. Sistem manajemen yang berkelanjutan perlu dirumuskan di dalam aktivitas yang sistematis dan sistemik setiap tahunnya untuk mencapai sasaran yang diinginkan, dalam suatu sistem perencanaan yang komprehensif. Perencanaan yang disusun mencakup seluruh organ, tugas pokok dan fungsi, termasuk aspek-aspek yang terkait dalam suatu rumusan perencanaan tahunan.

Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB tahunan merupakan salah satu instrumen dalam sistem akuntabilitas kinerja IPB. RKA IPB Tahun 2017 untuk penyelenggaraan program-program fundamental dan operasional penyelenggaraan akademik dan manajemen masih memerlukan keberlanjutan kinerja. Penyusunan RKA IPB Tahun 2017 ini sudah mengimplementasikan kandungan dari PP No. 66 Tahun 2013, PP No. 26 Tahun 2015, dan PMK No. 139 Tahun 2015. RKA IPB Tahun 2016 disusun dengan memperhatikan usulan kegiatan dan anggaran seluruh unit kerja di lingkungan IPB, yang meliputi 37 departemen, 10 fakultas, Sekolah Pascasarjana, 18 direktorat/kantor/biro, LPPM, Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis (Sekolah Bisnis), Program Diploma, serta unit-unit penunjang melalui Musyawarah Perencanaan dan Pengembangan (Musrenbang) IPB kesatu dan kedua yang diadakan pada tanggal 30 September 2016 dan 21 November 2016, yang berorientasi pada upaya pencapaian kinerja institusi secara keseluruhan. Proposal Usulan RKA Tahun 2017 telah dikirim ke Kemristekdikti pada tanggal 20 April 2016. Pembahasan RKA IPB Tahun 2017 dilaksanakan pada bulan Februari 2016 dan 19 September 2016 sehingga penyusunan RKA IPB Tahun 2017 ini dapat disinergikan dengan masukan-masukan saat pembahasan dan telah dikirimkan kembali ke Kemristekdikti pada tanggal 23 September 2016

Penyajian RKA IPB Tahun 2017 telah dilengkapi dengan indikator hasil dan target yang ingin dicapai IPB pada tahun 2017 (SIMAKER IPB dan Renstra IPB Tahun 2014-2018). Kerangka umum penyajian tetap mengacu pada kebijakan strategis IPB pada 6 (enam) pilar program kerja IPB tahun 2014-2018. Lingkup penyajian meliputi enam bab, yaitu; (1) Pendahuluan, (2) Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018; (3) Sistem Manajemen Kinerja IPB; (4) Evaluasi RKA IPB Tahun 2015 dan 2016; (5) Rencana Kerja dan Anggaran IPB Tahun 2017; dan (6) Penutup, yang dilengkapi dengan lampiran.

RKA IPB Tahun 2017 merupakan *roadmap* tahap keempat dari Renstra IPB Tahun 2014-2018 yang ditetapkan sebagai penguatan **Pengarusutamaan Pertanian**. Kinerja yang ingin dicapai yakni program penyelenggaraan pendidikan tinggi di IPB akan mengemban misi sebagai institusi penyelenggara pendidikan pertanian dengan keunggulan keilmuan yang relevan dan substantif, dan dengan didukung sistem manajemen yang kuat, kompatibel, dan luwes, IPB memandang sangat strategis menjadikan pengarusutamaan sebagai goal jangka panjang dari keberadaan peran institusi dalam pembangunan pertanian. Upaya memposisikan peran IPB dalam pengarusutamaan pertanian dengan memanfaatkan modal dasar yang telah menjadi keunggulan institusi baik berupa hasil inovasi, sumberdaya manusia terdidik yang unggul dengan relevansi dan substansi mumpuni dalam bidang pertanian, reputasi inovasi yang dibangun institusi diakui secara nasional maupun internasional. Kekuatan yang terus akan dikembangkan dalam proses penentuan arus utama kebijakan dalam pembangunan berkelanjutan secara tematik dan terfokus sesuai tantangan dan solusi yang segera diperlukan.

Hal-hal khusus yang memengaruhi penyusunan RKA IPB Tahun 2017, antara lain sebagai berikut:

1. RKA IPB Tahun 2017 mengacu kepada Rencana Strategis IPB 2014-2018 yang sudah disahkan oleh Ketetapan Majelis Wali Amanat (MWA) IPB Nomor 131/MWA-IPB/2013 tanggal 30 Desember 2013, sehingga rumusan program/sub program, dan kegiatan memiliki landasan legal yang kuat, terukur, dan selanjutnya dapat menjadi acuan dalam penyusunan turunan program, sub program, dan kegiatan di masing-masing unit kerja.
2. Rencana Strategis Dikti 2015-2019¹ dan Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dijadikan landasan perumusan kegiatan dan alokasi anggaran yang didanai dari APBN melalui Direktorat Jenderal Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
3. Kebijakan umum pengembangan IPB yang telah ditetapkan oleh MWA, dijadikan landasan dalam menentukan pilihan-pilihan kegiatan, terutama pilihan kegiatan yang terkait dengan pemanfaatan aset-aset IPB.

¹ Perguruan Tinggi diarahkan sebagai agen transfer teknologi, penghasil inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat/industri, dan agen pengembangan ekonomi (Peraturan Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019 terbit tanggal 23 April 2015)

4. Tahun 2017 memiliki momentum khusus bagi IPB, yaitu masa tata kelola status Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Undang-undang Pendidikan Tinggi No. 12 Tahun 2012), khususnya masa awal implementasi PP No. 66 Tahun 2013, PP No. 26 Tahun 2015, dan PMK No. 139 Tahun 2015.
5. Penyusunan RKA IPB tahun 2017 menganut pola keseimbangan “*bottom up dan top down*“, *bottom-up* bermakna upaya memadukan masukan-masukan dari seluruh unit kerja di lingkungan IPB melalui Musyawarah Perencanaan dan Pengembangan (Musrenbang), sedangkan mekanisme *top-down* berkaitan dengan penetapan untuk kegiatan dan penganggaran prioritas-prioritas nasional Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
6. Tahun 2017 sebagai masa dimana penerimaan dari sumber dana masyarakat dikeluarkan dari DIPA IPB sejak revisi keempat tanggal 25 juli 2014, tidak dikategorikan sebagai penerimaan negara bukan pajak (PNBP), implementasinya kembali pada pengelolaan oleh IPB secara otonom (UU No. 12/2012 dan PP No. 26/2015). Mekanisme pembayaran langsung dalam bentuk transfer uang ke rekening PTN Badan Hukum dilakukan secara triwulanan (PMK No. 139/PMK.02/2015 pasal 8 ayat 1 dan 2).
7. Kebijakan umum alokasi anggaran IPB adalah bahwa untuk investasi yang mencapai jumlah besar dananya diusahakan berasal dari APBN sedangkan untuk kebutuhan operasional terbatas dialokasikan dari Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTNBH), dan Dana Masyarakat (DM). Adapun program dan pengembangan dari sumber dana DM yang diperoleh untuk tujuan tertentu yang tidak dapat diubah alokasinya dibelanjakan sebagaimana mestinya secara konsisten.
8. Alokasi dana BPPTNBH untuk IPB merupakan bantuan biaya pendanaan dari Pemerintah yang sudah tertentu peruntukannya diberikan secara *blok grant* triwulanan. Pada tahun 2017 pengalokasian dari sumber BPPTNBH untuk kegiatan-kegiatan²: (a) biaya operasional (penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan pengelolaan manajemen), (b) biaya dosen non PNS (gaji dan tunjangan, tunjangan jabatan akademik, tunjangan profesi, tunjangan kehormatan, uang makan, honorarium sesuai dengan penugasan pimpinan PTNBH dan ketentuan perundangan yang berlaku), (c) biaya tenaga kependidikan non PNS (gaji dan tunjangan, uang makan, tunjangan kinerja), (d) biaya investasi digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi (gedung dan bangunan, jalan dan jembatan, irigasi dan jaringan, peralatan dan mesin, aset tetap lainnya, aset tidak berwujud, aset lainnya), dan (e). biaya pengembangan (digunakan untuk pengembangan program penyelenggaraan pendidikan tinggi, pengembangan keilmuan/keahlian dosen dan tenaga kependidikan, pengembangan lainnya yang disebutkan dalam renstra PTNBH, dan pengembangan yang merupakan penugasan dari pemerintah).

² PP No. 26 Tahun 2015 pasal 5 dan pasal 6.

9. Penerimaan sumber DM, khususnya bersumber dari mahasiswa berupa Uang Kuliah Tunggal (UKT) tahun kelima. Pada kondisi ini, terdapat berbagai kategori penerimaan dari mahasiswa yakni: UKT, SPP kategori sebelumnya (BPMP dan BPMK) dan beasiswa kerjasama/sponsor. Adapun beasiswa yang bersumber dari APBN (PPA, BBM, Bidikmisi, Program Afirmasi, BPPS dalam/luar negeri, kecuali beasiswa GNB) penyerahannya melalui Dirjen Kelembagaan Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan Tinggi, tetapi diperhitungkan sebagai kinerja penerimaan/pengeluaran IPB pada tahun 2017. Sejak tahun 2015 beasiswa PPA dibebankan pada sumber dana BPPTNBH³.
10. Penyusunan RKA IPB Tahun 2017 yang bersumberkan dari APBN tunduk kepada ketentuan yang berlaku terkait dengan pelaksanaan anggaran belanja negara, sedangkan untuk DM dikelola dengan prinsip-prinsip kehati-hatian dan tunduk kepada perikatan dengan pihak lain. Gaji dan tunjangan PNS baik dosen dan tenaga kependidikan masih tercantum dalam DIPA dan pembayarannya melalui KPPN. Anggaran yang bersumber dari BPPTNBH dikelola secara otonom, RKA terkait kontrak kinerja, mekanisme pembayaran langsung dalam bentuk transfer uang ke rekening PTNBH secara triwulanan, dan Rektor bertanggungjawab sepenuhnya atas penggunaan BPPTNBH (pasal 1, pasal 5, pasal 8, dan pasal 9 PMK No. 139 Tahun 2015).

RKA IPB Tahun 2017 ini, diharapkan menjadi pedoman pimpinan IPB dan seluruh pimpinan unit-unit kerja di lingkungan IPB (**Gambar 1.1**) dalam melaksanakan kegiatan pada masing-masing program dan sub program dengan mengalokasikan seluruh sumberdaya yang tersedia atau melalui jejaring kerjasama.

1.2. Tujuan

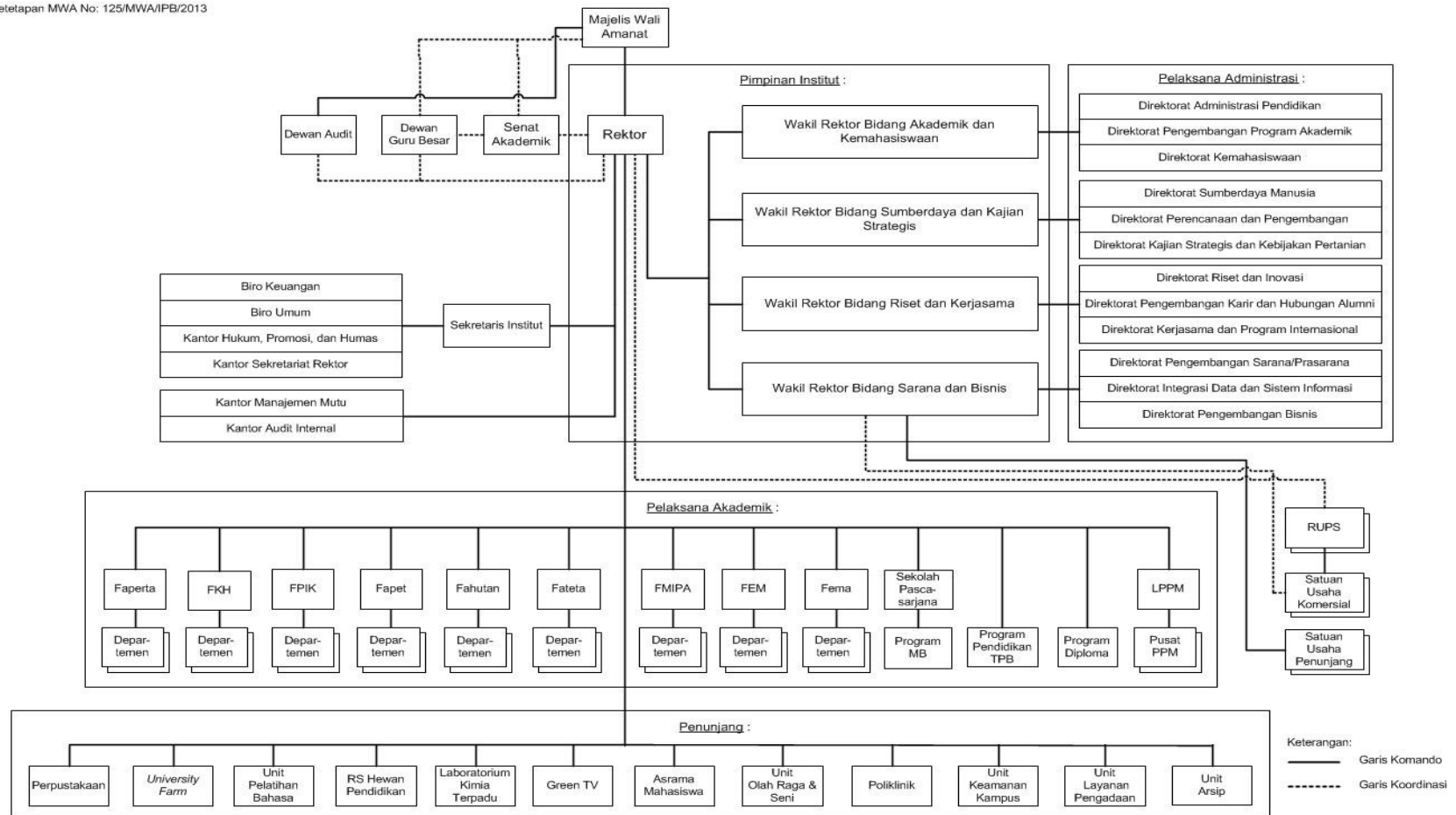
1. Menyajikan informasi mengenai kinerja IPB tahun 2016 dan rencana kerja dan anggaran IPB tahun 2017 dengan menekankan pada penguatan **Pengarusutamaan Pertanian** pada *roadmap* tahunan Renstra IPB Tahun 2014-2018 dengan berpedoman pada Undang-Undang No. 12 Tahun 2012, PP No. 66 Tahun 2013, dan PP No. 26 Tahun 2015 tentang bentuk dan mekanisme pendanaan PTN Badan Hukum, serta PMK No. 139 Tahun 2015 tentang tatacara penyediaan, pencairan, dan pertanggungjawaban pemberian BPPTNBH.
2. Menyajikan lingkup keterkaitan indikator kinerja program strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi dengan IPB untuk memperoleh keselarasan peran dan fungsi IPB dalam mendukung dan berkontribusi terhadap capaian kinerja secara nasional.

³ Surat Sekretaris Jenderal Kemristekdikti Nomor 27/SJ/IV/2015 tanggal 7 April 2015 tentang Penetapan Alokasi Bantuan Pendanaan Institut Pertanian Bogor Tahun 2015.

3. Menyajikan rencana program, kegiatan, dan anggaran IPB tahun 2017 yang menyeluruh untuk menjadi pegangan semua pihak (*stakeholders*) di lingkungan IPB dalam mengelola APBN, BPPTNBH dan DM yang memadai dan antisipatif terhadap pengembangan IPB jangka menengah dan panjang serta kemungkinan perubahan-perubahannya.

BAB I: PENDAHULUAN

Lampiran Ketetapan MWA No: 125/MWA/IPB/2013



Gambar 1.1. Struktur Organisasi IPB (TAP MWA Nomor 125/MWA-IPB/2013)

BAB II

RENCANA STRATEGIS IPB TAHUN 2014-2018

Sejarah telah menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara penyelenggaraan pendidikan tinggi pertanian dan perkembangan kegiatan pertanian dalam arti luas. Pendidikan tinggi pertanian kondisi saat ini, tetap konsisten berperan aktif mendukung pembangunan nasional, terutama dalam: (i) mengembangkan sumberdaya manusia (SDM) berkualitas, (ii) melakukan penemuan, pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS), (iii) mendukung pencapaian ketahanan pangan dan energi, (iv) mendukung pengembangan agribisnis dan agroindustri, dan (v) menjaga dan melestarikan lingkungan hidup. Kelima peran IPB tersebut dapat diimplementasikan melalui kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

IPB berperan besar dalam menghasilkan SDM, pengembangan IPTEKS dan diberi mandat sebagai pelopor pembangunan pertanian dalam arti luas, didirikan pada tahun 1963 berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 91 tahun 1963 yang selanjutnya ditetapkan dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 279 tahun 1965. Saat didirikan IPB terdiri atas enam fakultas, yaitu: (i) Fakultas Pertanian, (ii) Fakultas Kedokteran Hewan, (iii) Fakultas Perikanan, (iv) Fakultas Peternakan, (v) Fakultas Kehutanan, dan (vi) Fakultas Teknologi dan Mekanisasi Pertanian (sekarang bernama Fakultas Teknologi Pertanian). Pada tahun 1981, IPB membuka Fakultas Sains dan Matematika yang selanjutnya pada tahun 1983 berubah nama menjadi Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam. Kemudian pada tahun 2000, IPB membuka Fakultas Ekonomi dan Manajemen dan setelah melakukan penataan ulang departemen dan program studi, pada tahun 2005 IPB membuka Fakultas Ekologi Manusia. Status kelembagaan IPB berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 154 tahun 2000 (Lembaran Negara 27.2), ditetapkan sebagai perguruan tinggi berstatus Badan Hukum Milik Negara (BHMN). Sejak tahun 1970-an IPB mulai mengembangkan program pendidikannya, selain program sarjana juga mengembangkan program Magister dan Doktor. Sejak tahun 1978 IPB menyelenggarakan Fakultas Non Gelar Teknologi (FNGT) yang penyelenggaraannya kemudian diintegrasikan pada fakultas terkait pada tahun 1992. Pada tahun 2005 dalam rangka menyiapkan IPB sebagai embrio perguruan tinggi berbasis riset, program ini dipisahkan pengelolaannya dari fakultas menjadi unit tersendiri di bawah Sekolah Vokasi. Terbitnya Undang-undang (UU) Nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi yang mengatur mengenai penyelenggara-raan pendidikan tinggi di Indonesia, disebutkan didalamnya IPB ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi

Negeri Badan Hukum, dan implementasinya didukung dengan PP nomor 58 tahun 2013 mengenai mekanisme dan pengelolaan keuangan PTN Badan Hukum dan PP Nomor 66 Tahun 2013 mengenai Statuta IPB. Otonomi akademik dan non akademik yang dimiliki IPB sebagai PTNBH melekat pada peranturan perundang-undangan tersebut.

Dengan semakin kompleksnya tantangan pembangunan pertanian, IPB harus memperlebar mandatnya tidak semata memaknai pertanian dalam arti luas meliputi pertanian tropika dan biosains. IPB harus memposisikan urgensi pengarusutamaan pertanian dalam berbagai aspek perkembangan sistem pengelolaan sumberdaya hayati dan lingkungan, penguatan nilai tambah ekonomi sektor-sektor lain yang terkait bagi kesejahteraan dan kemaslahatan manusia. Pertanian dalam pengertian ini merupakan keseluruhan proses aplikasi ilmu-ilmu pertanian dan ilmu-ilmu lain yang terkait, tidak hanya sub-sistem produksi (*on-farm*), namun mencakup sub-sistem dari hulu hingga hilir serta sub-sistem pendukung (jejaring, pasar, pendanaan, dan lingkungan). Dalam kaitan tersebut, tujuan pendidikan di IPB harus dirumuskan mengikuti tantangan dan ranah kompetensi tersebut. Tujuan pendidikan ini kemudian dijadikan sebagai dasar untuk merancang dan merencanakan kegiatan akademik yang lebih antisipatif yang meliputi kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi. Selama berstatus sebagai perguruan tinggi BHMN, IPB telah mampu memberikan mandat tambahan, yaitu melaksanakan kegiatan pembangkitan pendapatan yang perolehan dananya digunakan untuk mendukung peningkatan kualitas dan kuantitas kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi.

Sistem pendidikan di IPB mengutamakan penguatan kompetensi lulusan, yakni keunggulan fundamental individu yang mencerminkan sikap dan kinerja lulusan di dunia kerja atau pada situasi tertentu. IPB menerjemahkan kurikulum berbasis kompetensi (KBK) dengan Kurikulum Sistem Mayor-Minor dengan mengacu kepada pemenuhan level Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI, *Indonesian Qualification Framework*). Sistem kurikulum berbasis kompetensi yang dilaksanakan oleh departemen, dirancang untuk memberikan keleluasaan kepada peserta didik dalam meramu mata kuliah untuk memperluas wawasan dan meningkatkan efisiensi penyelenggaraan, serta dapat meningkatkan mutu dan relevansi program pendidikan. Sehubungan dengan itu, mandat yang telah diberikan kepada masing-masing departemen dalam pengembangan keilmuannya perlu disempurnakan dengan penguatan dan penyelarasan capaian pembelajaran dengan deskriptor kompetensi pada level KKNI untuk masing-masing jenjang dan jenis program pendidikan. Kelancaran pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi ini, memerlukan dukungan dari sistem penjadualan, penggunaan fasilitas, kehandalan sistem teknologi informasi dan komunikasi, serta penguatan manajemen berbasis kinerja yang kondusif.

Kondisi internal IPB pada akhir tahun 2012 telah menunjukkan indikasi terpenuhinya prasyarat bagi IPB untuk dapat menjadi perguruan tinggi berbasis riset. Hal ini ditandai dengan peningkatan jumlah SDM berkualitas, publikasi ilmiah, paten dan inovasi prospektif, inisiasi pembangkitan pendapatan, kerjasama dengan pemerintah dan

industri, ragam kerjasama internasional diseminasi hasil penelitian IPB seperti varietas baru, vaksin dan benih berbagai komoditas, serta alat dan mesin-mesin pertanian. Upaya-upaya yang telah dilakukan IPB bermuara pada terbangunnya sistem jaminan mutu yang baik, tata pamong yang baik (*good university governance*), pelaksanaan program-program yang berkualitas dan manajemen usaha yang baik. IPB akan terus melakukan upaya perbaikan secara menerus terhadap hasil-hasil yang sudah dicapai, peningkatan kinerja dan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, internasionalisasi IPB, peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian, peningkatan pendapatan non konvensional dan peningkatan kualitas fasilitas akademik dan non akademik. Berbagai capaian di atas merupakan salah satu modal dasar bagi IPB untuk mereposisi IPB sebagai perguruan tinggi berbasis riset dan bertaraf internasional. Untuk itu, diperlukan berbagai upaya dalam memenuhi persyaratan yang memadai. Berbagai jejaring kerjasama internasional terutama di bidang pendidikan pascasarjana telah dilakukan antara lain dengan Amerika Serikat, Uni Eropa, Eropa Ttimur, Jepang, China, Taiwan, dan Australia, New Zealand, Negara-negara Amerika Latin, ASEAN, dan Asia lainnya. IPB telah berusaha agar fakultas, program studi atau pusat penelitian unggulan dapat memperoleh pengakuan internasional dengan memfokuskan pada proses akreditasi internasional diantaranya *Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET)*, *ASEAN University Network (AUN-QA)*, *Australasia Veterinary Boards Council (AVBC)*, *The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)*, *International Federation of Landscape Architects (IFLA)*, *Japanese Accreditation Board for Engineering Education (JABEE)*, *Institute of Marine Engineering, Science and Technology (IMAREST)*, *Society of Wood Science and Technology (SWST)*, dan lain-lain. Selain itu, tetap diupayakan mencapai peringkat atas dunia yang handal dari berbagai pihak yang kompeten.

Menghadapi tantangan dalam beberapa kurun waktu ke depan, IPB tetap dihadapkan pada berbagai dinamika/isu lingkungan strategis yang secara langsung dapat mempengaruhi prioritas utama dalam penentuan kebijakan-kebijakan strategisnya. IPB diharapkan tetap sebagai *trend setter* utama dalam pengembangan perguruan tinggi secara global, dan pada saat bersamaan berkontribusi pada pembangunan ekonomi di Indonesia. Isu lingkungan strategis meliputi lingkungan eksternal yang merupakan faktor peluang dan juga sebaliknya menjadi faktor ancaman, dan juga lingkungan internal yang menunjukkan faktor kekuatan atau sebaliknya kelemahan/keterbatasan yang dimiliki IPB. Lingkungan strategis dimaksud adalah:

1. Kebijakan pembangunan pertanian; *paradigma ecologica security, livelihood secuurity, serta food security and food severeignty*;
2. Tuntutan masyarakat terhadap pemenuhan kualitas hidup yang semakin meningkat;
3. Penguatan peran perguruan tinggi melalui sinergi, kolaborasi, dan kemitraan;
4. Integrasi, inovasi, dan kewirausahaan dalam industri pangan;
5. Regulasi penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia;
6. Inovasi, relevansi, dan mutu akademik;
7. Pengelolaan dan pengembangan sumberdaya manusia;

8. Perluasan akses dan penguatan *knowledge management*;
9. Pengembangan bisnis dan jejaring;
10. Tatakelola, pendanaan, fasilitas dan infrastruktur.

2.1. Visi, Misi dan Tujuan IPB

2.1.1. Visi IPB

Visi IPB jangka panjang tercantum dalam Statuta IPB (PP Nomor 66 Tahun 2013), yakni:

"Menjadi Terdepan dalam Memperkokoh Martabat Bangsa Melalui Pendidikan Tinggi Unggul pada Tingkat Global di Bidang Pertanian, Kelautan, dan Biosains Tropika"

Berdasarkan Visi IPB tersebut, dan mengacu pada Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi serta Kebijakan Perencanaan Pengembangan Pendidikan Tinggi di Indonesia Tahun 2005-2025, Arah Pengembangan IPB 2025 (Senat Akademik IPB), dan tuntutan fungsi institusi untuk pengarusutamaan pertanian dalam mewujudkan pembangunan ekonomi Indonesia sebagai negara agraris dan bahari, serta pengalaman IPB sejak penetapan IPB berstatus BHMN sesuai PP No.154 Tahun 2000. Renstra IPB 2014-2018 yang merupakan turunan pemikiran-pemikiran Rencana Jangka Panjang IPB (25 tahun), serta dari Arah Pengembangan IPB 2025 menetapkan visi antara sebagai Visi Renstra IPB Tahun 2014-2018 dengan memberikan penekanan peran kelembagaan, struktur sistem IPB dan fungsi IPB dalam pengarus-utamaan pertanian, sebagai berikut:

"Menjadi Perguruan Tinggi Berbasis Riset, Bertaraf Internasional, dan Penggerak Prima Pengarusutamaan Pertanian".

Rumusan Visi IPB Tahun 2014-2018, mengandung pengertian:

Kata Kunci	Deskripsi
Perguruan Tinggi Berbasis Riset	<ol style="list-style-type: none"> (1) Memiliki kemampuan membangun sistem pendidikan pascasarjana dan sumber belajar berbasis riset (2) Memiliki kemampuan untuk membangun sistem kolaborasi yang fokus pada sinergitas riset berbagai disiplin ilmu atau inter/transdisiplin ilmu dan membentuk jejaring yang efektif dalam dan luar IPB (3) Tersedianya dana dan sarana IPTEKS yang diperlukan dalam pengembangan inter/transdisiplin ilmu dan memberikan solusi bagi masyarakat dalam proses perubahan ekologi, ekonomi, sosial, dan budaya yang berkesinambungan (4) Terciptanya iklim riset yang konsisten dan hasil riset mampu berkiprah di ranah internasional dan berdampak pada peningkatan mutu IPB.

Kata Kunci	Deskripsi
Bertaraf Internasional	(1) Memiliki keunggulan berstandar internasional di bidang pendidikan, riset dan publikasi, serta organisasi dan manajemen pendidikan (2) Memiliki sistem budaya kerja yang memenuhi standar internasional dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi hingga mampu menghasilkan lulusan berkualitas dan unggul di tingkat nasional dan internasional
Penggerak Prima	(1) Unggul dalam membangun reputasi perkembangan IPTEKS (2) Unggul dalam menguasai dan mengendalikan faktor-faktor penentu perubahan (3) Menjadi rujukan dalam menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas atas terjadinya perubahan
Pengarusutamaan Pertanian	Memposisikan sektor pertanian ke dalam sistem perencanaan dan praksis inter sektor untuk memastikan pertanian terintegrasi menjadi strategi dan penentu keberhasilan pembangunan nasional.

2.1.2. Misi IPB

Misi IPB jangka panjang tercantum dalam Statuta IPB (PP Nomor 66 Tahun 2013), yakni:

1. Menyiapkan insan terdidik yang unggul, profesional, dan berkarakter kewirausahaan di bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika.
2. Memelopori pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang unggul di bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika untuk kemajuan bangsa;
3. Mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi, serta seni dan budaya unggul IPB untuk pencerahan, kemaslahatan, dan peningkatan kualitas kehidupan secara berkelanjutan.

Berdasarkan Misi IPB jangka panjang di atas, perlu penetapan misi antara selama Renstra IPB Tahun 2014-2018, yaitu:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang unggul dan pembinaan kemahasiswaan yang komprehensif untuk menghasilkan lulusan yang berdayasaing dan berkarakter Indonesia
2. Melaksanakan riset untuk pengembangan IPTEKS yang bermanfaat bagi masyarakat agraris dan bahari
3. Melakukan layanan masyarakat yang mengedepankan inovasi IPTEKS dan berkarakter kewirausahaan dengan tetap mempertahankan nilai-nilai luhur bangsa dan kelestarian sumberdaya alam.
4. Memperkuat sistem manajemen PT yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel

2.1.3. Tujuan IPB

Tujuan IPB jangka panjang tercantum dalam Statuta IPB (PP Nomor 66 Tahun 2013), yakni:

1. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkarakter luhur, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab serta mampu menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni pada bidang pertanian dalam arti luas.
2. Menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan inovasi serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan harkat kemanusiaan dan kelestarian alam semesta.
3. Memberikan solusi terhadap permasalahan nasional dan global dalam bidang pertanian dalam arti luas.
4. Menjadi sumber kearifan, kekuatan pencerah, dan penjaga moral bangsa bagi terwujudnya masyarakat madani dan pembangunan berkelanjutan.

Berdasarkan rumusan tujuan IPB jangka panjang di atas, perlu adanya penetapan tujuan antara pada Renstra IPB Tahun 2014-2018, yaitu:

1. Menghasilkan lulusan pendidikan tinggi yang unggul dan mampu mengembangkan dan menerapkan IPTEKS, berdayasaing tinggi, dan berkarakter Indonesia
2. Menghasilkan inovasi IPTEKS yang ramah lingkungan untuk mendukung pembangunan nasional melalui perwujudan negara agraris dan bahari dan memperbaiki kesejahteraan umat manusia
3. Menjadikan IPB siap memberikan layanan kepada masyarakat yang mengedepankan inovasi IPTEKS dan berkarakter kewirausahaan dengan tetap mempertahankan nilai-nilai dinamis bangsa dan kelestarian sumberdaya alam.
4. Menjadikan sistem manajemen IPB yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, dan siap berkompetisi dan bersinergi secara nasional dan global.

2.2. Arah Pengembangan IPB 2025

IPB telah berhasil meletakkan dasar-dasar fundasi universitas berbasis riset pada masa BHMN. Pengembangan IPB hingga tahun 2025 ke depan difokuskan pada 3 (tiga) aspek utama. Pertama menindaklanjuti keberhasilan selama masa BHMN dengan memperkuat IPB sebagai universitas berbasis riset (*Research Based University*, RBU) dan universitas berkarakter kewirausahaan (*Enterpreneurial University*). Dengan modal ini ditargetkan IPB memiliki daya saing tinggi dan berkompetisi secara sehat dengan perguruan-perguruan tinggi lainnya di dunia. Upaya ke arah itu perlu dilakukan secara lebih agresif melalui berbagai upaya kondusif dan stimulatif. Pengembangan riset baik berupa hibah-hibah riset atau riset kerjasama yang dikaitkan dengan proses belajar

mengajar selanjutnya dapat meningkatkan mutu proses belajar mengajar (PBM), mendorong partisipasi mahasiswa dan dosen dalam berbagai paket riset yang mempercepat laju lulusan (*annual graduates*), mengedepankan peran pengarusutamaan pertanian, publikasi ilmiah, paten, dan produk riset komersial. Peningkatan laju lulusan, publikasi riset, dan perolehan paten menjadi pembangkit citra publik yang memperbesar peluang komersialisasi produk riset ke masyarakat luas yang berimplikasi balik pada peningkatan kepercayaan publik serta pengembangan usaha-usaha komersial. Perbaikan kepercayaan publik akan memperbesar berbagai hubungan kemitraan baik dengan sektor swasta maupun pemerintah yang menjadi kekuatan riset kolaboratif dan konsorsium. Peningkatan produk riset komersial akan menguatkan usaha-usaha komersial dan memperbaiki pendapatan institusi. Pendapatan yang sehat berkelanjutan ini menjadi pemacu kesejahteraan pegawai dan dosen, pemasok sarana/prasarana riset serta insentif riset yang diharapkan meningkatkan minat dan budaya, serta pelaku riset yang bermutu sehingga menopang siklus pengembangan proposal riset unggulan secara berkelanjutan.

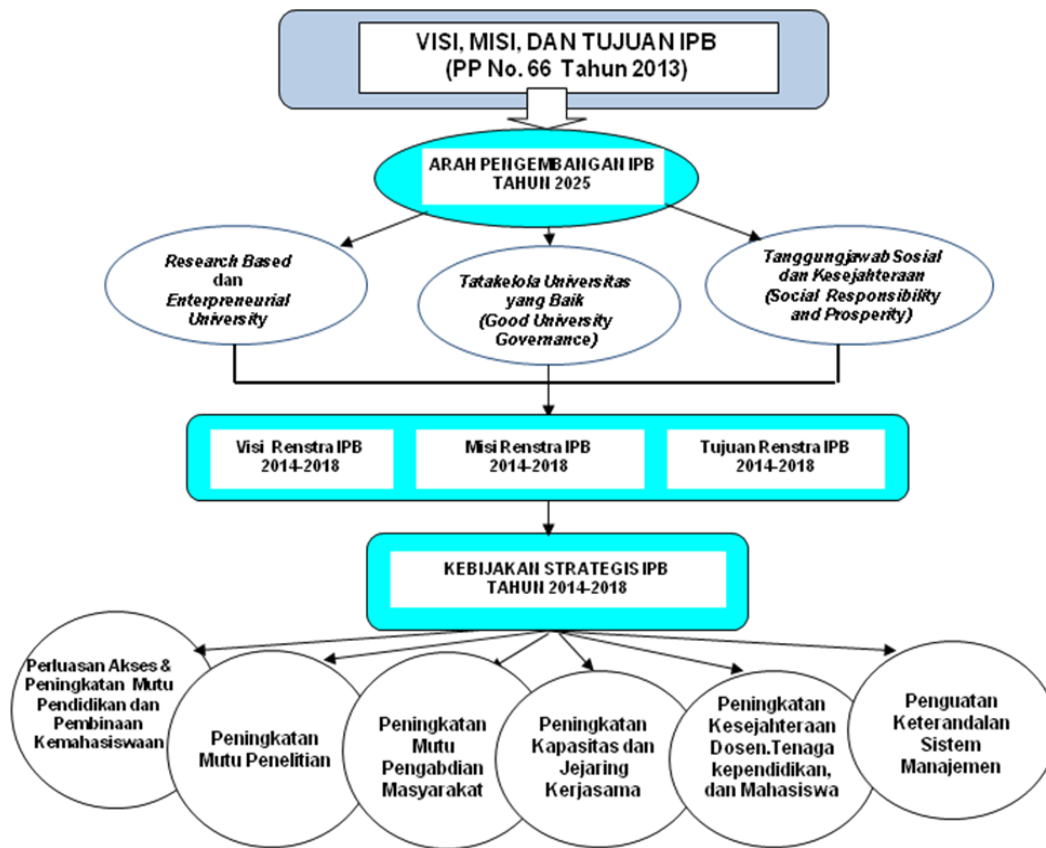
Kedua, membangun kapasitas institusi dan tatapamong perguruan tinggi yang baik (*good university governance* atau GUG). Pengembangan GUG di IPB dilakukan melalui penyempurnaan sistem ketatapamongan yang akan membangun *trust* dan *confidence* para *stakeholders* dan *shareholders* dan menunjang pengembangan kerjasama, kemitraan, dan “bisnis komersial”. Dengan ketatapamongan ini diharapkan kepercayaan dari masyarakat akan meningkat bila IPB cukup sehat dan integritas tinggi, termasuk di dalamnya sertifikasi, akreditasi (nasional dan internasional), efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Ketatapamongan ini perlu diterjemahkan ke dalam praktek manajemen yang baik yang memerlukan bentuk organisasi, kebijakan dan prosedur yang baik dan SDM yang bermutu dan mempunyai integritas baik.

Ketiga, meningkatkan tanggung jawab sosial dan kesejahteraan (*social responsibility and prosperity*), IPB harus dapat berkontribusi pada terciptanya dan meningkatnya kesejahteraan sosial di masyarakat luas yang mencakup pemecahan masalah, pencerdasan dan pemberdayaan masyarakat, peningkatan pendapatan, dan penyediaan lapangan kerja. Hal ini diharapkan dapat terjadi melalui produk lulusan, produk riset, dan produk usaha komersial yang dikembangkan IPB pada kompetensi intinya. Kemampuan IPB berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat luas (khususnya petani) akan berimplikasi balik terhadap peningkatan kepercayaan publik.

2.3. Strategi Pengembangan IPB 2014-2018

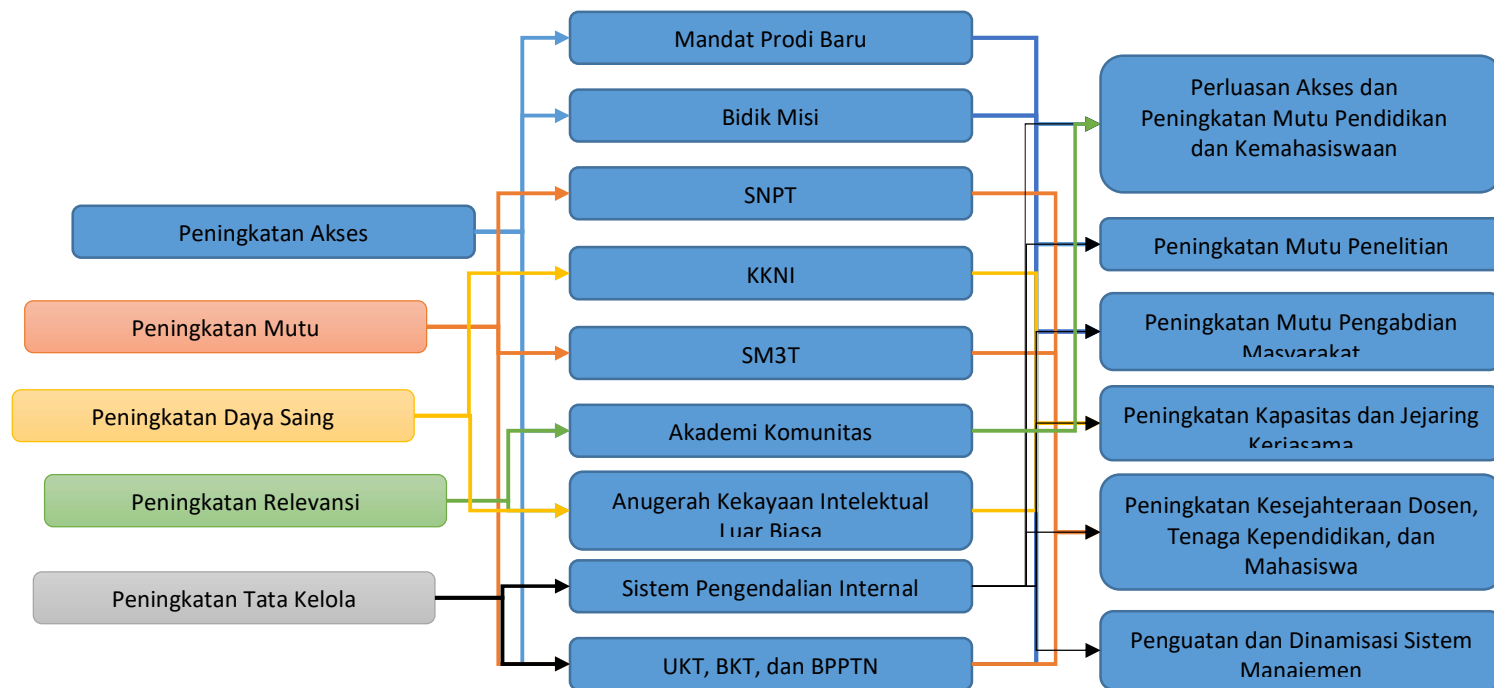
Dokumen arah pengembangan IPB 2025 telah menggariskan strategi pengembangan IPB sampai dengan tahun 2025. Rencana Strategis (Renstra) IPB 2014-2018 merupakan sebagian dari tahapan mencapai Visi IPB 2025 tersebut (**Gambar 2.1**). Strategi pengembangan IPB 2014-2018 terdiri dari enam pilar kebijakan strategis, yaitu:

1. Perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan dan pembinaan kemahasiswaan,
2. Peningkatan mutu penelitian,
3. Pembinaan mutu pengabdian kepada masyarakat,
4. Peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama,
5. Peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa,
6. Penguatan keterandalan sistem manajemen IPB.



Gambar 2.1. Arah dan Strategi Pengembangan IPB

Pilar kebijakan strategis IPB tahun 2014-2018 di atas, menunjukkan keterkaitan dan aliran serangkaian program terpilih (*roadmap*) tiap tahunnya yang kinerjanya terukur dan dapat dievaluasi. Pilar kebijakan strategis IPB tahun 2014-2018 secara fungsional menjadi acuan dan dijabarkan pada masing-masing program kerja dan menjadi komitmen dalam penyelenggaraan-nya di masing-masing unit kerja di lingkungan IPB.



Gambar 2.2. Inter-relasi Pilar Strategis Pembangunan Pendidikan Tinggi dan Pilar Strategis IPB

2.4. Kebijakan Program IPB Tahun 2014-2018

2.4.1. Perluasan Akses dan Peningkatan Kualitas Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan

Penjabaran pilar kebijakan strategis perluasan akses dan peningkatan pendidikan dan pembinaan kemahasiswaan meliputi tiga fokus kebijakan program, sebagaimana diuraikan di bawah ini.

1. Peningkatan program pendidikan dan mutu layanan

- (1) Peningkatan akses dan mutu calon mahasiswa (program sarjana, magister, doktor maupun program diploma), melalui:
 - a. Meningkatkan kualitas input (calon mahasiswa) pada berbagai jalur seleksi masuk IPB dengan promosi intensif untuk meningkatkan *competitive rate* atau tingkat selektivitas calon mahasiswa.
 - b. Mengintegrasikan perencanaan dan pengelolaan administrasi proses pendidikan multistrata termasuk proses seleksi masuk IPB guna untuk meningkatkan efisiensi penggunaan fasilitas pendidikan
 - c. Memfasilitasi dosen bersertifikat dengan berbagai program pengembangan dalam upaya peningkatan kualitas dan keterampilan dalam proses belajar mengajar
 - d. Memutakhirkan kualitas bahan ajar dan metode pembelajaran efektif dalam upaya pemenuhan capaian pembelajaran (*learning outcomes*) sesuai KKNI
 - e. Mendekatkan mahasiswa dengan wahana penerapan keilmuan dan dunia kerja dengan upaya mengembangkan cakupan kerjasama dengan institusi mitra dalam kegiatan praktek kerja, dan kegiatan penelitian
- (2) Peningkatan efisiensi dan mutu layanan pendidikan, dengan upaya:
 - a. Mengintegrasikan proses layanan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dimulai dari proses seleksi masuk untuk meningkatkan efisiensi.
 - b. Meningkatkan kecukupan jumlah, jabatan akademik, dan komposisi kompetensi dosen pada pelayanan pendidikan multi-program.
 - c. Meningkatkan mutu serta jumlah fasilitas dan infrastruktur pendidikan untuk mendukung proses belajar yang efektif dan upaya mencapai *research based university* (RBU) serta internasionalisasi program.
 - d. Mendorong optimalisasi kapasitas organisasi pelaksana program pendidikan untuk peningkatan kualitas kegiatan akademik.
 - e. Mendorong dan memfasilitasi peningkatan status akreditasi program pendidikan akademik, profesi, dan vokasi di tingkat nasional dan internasional.
- (3) Pemutakhiran *course content* dan metode pembelajaran, dengan upaya:

- a. Memfasilitasi program-program pendidikan akademik, profesi, dan vokasi melalui kegiatan *'teaching clinic'* untuk menyusun capaian pembelajaran (*learning outcomes*) dalam rancangan kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI)
 - b. Memfasilitasi dosen dengan pelatihan pemutakhiran metode pembelajaran selaras dengan implementasi kurikulum berbasis kompetensi (KBK) dan KKNI.
- (4) Pemantapan implementasi kurikulum berbasis KKNI, melalui
- a. Mengkaji kebijakan dan evaluasi implementasi klasterisasi kurikulum program pendidikan akademik, profesi, dan vokasi.
 - b. Memutakhirkan dan penyempurnaan implementasi kurikulum program pendidikan akademik dan profesi agar selaras dengan tingkatan lulusan menurut KKNI.
 - c. Memutakhirkan kurikulum program vokasi dengan mengacu pada KKNI dalam upaya memperkuat kompetensi lulusan dengan capaian pembelajaran (*learning outcomes*) yang adaptif dengan kebutuhan dunia kerja yang kompetitif.
 - d. Memperkuat kompetensi dosen dalam penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran vokasional
- (5) Pengembangan program pendidikan yang adaptif, dengan upaya:
- a. Meningkatkan pembinaan multi sosial budaya mahasiswa, pengembangan unit-unit kegiatan mahasiswa (kesenian daerah, bahasa asing, olah raga, kesenian, resimen mahasiswa, dan lain-lain) dan berbagai kegiatan ekstrakurikuler maupun ko-kurikuler yang dapat meningkatkan khususnya kemampuan *soft skill* dan jiwa kewirausahaan.
 - b. Mengintegrasikan secara terprogram kegiatan peningkatan kompetensi tambahan di bidang kewirausahaan dan kepemimpinan agar lulusan lebih siap di pasar kerja dan mampu mandiri.
2. Peningkatan sumber dan media pendidikan
- (1) Peningkatan peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi, dengan cara:
- a. Mendorong dan memfasilitasi penyelenggaraan seminar, lokakarya dan kegiatan lainnya bekerjasama dengan organisasi profesi.
 - b. Mendorong dosen untuk ikut serta dalam seminar-seminar nasional dan internasional yang diselenggarakan oleh organisasi profesi.
 - c. Mendorong dosen untuk berperan aktif dalam kepengurusan organisasi profesi nasional dan internasional.
 - d. Peningkatan kompetensi dosen dalam menulis dan komunikasi untuk publikasi ilmiah dan populer.
- (2) Peningkatan mutu layanan dan koleksi perpustakaan melalui

- a. Meningkatkan mutu layanan perpustakaan berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK)
 - b. Menambah jumlah dan jenis pustaka terbaru baik buku, jurnal ilmiah, jurnal *on line*, dan pemeliharaan koleksi yang sudah ada.
 - c. Meningkatkan sistem dan kenyamanan perpustakaan, akses internet serta intranet yang handal agar sivitas akademika menjadi lebih mudah mendapatkan sumber dan media pendidikan
- (3) Pengembangan *teaching farm* dan model dengan cara:
- a. Memperkuat dan memperluas pengelolaan *teaching farm* dan *agroedutourism* untuk mendukung pelaksanaan program pendidikan akademik, profesi, dan vokasi, termasuk percontohan pengelolaan Kawasan Hutan Dengan Tujuan Istimewa (KHDTI) dan sebagai tempat wisata pendidikan dan promosi kepada masyarakat luas.
 - b. Meningkatkan kebersihan, keindahan, keamanan dan kenyamanan lingkungan kampus IPB.
 - c. Mengintegrasikan kegiatan praktikum dan penelitian yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa dalam kegiatan *teaching farm*.
- (4) Pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian dengan cara:
- a. Mendorong dan memfasilitasi dosen untuk selalu memutakhirkan sumber pembelajaran
 - b. Mendorong dosen untuk menghasilkan IPTEKS dan memasukkan dalam sumber pembelajaran agar mahasiswa mendapatkan sumber informasi yang mutakhir langsung dari dosen.
3. Peningkatan mutu pembinaan kemahasiswaan dan alumni
- (1) Pembinaan kemahasiswaan, *soft skill*, kepemimpinan, dan kewira-usahaan dengan cara:
- a. Meningkatkan mutu dan jumlah kegiatan lembaga kemahasiswaan dengan tutorial yang lebih intensif.
 - b. Memperbanyak kegiatan-kegiatan pelatihan yang bersifat meningkatkan *soft skill*, kepemimpinan, peranan mahasiswa, dan kewirausahaan.
 - c. Memfasilitasi perintisan usaha pembangkitan pendapatan oleh mahasiswa.
- (2) Pengembangan *student center*, *sport center*, dan asrama mahasiswa:
- a. Meningkatkan fasilitas penunjang *student center*.
 - b. Membangun fasilitas olahraga dan sarana mahasiswa
 - c. Menambah sarana dan prasarana untuk meningkatkan kapasitas asrama mahasiswa.
- (3) Pengembangan *language center* dan interaksi lintas budaya:
- a. Meningkatkan fasilitas laboratorium bahasa dan tata kelola penyelenggaraannya
 - b. Mendorong peningkatan kemampuan penguasaan bahasa asing mahasiswa

- c. Meningkatkan kualitas kegiatan yang terkait dengan interaksi lintas budaya mahasiswa
- (4) Pembinaan karir lulusan dan hubungan dengan alumni:
 - a. Meningkatkan akses dan interaksi dengan pengguna yang akan menyerap lulusan
 - b. Mendorong peran positif alumni untuk meningkatkan peran IPB dalam pembangunan nasional
 - c. Mendorong lulusan untuk bekerja di sektor pertanian

2.4.2. Peningkatan Mutu Penelitian

Penjabaran pilar kebijakan strategis peningkatan mutu penelitian meliputi tiga fokus kebijakan program, sebagaimana diuraikan di bawah ini.

1. Peningkatan mutu penelitian unggulan nasional
 - (1) Pembinaan penelitian unggulan dan prioritas nasional
 - a. Mengembangkan kualitas peneliti diarahkan pada peningkatan kemampuan dosen, peneliti, dan mahasiswa untuk melakukan kegiatan penelitian, termasuk menguasai dan mengembangkan metodologi penelitian,
 - b. Mengembangkan kualitas sumberdaya penelitian diarahkan pada peningkatan dana penelitian untuk meningkatkan jumlah dan kualitas penelitian serta peningkatan kualitas sarana dan prasarana penelitian yang memenuhi standar internasional,
 - c. Meningkatkan kualitas materi dan hasil penelitian yang relevan dengan kebutuhan untuk pengembangan ilmu itu sendiri, untuk pendidikan, untuk kepentingan usaha, serta masyarakat. Untuk itu perlu pengembangan kegiatan penelitian berbasis prioritas, terutama:
 - 1). Penelitian yang secara detail dapat memberikan solusi terhadap persoalan kedaulatan dan ketahanan pangan; termasuk kelangkaan bahan pangan, masalah gizi dan kesehatan masyarakat termasuk penyakit yang ditularkan melalui makanan atau hewan (*food/animal borne diseases*), krisis agraria, maupun kemiskinan petani, nelayan, peternak, dan masyarakat sekitar hutan;
 - 2). Penelitian yang terfokus dalam menemukan solusi untuk menjawab kebutuhan energi terbarukan berbasis sumberdaya alam;
 - 3). Penelitian yang mengarah kepada upaya rehabilitasi dan konservasi sumberdaya dalam kerangka pembangunan berkelanjutan dan berkeadilan
 - (2) Pembinaan *cutting edge and frontier research* dilakukan melalui:
 - a. Menyiapkan sumberdaya manusia melalui pembentukan klaster riset “*frontier*”, perbaikan dan peningkatan akses ke “*state of the arts*” fasilitas

- dan infrastruktur riset (*advanced laboratories*) termasuk penguatan “*good scientific practices*”
- b. Meningkatkan standar mutu penelitian melalui riset kolaboratif internasional berjangka panjang dengan mitra universitas strategis pada area-area *frontier* seperti bioteknologi, ICT (bioinformatika) dan nanoteknologi.
 - c. Meningkatkan jejaring dan realisasi kegiatannya dengan mitra strategis nasional dan internasional
2. Peningkatan fasilitas sumberdaya dan kelembagaan penelitian
- (1) Penyediaan hibah penelitian unggulan dan penelitian berbasis mandat keilmuan
 - a. Memapankan implementasi fokus riset unggulan sesuai rencana induk penelitian (RIP) IPB
 - b. Meningkatkan penelitian kolaboratif unit kerja (fakultas/pusat dan departemen) melalui pembentukan model riset lintas unit kerja yang efektif yang melibatkan mahasiswa pasca sarjana
 - c. Meningkatkan peran serta dosen muda untuk menjamin keberlanjutan reputasi riset dan keilmuan IPB
 - d. Meningkatkan sumber dana hibah penelitian dapat dilakukan baik melalui pemanfaatan dana pemerintah maupun melalui kemitraan dengan industri strategis terkait dengan pendekatan konsep *link and match* yang saling menguntungkan.
 - (2) Pengembangan pusat unggulan kompetensi nasional/inter-nasional (diantaranya *seed, horticulture, biopharmaca, zoonoses, and marine, dll*).
 - a. Mengakselerasi terbentuknya pusat unggulan *Center of Excellence* (CoE)
 - b. Meningkatkan peran pusat unggulan sebagai referensi nasional untuk penguatan kebijakan publik
 - c. Mengakselerasi integrasi *research center, technological incubation center* dan *special purpose company*
 - d. Mengembangkan dilakukan dengan secara aktif menjalin kerjasama penelitian dengan departemen teknis/instansi pemerintah terkait
 - (3) Peningkatan kemampuan dan mutu laboratorium terpadu dan *advanced research*
 - a. Mengembangkan konsep “*twinning laboratories*” dikaitkan dengan “*access dan benefit sharing*” dalam pemanfaatan kekayaan biodiversitas tropika dan pengetahuan tradisional
 - b. Memperkuat jejaring internal laboratorium terakreditasi ISO-17025 menuju sistem “*resource sharing*” yang lebih efektif
 - c. Memperkuat tautan *teaching* dengan *industrial laboratories*
 - d. Memfasilitasi pendaftaran dan pembaharuan status standardisasi dan akreditasi laboratorium.
3. Peningkatan publikasi, perlindungan, dan dayaguna hasil penelitian
- (1) Peningkatan diseminasi dan publikasi pada jurnal nasional dan internasional

- a. Meningkatkan atmosfer publikasi nasional dan internasional bagi penerima hibah penelitian
 - b. Memberikan insentif publikasi internasional terindeks pada database bereputasi
 - c. Menyediakan unit “*help desk*” dan pendampingan proses publikasi bagi mahasiswa pasca sarjana
 - d. Meningkatkan kualitas penerbitan jurnal ilmiah agar terindeks pada database nasional dan internasional.
- (2) Pengelolaan hasil penelitian, paten dan HKI serta pembinaan duta khusus
- a. Memperkuat pengelolaan output penelitian untuk pengajaran dan pengabdian masyarakat serta advokasi kebijakan melalui pemanfaatan ICT, i.e. *cyber extension* dll.
 - b. Memperkuat peran intermediasi inovasi berbasis paten serta perbaikan regulasi internal pembagian manfaat (benefit) melalui *royalty system* yang menarik
 - c. Mempromosikan produk dan pemikiran unggulan IPB melalui pembinaan “*special envoy*” baik dari *public figure* ataupun masyarakat lainnya untuk percepatan penetrasi adopsi IPTEK IPB oleh pengguna secara luas khususnya terkait isu lingkungan, gizi dan pendidikan
- (3) Pemberian bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi
- a. Memperkuat promosi inovasi melalui fasilitasi penyusunan “*business plan*”, “*business gathering*”, “*innovation expo*” dll.
 - b. Memberikan hibah komersialisasi serta pendampingan profesional komersialisasi inovasi melalui PT BLST
- (4) Pengembangan galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak
- a. Memaparkan mini galeri inovasi melalui pengayaan muatan dan konten interaktif
 - b. Menyusun dan pemapanan *master plan* galeri inovasi serta rencana pembangunannya
 - c. Memperkuat jejaring alumni dan mitra IPB untuk mendukung pengembangan galeri inovasi

2.4.3. Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat

Penjabaran pilar kebijakan strategis peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat meliputi tiga fokus kebijakan program, sebagaimana diuraikan di bawah ini.

1. Peningkatan layanan pembinaan masyarakat produktif

- (1) Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat
- a. Mengintegrasikan kegiatan pengabdian masyarakat sebagai bagian dari kurikulum pendidikan sarjana

- b. Mendorong keterlibatan sivitas akademika dalam kegiatan yang bersentuhan langsung dengan petani, peternak, nelayan dan masyarakat sekitar hutan
 - c. Meningkatkan penyebaran lokasi praktek lapang mahasiswa ke daerah tertinggal dan daerah perbatasan
 - (2) Pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat
 - a. Mendorong sivitas akademika untuk memperbanyak produksi teknologi tepat guna
 - b. Menerapkan sistem insentif yang lebih baik untuk dosen yang menghasilkan dan melaksanakan pengabdian kepada masyarakat
 - c. Mendorong pengembangan *tropical agriculture services showroom*
- 2. Peningkatan advokasi pengembangan pertanian
 - (1) Peningkatan peran dalam perumusan kebijakan pertanian dan bidang terkait, dengan meningkatkan respon terhadap isu pertanian yang sedang berkembang dalam bentuk perumusan kebijakan untuk solusi permasalahan.
 - (2) Peningkatan konservasi biodiversitas:
 - a. Mendorong sivitas akademika untuk secara aktif melakukan fungsi advokasi untuk konservasi biodiversitas.
 - b. Meningkatkan pemanfaatan advokasi untuk menyediakan solusi bagi permasalahan yang dihadapi petani.
 - (3) Pengkajian advokasi dan aksi dalam peningkatan akses pasar dan fasilitasi bagi pelaku usaha pertanian
 - a. Mendorong sivitas akademika untuk secara aktif melakukan fungsi advokasi dan pendampingan masyarakat terutama terkait masalah-masalah pertanian dalam arti luas.
 - b. Meningkatkan mutu dan cakupan layanan klinik pertanian keliling (tanaman, ternak, dan konsultasi petani).
 - c. Meningkatkan pemanfaatan media dalam menyediakan solusi bagi permasalahan yang dihadapi petani dan pelaku usaha lainnya.
 - (4) Penguatan kerjasama dengan instansi terkait dalam pengembangan pertanian, khususnya mendorong kerjasama dengan Pemda untuk mengoptimalkan potensi pertanian di daerah

2.4.4. Peningkatan Kapasitas Sumberdaya dan Jejaring Kerjasama

Penjabaran pilar kebijakan strategis peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama meliputi dua fokus kebijakan program yang berhubungan dengan kapasitas lembaga, individual SDM, aset *tangible* maupun *intangible* dan jejaring kerjasama baik dalam dan luar negeri. Fokus program peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama diuraikan sebagai berikut:

1. Peningkatan kapasitas SDM dan sarana fisik

- (1) Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga pendidik (akademik dan vokasi), melalui:
 - a. Memantapkan jenjang pendidikan dosen di luar maupun dalam negeri
 - b. Meningkatkan keterlibatan dosen dalam kegiatan inter-nasional *summer courses, internship, training* dan *workshop*.
 - (2) Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan, melalui:
 - a. Memantapkan jenjang karir tenaga kependidikan
 - b. Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan melalui pelatihan, mentoring, coaching, rotasi, dan peningkatan kapasitas lainnya
 - (3) Peningkatan sarana prasarana untuk pelaksanaan akademik dan manajemen, melalui:
 - a. Menyediakan sarana prasarana untuk menciptakan kondisi kampus yang kondusif bagi kegiatan belajar mengajar dan interaksi sosial sivitas akademika.
 - b. Menyediakan fasilitas laboratorium pendidikan (untuk keperluan praktikum) dengan memprioritaskan pada kuantitas dan kekinian yang memadai.
 - c. Menyediakan fasilitas bagi dosen (ruang, furnitur, dan fasilitas pendukungnya)
 - d. Menjamin ketersediaan suplai air dan listrik untuk kegiatan pendidikan dan riset.
2. Peningkatan jejaring kerjasama dan produktivitas kepakaran
- (1) Peningkatan jejaring kerjasama kepakaran tenaga kependidikan, dengan cara:
 - a. Meningkatkan keterlibatan dosen dan kependidikan dalam berbagai kegiatan training pengembangan diri dan teknik komunikasi yang efektif.
 - b. Meningkatkan kemampuan SDM melalui pelatihan *knowledge management* secara terintegrasi.
 - c. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam berbagai kompetisi terkait dengan *leadership* dan *entrepreneurship*.
 - d. Memperkuat kerjasama profesional di tingkat nasional dan internasional yang dapat mendorong peningkatan kompetensi dan daya serap lulusan.
 - e. Meningkatkan kerjasama kemitraan dengan swasta/ pengguna lulusan dalam perumusan kompetensi, proses pembelajaran, praktek kerja, dan penyerapan lulusan.
 - f. Menyediakan layanan inkubasi bisnis bagi lulusan yang telah terjun ke dunia usaha agar usahanya mandiri, berkembang, dan berdayasaing.
 - g. Meningkatkan peran dosen melalui kegiatan mentoring posdoctoral baik program *teaching-posdoctoral* maupun *research fellow*.
 - h. Meningkatkan program “*guest scientists*” dengan cara mendatangkan ilmuwan luar negeri dalam rangka kerjasama pendidikan dan riset.
 - i. Meningkatkan kemampuan riset dosen melalui program “*sabbatical leave*”.

- j. Memperkuat citra IPB sebagai acuan untuk *tropical agriculture* pada taraf internasional.
- (2) Penguatan satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian, melalui:
 - a. Mengembangkan bisnis berbasis teknologi dan kepakaran, pemanfaatan aset lahan, dan kemitraan.
 - b. Meningkatkan peran komite pengembangan dan kajian bisnis.
 - c. Memperkuat peran inkubator bisnis untuk pengembangan usaha para alumni.
- (3) Penguatan satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset, melalui:
 - a. Mengembangkan jiwa kewirausahaan dan profesionalisme sivitas akademika diwujudkan melalui upaya pengembangan satuan usaha akademik (SUA) untuk melayani kebutuhan masyarakat.
 - b. Meningkatkan kinerja usaha dan pengembangan satuan usaha penunjang (SUP).

2.4.5. Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa

Penjabaran pilar kebijakan strategis peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa meliputi tiga fokus kebijakan program, sebagaimana diuraikan di bawah ini.

- 1. Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi
 - (1) Peningkatan perolehan dana untuk kesejahteraan
 - a. Meningkatkan jejaring kerjasama profesional untuk memberikan tambahan pendapatan secara langsung kepada dosen dan secara tidak langsung kepada tenaga kependidikan.
 - b. Meningkatkan kontribusi dari satuan usaha komersial, akademis, dan penunjang sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan.
 - c. Mengoptimalkan pendanaan APBN/APBD yang dapat dipergunakan untuk peningkatan kesejahteraan mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan.
 - (2) Pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa
 - a. Memperluas sumberdana beasiswa bagi dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa
 - b. Meningkatkan tata kelola dalam seleksi dan penyaluran beasiswa
- 2. Peningkatan sistem jaminan dan layanan sosial
 - (1) Peningkatan sistem jaminan kesehatan

- a. Mengembangkan sistem jaminan kesehatan bagi dosen dan tenaga kependidikan
- b. Meningkatkan fungsi poliklinik dan pelayanan cepat darurat kesehatan
- (2) Peningkatan layanan sosial dan aksesibilitas kenyamanan kerja
 - a. Mengembangkan layanan sosial dan fasilitasi untuk menda-patkan *soft loan*
 - b. Meningkatkan fasilitasi aksesibilitas transportasi seperti angkutan rute Bogor-Kampus Darmaga, komuter di lingkungan kampus darmaga, sepeda kampus
 - c. Mendorong penyediaan bantuan uang muka perumahan, rekreasi dan tunjangan hari raya.
 - d. Meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja seperti pembangunan IPB *club house*.

2.4.6. Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen

Penjabaran pilar kebijakan strategis penguatan keterandalan sistem manajemen meliputi 3 fokus kebijakan program yang berhubungan dengan organisasi dan tatakelola, pengelolaan sumberdaya, dan sistem manajemen pada pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Fokus kebijakan penguatan dan dinamisasi sistem manajemen diuraikan sebagai berikut:

1. Dinamisasi organisasi dan tatakelola
 - (1) Peningkatan efektifitas organisasi dan sinergitas tatakelola, melalui:
 - a. Mengawal dan evaluasi aturan perilaku (perbaikan manual mutu, penerbitan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan).
 - b. Memantapkan sistem audit.
 - c. Meningkatkan koordinasi pelaksanaan fungsi organisasi
 - d. Meningkatkan pelayanan tata hukum yang memadai.
 - (2) Pengembangan sistem penjaminan mutu dan kebijakan terstruktur
 - a. Mendorong unit kerja untuk mengimplementasikan sistem penjaminan mutu yang telah ditetapkan.
 - b. Melakukan upaya perbaikan secara terus-menerus terhadap indikator-indikator kinerja sesuai dengan renstra
2. Penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya
 - (1) Penguatan peran dan fungsi perencanaan dan pengembangan, melalui:
 - a. Meningkatkan penerapan manajemen berbasis kinerja.
 - b. Menguatkan implementasi perencanaan strategis.
 - c. Meningkatkan kualitas pengukuran kinerja.
 - (2) Penguatan sistem dan pengelolaan pendanaan, melalui:

- a. Menyempurnakan sistem akuntansi.
- b. Meningkatkan kualitas pelaporan keuangan,
- c. Menyempurnakan sistem pengendalian internal.
- (3) Penguatan sistem dan pengelolaan SDM, melalui:
 - a. *Me-redesign manpower planning*
 - b. Mengimplementasikan *manpower planning* untuk perekrutan dosen PNS dan non PNS
 - c. Meningkatkan efektifitas promosi kepangkatan
- (4) Penguatan sistem dan layanan fasilitas dan properti, melalui:
 - a. Meningkatkan pelayanan dan pengadaan yang transparan dan cepat tanggap (*quick response*) berbasiskan tatakelola organisasi dan dukungan layanan sistem informasi.
 - b. Memperkuat kapasitas sumber daya pengelola fasilitas dan properti.
 - c. Memperkuat sinergi dengan aturan-aturan tatakelola organisasi dan pemerintah.
- (5) Penguatan sistem dan layanan kehumasan dan promosi, melalui:
 - a. Meningkatkan efektifitas promosi untuk program akademik, profesi dan vokasi
 - b. Meningkatkan intensitas cakupan penyebaran materi promosi (*promotion kit*), *roadshow* ke berbagai daerah dan sekolah serta publikasi di media massa.
- 3. Dinamisasi sistem dan teknologi informasi dan komunikasi
 - (1) Peningkatan kapasitas infrastruktur jaringan dan layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), melalui:
 - a. Meningkatkan dan memperkuat kapasitas infrastruktur jaringan dan layanan TIK.
 - b. Meningkatkan kerjasama profesional baik di tingkat nasional maupun internasional dengan industri, penyedia jasa layanan dan lembaga swadaya masyarakat (LSM).
 - c. Memperkuat kemampuan teknis kepada tenaga-tenaga pendukung operasional rutin di setiap unit.
 - d. Membina dan menyetarakan standar kompetensi minimal yang harus dikuasai oleh tenaga-tenaga teknis untuk mendukung ketersediaan, kehandalan, interoperabilitas, dan fungsi layanan TIK.
 - (2) Penguatan Sistem Informasi Manajemen terintegrasi, melalui:
 - a. Memperkuat tatakelola data dan sistem informasi IPB yang mencakup institusi dan unit-unit kerja terkait.
 - b. Memuktahirkan kebutuhan TIK unit kerja.
 - c. Meningkatkan interoperabilitas dan peran unit kerja dalam pemutakhiran data dan pemanfaatan layanan TIK dan sistem informasi.

2.5. Roadmap Program IPB Tahun 2014-2018

Roadmap program IPB menunjukkan peta fokus sasaran “tahunan” program/sub program yang bersifat berkesinambungan atau diskret pada tiap tahun selama tahun 2014-2018 sebagai penjabaran dari kebijakan strategis IPB tahun 2014-2018. Urutan pelaksanaan dari program/sub program IPB tahun 2014-2018 juga sebagai penentuan prioritas tiap tahunnya dihubungkan dengan tingkat kepentingan *stakeholders* dan kemampuan mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki oleh IPB sendiri maupun institusi eksternal. *Roadmap* program strategis IPB 2014-2018, dipilah menurut *roadmap* tahunannya, prioritas program menekan pada:

1. **Sistem dan Kompatibilitas.** Terselenggaranya Tridharma Perguruan Tinggi yang didukung oleh sistem manajemen yang kuat dan solid namun luwes terhadap dinamika perubahan. Diharapkan pada tahun 2014, kompatibilitas dan keluwesan sistem manajemen akan antisipatif terhadap berbagai regulasi dan dinamika sistem pendidikan tinggi menjamin sustainabilitas pencapaian visi, misi, dan tujuan IPB. Di samping itu, penguatan kapasitas jejaring kerjasama, peningkatan profesionalisme sumberdaya manusia penyelenggara Tridharma Perguruan Tinggi dan tata pamong di IPB termasuk didalamnya peningkatan kapasitas dan kesejahteraan tetap menjadi perhatian utama sebagai landasan penguatan sistem manajemen.
2. **Relevansi dan Substansi.** Penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi di IPB dituntut bergerak lebih maju dan relevan dengan perubahan dan tuntutan jaman yang sangat dinamis. Penekanan penyelenggaraan pendidikan sebagai investasi jangka panjang yang bersifat tidak instan (memiliki *time lag*), IPB pada tahun 2015 akan memprioritaskan penguatan relevansi kurikulum dengan substansi program yang adaptif dan visioner yang merupakan ‘*core bussiness*’ penyelenggaraan pendidikan. Implementasi Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), maka pengayaan *course contents*, fokus penelitian, pengembangan IPTEKS dan penajaman kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi lainnya mengacu pada relevansi dan substansi yang sejalan dengan peran IPB sebagai penggerak prima pengarusutamaan pertanian baik di tingkat nasional maupun internasional.
3. **Reputasi Inovasi.** Program penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi di IPB akan memfokuskan pada upaya menghasilkan dan mengembangkan berbagai inovasi yang berguna untuk meningkatkan mutu produk, sistem, model, dan kebijakan yang pada akhirnya diharapkan dapat mendorong peningkatan daya saing nasional melalui riset yang bersifat terobosan dan unggul. Dengan demikian, diharapkan pada tahun 2016 peneguhan reputasi inovasi merupakan bagian dari *resultante* sistem manajemen yang kuat, kompatibel, dan luwes dengan ‘*core bussiness*’ yang relevan dan substantif.
4. **Pengarusutamaan Pertanian.** Kepeloporan strategis IPB dalam mengusung pengarusutamaan pertanian sebagai substansi-fungsi institusi dalam pembangunan pertanian di Indonesia. Upaya memposisikan peran IPB dalam pengarusutamaan

pertanian dengan mengoptimalkan pemanfaatan modal dasar yang telah menjadi keunggulan IPB, berupa hasil inovasi, sumberdaya manusia terdidik yang unggul, relevansi dan substansi akademik mumpuni dalam bidang pertanian, serta reputasi inovasi yang telah terbangun, diharapkan pada tahun 2017-2018 eksistensi IPB akan diakui secara nasional maupun internasional. Kekuatan yang terus akan dikembangkan dalam proses penentuan arus utama kebijakan pembangunan berkelanjutan secara tematik dan terfokus sesuai tantangan dan solusi yang diperlukan.

Sasaran dan rencana tahun pelaksanaan untuk masing-masing kategori *roadmap* Renstra IPB Tahun 2014-2018 disajikan pada **Tabel 2.1**.

Tabel 2.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
1.	Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan	Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan (A.1)	Peningkatan akses dan mutu calon mahasiswa	Meningkatnya mutu calon mahasiswa					
				Meningkatnya akses calon mahasiswa					
			Peningkatan efisiensi dan mutu layanan pendidikan	Meningkatnya efisiensi pelaksanaan pendidikan					
				Meningkatnya mutu layanan pendidikan					
			Pengayaan <i>course content</i> dan metode pembelajaran	Meningkatnya lingkup <i>course content</i>					
				Terimplementasikannya kurikulum berbasis KKNI					
		Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan (A.2)	Peningkatan peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi	Berkembangnya program pendidikan yang adaptif					
				Meningkatnya peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi					
			Peningkatan mutu layanan dan koleksi perpustakaan	Meningkatnya mutu layanan perpustakaan					
				Bertambahnya koleksi perpustakaan					
			Pengembangan <i>teaching farm model</i>	Berkembangnya <i>teaching farm model</i> dan <i>agroedutourism (Ancol, Jong-gol, Gunung Walat, Pelabuhan Ratu.)</i>					
				Berkembangnya sumber pembelajaran hasil penelitian					
		Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan dan Alumni (A.3)	Pembinaan kemahasiswaan, <i>soft skill</i> , kepemimpinan, dan kewirausahaan.	Terbinanya kemahasiswaan, <i>soft skill</i> , kepemimpinan, dan kewirausahaan.					

Tabel 2.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan 1)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
2.	Peningkatan Mutu Penelitian		Pengembangan <i>student center</i> , <i>sport center</i> , dan asrama mahasiswa.	Meningkatnya pemanfaatan sarana dan prasarana kemahasiswaan: <i>student center</i> , <i>sport center</i> , dan asrama mahasiswa.					
			Pengembangan <i>language center</i>	Meningkatnya pemanfaatan <i>language center</i>					
			Pembinaan karir lulusan & hubungan dengan alumni	Terbinanya karir lulusan dan hubungan dengan alumni					
		Peningkatan Mutu Penelitian Unggulan Nasional (B.1)	Pembinaan penelitian unggulan & prioritas nasional	Terbinanya penelitian unggulan dan prioritas nasional					
			Pembinaan <i>cutting edge</i> dan <i>frontier research</i>	Terbinanya <i>cutting edge</i> dan <i>frontier research</i>					
		Peningkatan Fasilitas Sumberdaya dan Kelembagaan Penelitian (B.2)	Penyediaan hibah penelitian unggulan dan penelitian berbasis mandat keilmuan	Tersedianya hibah penelitian unggulan dan penelitian berbasis mandat keilmuan					
			Pengembangan pusat unggulan kompetensi nasional / internasional	Berkembangnya pusat unggulan kompetensi nasional / internasional					
			Peningkatan kemampuan dan mutu laboratorium layanan dan <i>advanced research</i>	Meningkatnya layanan laboratorium dan <i>advanced research</i>					
		Peningkatan Publikasi, Perlindungan, dan Dayaguna Hasil Penelitian (B.3)	Peningkatan diseminasi dan publikasi pada jurnal nasional dan internasional	Meningkatnya diseminasi hasil penelitian nasional dan internasional					
			Pengelolaan hasil penelitian, paten, dan HKI, serta pembinaan duta khusus	Terkelolanya hasil penelitian, paten, dan HKI, serta pembinaan duta khusus					
			Pemberian bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi	Terlaksananya bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi					

Tabel 2.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan 2)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
			Pengembangan galeri ino-vasi sebagai etalase & wa-hana interaksi para pihak	Berkembangnya galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak					
3.	Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat	Peningkatan Layanan Pembinaan Masyarakat Produktif (C.1)	Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat	Berkembangnya kegiatan pember-dayaan masyarakat (KKP, goes to field, pendampingan UMKM dll)					
			Pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat	Terlaksananya pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat					
		Peningkatan Advokasi Pengembangan Pertanian (C.2)	Peningkatan peran dalam perumusan kebijakan per-tanian dan bidang terkait	Meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian					
			Peningkatan konservasi biodiversitas	Meningkatnya advokasi konserva-si biodiversitas nusantara					
			Pengkajian model advokasi dan aksi dalam peningkat- an akses pasar & fasilitasi bagi pelaku usaha	Meningkatnya akses petani terhadap pasar dan fasilitasi pelaku usaha bidang pengolahan dan perdagangan					
			Penguatan kerjasama de-ngan instansi terkait dalam pengembangan pertanian	Menguatnya kerjasama dengan instansi terkait dalam pengembangan pertanian .					
4.	Peningkatan Kapasitas Sumberdaya dan Jejaring Kerjasama	Peningkatan Kapasitas SDM dan Sarana Fisik (D.1)	Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga pendidik (akademik dan vokasi)	Meningkatnya aktifitas tenaga pendidik dalam rangka peningkatan kualitas tenaga pendidik.					
				Terpenuhinya standar tenaga pendidik yang bermutu					
			Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan	Terlaksananya pembinaan dan pengembangan jenjang karir tenaga kependidikan					

Tabel 2.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan 3)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
		Peningkatan Jejaring Kerjasama dan Produktivitas Kepakaran (D.2)	Peningkatan sarana prasarana dalam rangka peningkatan mutu akademik dan manajemen	Meningkatnya sarana prasarana yang dapat meningkatkan mutu pelaksanaan akademik dan manajemen					
			Peningkatan Jejaring Kerjasama Kepakaran Tenaga Pendidik	Meningkatnya Jejaring Kerjasama kepakaran					
				Terbinanya <i>entrepreneurial leadership</i> untuk perwujudan <i>learning organization</i>					
				Meningkatnya kepakaran melalui program pendidikan purna (<i>postdoctoral fellow, sabbatical leave, guest scientist</i>)					
			Penguatan satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian	Menguatnya satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian					
			Penguatan satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset	Menguatnya satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset					
5.	Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa	Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi (E.1)	Peningkatan perolehan dana untuk kesejahteraan	Meningkatnya perolehan dana untuk kesejahteraan					
			Pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	Peningkatan pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan					
		Peningkatan sistem jaminan dan layanan sosial (E.2)	Peningkatan sistem jaminan kesehatan	Meningkatnya sistem jaminan kesehatan					
			Peningkatan layanan sosial dan aksesibilitas kenyamanan kerja	Meningkatnya layanan sosial dan aksesibilitas kenyamanan kerja					

Tabel 2.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan 4)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
6.	Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen	Dinamisasi organisasi dan tatakelola (F.1)	Peningkatan efektivitas organisasi dan sinergitas tatakelola	Meningkatnya efektivitas organisasi dan sinergitas tatakelola					
			Pengembangan sistem penjaminan mutu dan kebijakan terstruktur	Berkembangnya sistem penjaminan mutu dan kebijakan terstruktur					
		Penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya (F.2)	Penguatan peran dan fungsi perencanaan dan pengembangan	Menguatnya peran dan fungsi perencanaan dan pengembangan					
			Penguatan sistem dan pengelolaan pendanaan	Menguatnya sistem dan pengelolaan penerimaan dan pengeluaran dana					
			Penguatan sistem dan pengelolaan SDM	Menguatnya sistem dan pengelolaan SDM					
			Penguatan sistem dan layanan fasilitas dan properti	Menguatnya sistem dan layanan fasilitas dan properti					
			Penguatan sistem dan layanan kehumasan dan promosi	Menguatnya sistem dan layanan kehumasan					

Tabel 2.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan 5)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
		Dinamisasi sistem dan teknologi komunikasi dan informasi (F.3)	Peningkatan kapasitas infrastruktur jaringan dan layanan teknologi informasi dan komunikasi	Meningkatnya kapasitas dan infrastruktur jaringan					
				Meningkatnya layanan teknologi informasi dan komunikasi					
			Penguatan sistem informasi manajemen terintegrasi	Menguatnya sistem informasi manajemen terintegrasi					

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT PERTANIAN BOGOR

Ketua,



Prof. Dr. M. A. Chozin

Wakil Ketua,

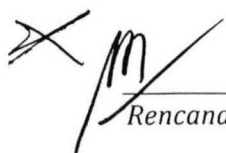


Dr. A. Mukhlis Yusuf

Sekretaris,



Prof. Dr. Rizal Sjarief S. Nazli



SISTEM MANAJEMEN KINERJA IPB BERBASIS *BALANCED SCORECARD*

3.1. Gambaran Umum Sistem Manajemen Kinerja (Simaker) IPB Berbasis *Balanced Scorecard*

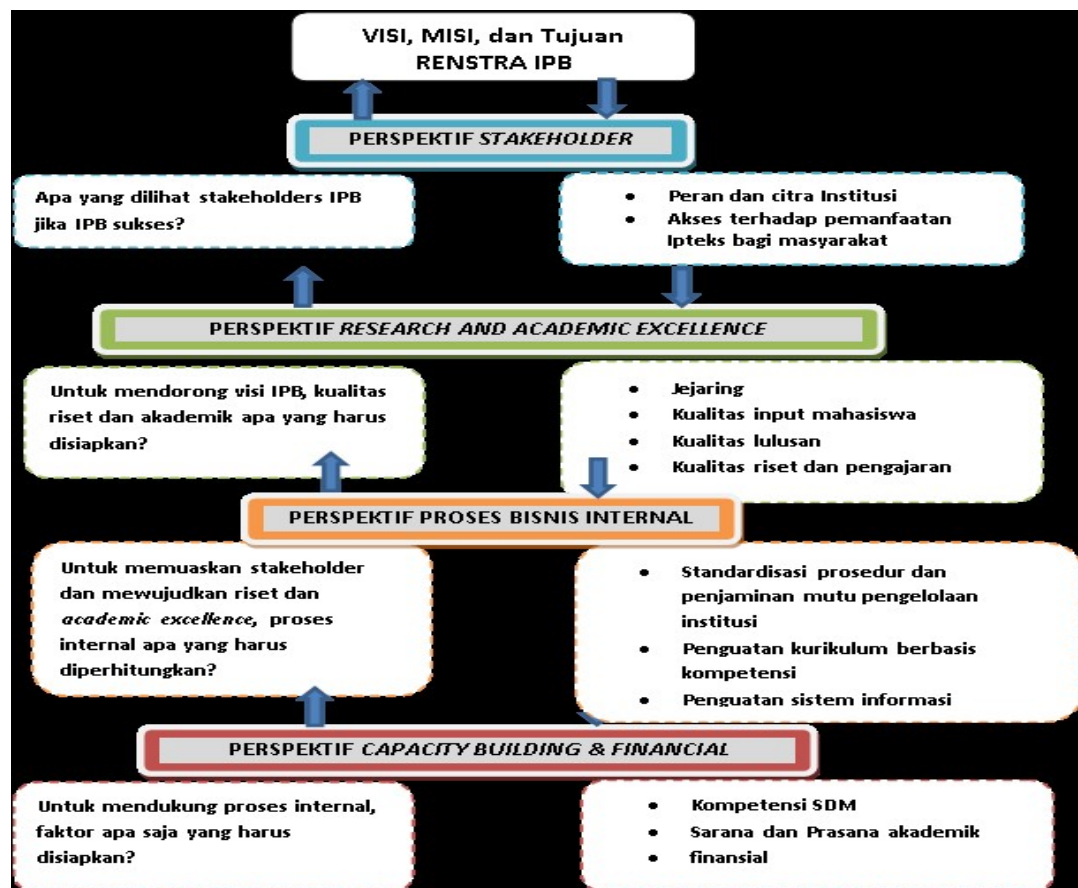
Pengelolaan Kinerja IPB dapat menghasilkan berbagai proses manajemen penting antara lain memperjelas dan menerjemahkan visi dan misi, mengomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan standar mutu, merencanakan, menetapkan sasaran dari tiap standar, dan menyelaraskan berbagai inisiatif program strategis, serta meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis.

Kinerja IPB diukur dari pencapaian indikator kinerja kunci (IKK) dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) yang diadaptasi sesuai dengan karakteristik IPB sebagai lembaga pendidikan tinggi. BSC merupakan metode yang dikembangkan Robert Kaplan dan David Norton (1996) untuk mengukur setiap aktivitas yang dilakukan oleh suatu institusi dalam rangka merealisasikan tujuan organisasi tersebut. Metode ini dipilih karena lebih dari sekedar sistem pengukuran taktis atau operasional namun juga berguna dalam mengelola sistem manajemen strategis untuk mengelola strategi jangka panjang.

Simaker IPB telah dikembangkan sejak tahun 2011 menggunakan pendekatan BSC. Melalui pengelolaan kinerja berbasis BSC ini IPB dapat mengintegrasikan dan menerjemahkan strategi institusi menjadi program kerja dan mengomunikasikan strategi kepada seluruh staf dosen dan tenaga kependidikan secara lebih jelas dan terukur. Lebih lanjut pengelolaan kinerja berbasis BSC akan dapat memberikan informasi secara akurat dan cepat, mampu mendukung budaya manajemen berbasis kinerja yang transparan, merubah cara kerja organisasi agar lebih efisien dan cepat, memberikan umpan balik kinerja secara obyektif, sistematis dan berkelanjutan, serta pimpinan dan staf dosen serta tenaga kependidikan dapat fokus pada ukuran kinerja yang kritis dan selaras dengan tujuan strategis IPB dalam keseharian aktivitasnya.

3.1.1. Kerangka Berpikir Dalam Pengembangan Manajemen Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard*

Manajemen kinerja IPB berbasis BSC digunakan sebagai instrumen untuk menerjemahkan tujuan strategis menjadi kegiatan yang lebih operasional. Tahapan kerangka berpikir dalam penyusunan manajemen kinerja berbasis BSC dimulai dari pertanyaan bagaimana IPB dipandang oleh pemangku kepentingan, bagaimana cara menerjemahkan visi dan misi IPB melalui kegiatan yang menghasilkan keunggulan riset dan akademik, bagaimana memuaskan *stakeholder* dan mewujudkan keunggulan riset dan akademik, proses internal apa saja yang harus distandarkan, dan apa saja yang perlu disiapkan untuk mendukung proses internal. Kerangka berpikir untuk membangun manajemen kinerja berbasis *balanced scorecard* dapat dilihat pada **Gambar 3.1**.



Gambar 3.1. Tahapan Berpikir Manajemen Berbasis *Balanced Scorecard*

3.1.2. Indikator Kinerja Kunci IPB

Indikator kinerja kunci (IKK) dibangun untuk mengukur kinerja IPB pada masing-masing perspektif dan sasaran kinerja. IKK yang dikembangkan tersebut mengacu pada pencapaian Visi IPB dan tuntutan standar eksternal (BAN-PT, lembaga akreditasi internasional, dan lembaga perangkingan) dan berpatokan pada standar mutu akademik dan non akademik. Pencapaian kinerja kunci ini didukung dengan pemutahiran standar mutu sehingga terjadi proses peningkatan mutu yang berkelanjutan (*continuous improvement*).

IKK IPB terdiri atas IKK kualitatif dan kuantitatif yang memenuhi kriteria CREAM TEA yang meliputi:

- Clear* : Indikator kinerja terdefinisikan secara jelas (*clear*), terukur dan tidak memiliki makna ganda.
- Relevant* : Indikator kinerja yang dikembangkan relevan untuk memonitor capaian program.
- Economic* : Data/informasi yang diperlukan untuk indikator kinerja dapat dikumpulkan, diolah, dan dianalisis dengan mudah, serta memiliki dimensi ekonomi termasuk biaya dan pendapatan-pendapatan terkait.
- Adequate* : Pengukuran indikator kinerja mencukupi untuk meng-evaluasi kinerja.
- Monitorable* : Indikator dapat dimonitor capaiannya secara independen dan terukur.
- Time bond* : Pencapaian target indikator kinerja ditetapkan dalam jangka waktu yang jelas.
- Efficient* : Program yang dilaksanakan efisien untuk dapat mencapai target indikator kinerja.
- Accessible* : Data yang terkait dengan indikator mudah diakses dan ditelusuri.

IKK IPB kemudian ditetapkan melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan *Paired Comparison*. Melalui proses tersebut dihasilkan 64 IKK IPB untuk mencapai sasaran kinerja yang dikelompokkan ke dalam lima perspektif utama, yakni: (1) *Stakeholder*, (2) *Financial Excellent*, (3) *Research & Academic Excellent*, (4) *Internal Bussiness Processes*, dan (5) *Capacity Building*. Penetapan perspektif dilakukan melalui metode *benchmarking* ke institusi pendidikan yang menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis *balanced scorecard*. Perspektif dan sasaran kinerja selanjutnya diramu dalam kerangka peta strategik Sistem Manajemen Kinerja IPB.

3.1.3. Proses *Cascading* Indikator Kinerja Kunci IPB

Proses *cascading* IKK dalam Simaker adalah proses menurunkan IKK IPB menjadi IKK unit kerja. Target dan bobot capaian masing-masing IKK yang telah diturunkan tersebut kemudian disesuaikan secara proporsional dengan target dan bobot unit kerja yang bersangkutan. Dengan demikian capaian kinerja IPB secara keseluruhan adalah kontribusi dari masing-masing unit kerja. Tidak semua IKK IPB dapat diturunkan menjadi IKK unit kerja. Hal ini terkait dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja dan juga prinsip manajemen IPB dimana tidak semua kewenangan dan tanggung jawab didesentralisasi ke unit-unit kerja.

Proses *cascading* dilakukan mengikuti pengelompokan pekerjaan yaitu kelompok akademik dan non akademik sebagaimana struktur organisasi IPB. Kelompok akademik terdiri atas fakultas, departemen, sekolah pascasarjana, diploma dan LPPM serta pusat studi, sedangkan kelompok administrasi terdiri atas unit-unit kerja yang mendukung proses akademik seperti direktorat, kantor, dan unit pelaksana teknis.

Tahapan *Cascading* Simaker IPB dilakukan sebagai berikut :

1. *Cascading* indikator kinerja IPB pada unit kerja pelaksana akademik
Sesuai dengan prinsip sentralisasi administrasi dan desentralisasi akademik dan riset (SADAR), maka IKK IPB yang diturunkan (*cascaded*) ke unit kerja kelompok akademik hanya yang terkait langsung dengan capaian kinerja bidang akademik.
 - a. Fakultas dan Departemen
Pada tingkat fakultas, IKK yang diturunkan adalah sebanyak 38 IKK. IKK tersebut menjadi alat ukur untuk menggambarkan kinerja fakultas pada perspektif *stakeholder*, *research and academic excellence*, *proses bisnis internal*, dan *capacity building*. IKK dalam jumlah yang sama diturunkan untuk menjadi IKK departemen. Agregat capaian kinerja departemen merupakan kinerja fakultas yang kemudian akan berkontribusi pada capaian kinerja IPB pada perspektif yang sesuai.
 - b. Sekolah Pascasarjana
Pada tingkat Sekolah Pascasarjana, IKK yang diturunkan adalah sebanyak 23 IKK. IKK tersebut menjadi alat ukur untuk menggambarkan kinerja sekolah Pascasarjana pada perspektif *stakeholder*, *research and academic excellence*, *proses bisnis internal*, dan *capacity building*. Dari 23 IKK, hanya 20 IKK yang diturunkan untuk menjadi IKK Program Studi pada Sekolah Pascasarjana.
 - c. Indikator Kinerja Tingkat Diploma
Pada tingkat Diploma, IKK yang diturunkan adalah sebanyak 19 IKK yang menjadi alat ukur untuk menggambarkan kinerja Diploma pada perspektif *stakeholder*, *research and academic excellence*, *proses bisnis internal*, dan *capacity building*. Dari 19 IKK, hanya 16 IKK yang diturunkan untuk menjadi IKK Program Keahlian pada tingkat Diploma.

d. LPPM dan Pusat Studi

Cascading IKK IPB menjadi IKK LPPM dan pusat melalui proses yang sama dengan IKK Fakultas dan Departemen. Selain berfokus pada IKK yang terkait langsung dengan penelitian dan atau pengabdian kepada masyarakat, IKK LPPM dan pusat-pusat mencakup juga indikator yang terkait dengan fungsi pengembangan sumber pendapatan institusi, sehingga LPPM dan pusat memiliki 19 IKK. Kinerja LPPM merupakan agregasi dari kinerja pusat-pusat dan akan berkontribusi pada kinerja IPB dalam lima perspektif

2. *Cascading* indikator kinerja IPB pada unit kerja pelaksana administrasi

- a. Indikator Kinerja Tingkat Direktorat
- b. Indikator Kinerja Tingkat Kantor
- c. Indikator Kinerja Tingkat Unit Pelayanan Terpadu (UPT), Rumah Sakit Hewan (RSH), Asrama, University Farm (UF), dan lain sebagainya

3. Menetapkan Indikator Kinerja Individu (dosen dan tenaga kependidikan)

Cascading IKK IPB kepada individu diimplementasikan dalam sistem evaluasi kinerja. Sistem evaluasi kinerja merupakan suatu sistem evaluasi yang memiliki ukuran yang jelas untuk menilai kinerja pegawai IPB baik dosen maupun tenaga kependidikan. Sistem evaluasi kinerja ini juga dapat mengukur kontribusi dosen dan tenaga kependidikan terhadap kinerja unit kerja dan institusi secara keseluruhan.

Evaluasi kinerja dosen yang telah dikembangkan IPB berdasarkan penilaian Indeks Kinerja Dosen (IKD) dimana pendekatan beban kerja dosen (sks) merupakan basis perhitungan, sedangkan *scorecard* tenaga kependidikan dirancang berdasarkan output pekerjaan dari masing-masing unit kerja.

3.1.4. Metode Pengukuran Simaker IPB

Kinerja IPB merupakan pencapaian yang dihasilkan oleh institusi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

BSC mengintegrasikan pengukuran finansial dengan pengukuran non finansial sebagai bagian dari sistem informasi manajemen. BSC menerjemahkan visi, misi, serta strategi suatu institusi menjadi tujuan (*objectives*) dan pengukuran yang *tangible*. Alat ukurnya sendiri merepresentasikan sisi eksternal institusi (pelanggan/*stakeholders*) dan sisi internalnya seperti manajemen internal, finansial, dan upaya institusi untuk terus belajar dan berkembang. Dengan pendekatan BSC dapat dijaga keseimbangan antar indikator kinerja dan keseimbangan antara pencapaian visi dengan aktivitas keseharian.

BSC akan melihat kondisi faktual institusi dalam menerjemahkan visi dan misi yang diembannya melalui 5 (lima). Dengan menggunakan BSC, Simaker IPB dapat dipetakan secara terstruktur melalui kemampuannya menerjemahkan sendiri visi dan misi institusinya sekaligus kemampuannya menerjemahkan visi dan misi IPB yang memberikan kontribusi pada pengembangan pendidikan tinggi di Indonesia. Dengan demikian BSC dapat menerjemahkan visi-misi ke kegiatan aksi (*translating vision-mission into actions*).

3.1.5. Sistem Monitoring dan Evaluasi Simaker IPB

Simaker IPB telah digunakan sebagai perangkat monitoring dan evaluasi kinerja. Proses pengukuran dan penilaian kinerja dimulai dengan proses pengumpulan data dari individu maupun unit pelaksana akademik (departemen, fakultas), unit penunjang akademik, dan unit pelaksana administrasi (kantor, direktorat, biro). Data yang diperlukan dalam pengukuran berupa data primer dari individu dosen dan tenaga kependidikan serta unit terkait. Data dalam bentuk angka atau skor, diisikan ke dalam borang yang sesuai yang diformat untuk keperluan tersebut. Borang isian yang digunakan juga merupakan perangkat dalam sistem penjaminan mutu internal IPB.

Sistem manajemen kinerja IPB dibangun dengan mengintegrasikan sistem informasi keuangan, sistem informasi SDM, sistem informasi akademik. Hasil integrasi tersebut bukan hanya akan memberikan informasi yang penting untuk mendapatkan ukuran manajemen kinerja, tapi juga akan memudahkan pengelolaan basisdata untuk akreditasi BAN-PT dan untuk keperluan EPSBED/PDPT.

Sistem informasi dan basisdata yang terbangun dengan sistem di atas akan memudahkan IPB untuk lebih fokus kepada upaya pencapaian strategi organisasi IPB yang ditetapkan dalam periode tertentu secara berkesinambungan, dan mengoptimalkan pengelolaan sumberdaya (manusia, sarana dan prasarana). Manfaat yang diperoleh dosen dan tenaga kependidikan dengan adanya sistem informasi dan basisdata tersebut adalah memperoleh kejelasan terhadap rencana pengelolaan IPB, mengetahui hubungan antara kinerja pegawai, unit kerja dengan sasaran strategis IPB, serta meningkatkan kepedulian dosen dan tenaga kependidikan terhadap kontribusi mereka bagi pencapaian visi dan misi IPB.

3.2. Penentuan Sasaran dan Target Kinerja Tahunan

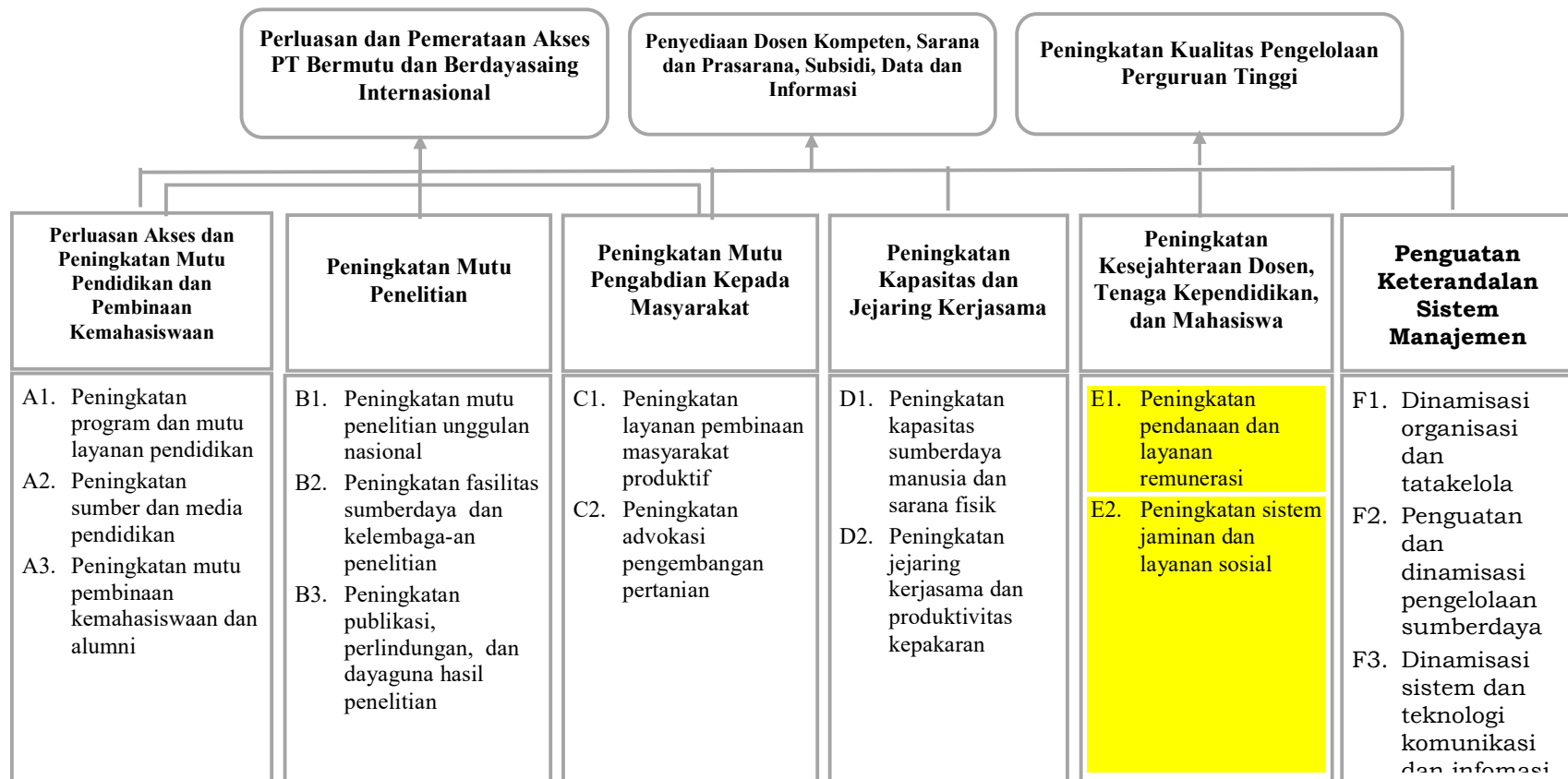
Simaker IPB telah digunakan sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan agar penyelenggaraan program dan pengelolaan sumberdaya IPB menjadi lebih terarah dengan indikator kinerja yang jelas dan terukur. Keluaran dari Simaker IPB merupakan informasi yang sangat strategis dalam penentuan program prioritas dan program kerja inisiatif untuk mencapai kinerja yang disepakati bersama oleh Organ IPB, yaitu Majelis Wali Amanat, Rektor, Senat Akademik, dan Dewan Guru Besar. Simaker IPB seyogyanya merupakan komitmen bersama dan menjadi muara sinergi semua organ

IPB dalam melaksanakan peran sesuai dengan kewenangannya masing-masing serta harus menjadi rujukan semua unit kerja dalam melaksanakan program dan kegiatan.

Sasaran yang akan dicapai pada masing-masing program dan sub program menunjukkan ukuran kualitatif dan kuantitatif dari program dan sub program tersebut pada tahun yang bersangkutan. Ukuran tersebut menjadi acuan di dalam merumuskan indikator kinerja masing-masing dan pilihan kegiatan yang akan dilakukan setiap tahunnya. Masing-masing sasaran diukur pada satu indikator kinerja (IK) atau lebih, tergantung pada subjek dan lingkup yang diukurnya. IK yang ditetapkan IPB secara langsung terkait dengan IKK yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Dengan demikian, capaian setiap IKK dan kegiatan yang dipilih merupakan rangkaian kinerja pendidikan tinggi dan akan memberikan kontribusi terhadap indikator kinerja utama (IKU) Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi pada setiap tahunnya (**Gambar 3.2.**).

IKK yang ditetapkan IPB juga dijadikan dasar dalam mengukur kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard*. Hal ini telah diujicoba-kan pada pengukuran kinerja IPB sejak tahun 2009 hingga tahun 2012. Untuk tahun-tahun berikutnya dilakukan dengan aplikasi sistem informasi yang semakin disempurnakan sehingga semakin komprehensif. Sesuai dengan sistem manajemen kinerja (Simaker) yang diterapkan IPB dengan mengacu pada Renstra IPB Tahun 2014-2018. Indikator Kinerja diturunkan pada masing-masing tugas dan fungsi (TUSI) unit-unit kerja di lingkungan IPB hingga menjadi ukuran capaian kinerja individu (IK individu). Mulai tahun 2014 telah ditetapkan 81 IK IPB dan 32 diantaranya dijadikan Indikator Kinerja Kunci (IKK).

Target kinerja IPB tahun 2014-2018 menunjukkan rangkaian kegiatan yang terencana dari seluruh pelaksanaan program dan kegiatan selama kurun waktu lima tahun ke depan. Penentuan target dilakukan berdasarkan pengalaman lima tahun sebelumnya (Renstra IPB Tahun 2008-2013). Rincian dan target indikator kinerja IPB tahun 2017 disajikan pada **Tabel 3.1**. Kegiatan Unit Kerja menurut Perspektif, Sasaran Kinerja, IKK, IK, Program Inisiatif, dan Program Aksi dalam Simaker Tahun 2016 disajikan pada **Tabel 3.2**.



Gambar 3.2. Kontribusi Program IPB Tahun 2014-2018 terhadap Pilar Program Pendidikan Tinggi Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi

Tabel 3.1. Target Kinerja IPB Tahun 2017

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
A1	Meningkatkan peran dan citra institusi	A11	Jumlah Mobilitas tenaga pendidik dan mahasiswa : (a) ke luar negeri (outbound) (b) dari luar negeri ke IPB (inbound)	A111	Jumlah mobilitas <i>outbond</i> dosen IPB ke luar negeri (orang kali)	618	500	520
				A112	Jumlah mobilitas <i>inbound</i> akademisi dari luar negeri ke IPB (orang kali)	345	380	400
				A113	Persentase dosen yang aktif dalam asosiasi/organisasi profesi sekurang-kurangnya dua aktifitas per tahun	87,06	88,56	88
				A114	Jumlah mobilitas <i>outbond</i> mahasiswa IPB ke luar negeri (orang kali)	676	650	690
				A115	Jumlah mobilitas <i>inbound</i> mahasiswa asing dari luar negeri ke IPB (orang kali)	473	450	480
A2	Meningkatnya akses terhadap pemanfaatan IPTEKS bagi masyarakat	A21	Persentase inovasi yang sudah diadopsi	A211	Jumlah inovasi yang dihasilkan	45	30	35
				A212	Jumlah pendaftaran paten dan HKI lainnya	29	15	20
B1	Penguatan sistem tata kelola keuangan	B11	Peringkat opini atas laporan keuangan	B111	Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas laporan keuangan	1	1	1
B2	Mengembangkan sumber pendapatan	B21	Jumlah dana yang dihasilkan dari satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian (milyar)	B211	Jumlah dana kontribusi dari Satuan Usaha Komersial (milyar rupiah)	9,096	11	14
				B212	Jumlah dana kontribusi dari Satuan Usaha Penunjang (milyar rupiah)	1,7	2	2,3
				B213	Jumlah Dana Lestari (milyar rupiah)	3,3	3,43	3,5
B3	Jaminan kesejahteraan	B31	Peningkatan mutu untuk kesejahteraan dan pendanaan (milyar)	B311	Persentase alokasi dana imbal jasa pegawai	29,19	39	39
				B312	Rasio remunerasi tertinggi dan terendah	11,48	7,2	8

Tabel 3.1. (lanjutan 1)

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
		B32	Peningkatan pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	B321	Jumlah mahasiswa program sarjana penerima beasiswa prestasi	2.823	3.500	3000
				B322	Jumlah dosen yang menerima beasiswa berdasarkan penugasan	60	65	60
				B323	Jumlah tenaga kependidikan yang menerima beasiswa berdasarkan kompetensi	45	46	50
C1	Kualitas input mahasiswa	C11	Indeks rasio pelamar program S0,S1,S2,S3	C111	Jumlah pelamar program diploma per orang mahasiswa yang diterima	7	6,32	7,5
				C112	Jumlah pelamar program sarjana per orang mahasiswa yang diterima	18,8	16,2	19
				C113	Jumlah pelamar program magister per orang mahasiswa yang diterima	1,07	1,11	1,25
				C114	Jumlah pelamar program doktor per orang mahasiswa yang diterima	1,15	1,52	1,25
				C115	Jumlah koleksi pustaka terbaru	2.446	2.446	2.000
C2	Kualitas lulusan IPB	C21	Indeks lulusan tepat waktu	C211	Persentase jumlah lulusan program diploma yang tepat waktu	97,98	97,27	98
				C212	Persentase jumlah lulusan program sarjana yang tepat waktu	49,48	40,21	60
				C213	Persentase jumlah lulusan program magister yang tepat waktu	25,57	13,76	35
				C214	Persentase jumlah lulusan program doktor yang tepat waktu	1,27	2,75	5

Tabel 3.1. (lanjutan 2)

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
		C22	Persentase masa tunggu kerja lulusan program sarjana dan vokasi ≤ 3 bln	C221	Persentase masa tunggu kerja lulusan program sarjana dan vokasi ≤ 3 bln	61,43	73,24	64,00
				C222	Persentase kesesuaian bidang pekerjaan lulusan program diploma dan sarjana	65,61	76,48	75,00
		C23	Persentase jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan kepemimpinan dan kewirausahaan	C231	Persentase mahasiswa program diploma dan sarjana yang mengikuti kegiatan kepemimpinan dan manajerial	20	22	25
				C232	Persentase lulusan program diploma dan sarjana yang menjadi wirausaha	4,93	5,02	5,5
				C233	Jumlah pelatihan karir bagi mahasiswa	18	14	20
		C24	Jumlah prestasi/ penghargaan olahraga, seni dan penalaran	C241	Jumlah prestasi/penghargaan olahraga, seni dan penalaran mahasiswa multistrata	117	110	120
		C25	Sistem pembangunan ka- rakter dan pengembangan minat bakat penalaran	C251	Jumlah mahasiswa program diploma dan sarjana yang mengikuti kegiatan pembangunan karakter serta pengembangan minat, bakat, dan penalaran	4.000	4.400	4.500
		C26	Jumlah lulusan yang diserap oleh perusahaan alumni	C261	Jumlah perusahaan yang berpartisipasi dalam In Campuss Recruitment	164	160	160
				C262	Jumlah lulusan yang direkrut pada skema khusus di perusahaan	49	40	50
		C3	Aksesibilitas mahasiswa	C31	Indeks akses (geografi, gender, ekonomi)	C311	Jumlah kabupaten/kota asal mahasiswa	411
C312	Persentase mahasiswa dari keluarga tidak mampu					39,9	21	20

Tabel 3.1. (lanjutan 3)

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
C4	Peningkatan kualitas pendidikan dan penelitian	C41	Rasio artikel per peneliti/tenaga pendidik	C411	Jumlah artikel pada jurnal internasional	324	350	400
				C412	Jumlah artikel pada jurnal nasional	373	275	350
				C413	Jumlah kumulatif pusat unggulan IPTEKS	6	7	8
		C42	Persentase inovasi yang dikomersialkan (lisensi, start-up company, joint venture dll.)	C421	Jumlah inovasi yang dikomersialkan (lisensi, start-up company, joint venture dll.)	3	6	10
				C422	Jumlah inovasi yang dimanfaatkan oleh masyarakat	26	25	27
C5	Peningkatan peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian	C51	Jumlah desa/kelompok masyarakat produktif binaan IPB	C511	Jumlah desa/kelompok masyarakat produktif binaan	708	700	800
				C512	Jumlah petani, peternak, nelayan yang di advokasi	43.807	35.000	40.000
		C52	Jumlah rekomendasi kebijakan bidang pertanian yang di implementasikan pemerintah	C521	Jumlah rekomendasi kebijakan, telaah kebijakan bidang pertanian yang diberikan kepada stakeholders	116	100	120
				C522	Jumlah artikel/berita yang dipublikasikan di media masa	1.876	1.600	1.900
				C523	Jumlah kegiatan lapangan dalam rangka pengarusutamaan pertanian	77	130	150
		C53	Jumlah teaching farm model	C531	Jumlah teaching farm model	203	15	16
D1	Standardisasi Prosedur dan Penjaminan Mutu Pengelolaan Institusi	D11	Jumlah program studi terakreditasi internasional	D111	Jumlah program studi terakreditasi internasional	15	20	21
		D12	Persentase program studi terakreditasi nasional dengan predikat A	D121	Persentase program studi diploma terakreditasi nasional dengan predikat A	11,61	11,11	16,7
				D122	Persentase program studi sarjana terakreditasi secara nasional dengan predikat A	92	91,89	95

Tabel 3.1. (lanjutan 4)

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
				D123	Persentase program studi magister terakreditasi secara nasional dengan predikat A	70	73	90
				D124	Persentase program studi doktor terakreditasi secara nasional dengan predikat A	70	70	80
D2	Kurikulum berbasis kompetensi	D21	Ketercapaian Learning Outcomes (LO) yang setara dengan ukuran leveling dalam KKNI	D211	Persentase lulusan program sarjana dengan IPK $\geq 3,00$	65,09	69,25	70
				D212	Persentase lulusan program magister dengan IPK $\geq 3,50$	77,79	75,88	80
				D213	Persentase lulusan program doktor dengan IPK $\geq 3,75$	74,68	77,06	75
				D214	Persentase LO mata kuliah mendukung Expected Learning Outcome (ELO) program studi	100	100	100
D3	Penguatan Sistem Informasi Manajemen dan keterandalan	D31	Peningkatan kapasitas bandwidth-internasional dan domestik	D311	Kapasitas bandwidth, internasional dan domestik	1.310	1.500	1.600
				D32	Persentase utilisasi bandwidth koneksi - internasional dan domestic	D321	Persentase utilisasi bandwidth koneksi internasional dan domestik	76,3
		D33	Jumlah sistem aplikasi yang terintegrasi	D331	Persentase sistem informasi manajemen yang terintegrasi	80	80	100
				D34	Web ranking (Webometric Rank)	D341	Ranking webometrics di tingkat nasional	7
		D342	Persentase kelengkapan konten web unit kerja			0	65	100
		D4	Meningkatnya efektifitas organisasi dan sinergisitas tata kelola	D41	Peningkatan efektivitas tata kelola	D411	Persentase capaian realisasi dari target perencanaan	95,6
D412	Persentase unit kerja patuh terhadap peraturan/indeks pemenuhan unit kerja terhadap standar nasional					97,94	83,13	100
D413	Indeks respon terhadap pelayanan informasi publik pada skala 1-5					3,5	3,24	3,5

Tabel 3.1. (lanjutan 5)

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
E1	Penguatan Kompetensi dosen dan tenaga kependidikan	E11	Jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mendapatkan penghargaan	E111	Jumlah dosen yang menjadi ketua atau anggota komite pada level internasional	257	301	300
				E112	Jumlah penghargaan internasional yang diperoleh dosen	39	30	40
				E113	Jumlah penghargaan nasional yang diperoleh dosen dan tenaga kependidikan	218	140	150
		E12	Persentase dosen dengan jabatan akademik tertinggi	E121	Persentase dosen dengan jabatan akademik guru besar	17,35	17,24	19,98
				E122	Rata-rata jumlah sks pendidikan dosen per tahun	14,05	11,16	12
		E13	Pemenuhan SDM dan peningkatan kompetensi bagi dosen dan tenaga kependidikan	E131	Rasio jumlah mahasiswa program sarjana dan pascasarjana/jumlah dosen	17,96	18,86	20
				E132	Rasio jumlah mahasiswa program diploma/jumlah dosen	22,3	22,3	20
				E133	Rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti dosen per tahun	0,4	0,23	0,5
				E134	Persentase kenaikan jabatan fungsional tertentu tenaga kependidikan	19,04	36	15
				E135	Rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti oleh tenaga kependidikan per tahun	0,68	0,4	0,5
E2	Sarana dan prasarana akademik memenuhi standar pendidikan.	E21	Indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik	E211	Indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik pada skala 1 - 5	4,3	4,5	4,5
				E212	Jumlah laboratorium layanan sains yang mendapatkan sertifikasi ISO 17025 dan Knapps	7	9	10
				E213	Persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum	70	70	80
				E214	Persentase ruang dan fasilitas laboratorium lapang yang memenuhi standar kebutuhan praktikum dan penelitian	60	86,52	86
				E215	Persentase ruang kelas yang memenuhi standar nasional	95,4	95	100

Tabel 3.1. (lanjutan 6)

PERPEKTIF/ SASARAN KINERJA		INDIKATOR				Capaian 2015	Prediksi Capaian 2016	Target 2017
		IKK		IK				
E3	Mengembangkan knowledgeable partnership	E31	Persentase kerjasama luar negeri dan dalam negeri (MOU) yang terealisasi	E311	Jumlah kegiatan kerjasama aktif pada tahun berjalan (MoA)	157	160	180
				E312	Persentase kerjasama aktif pada tahun berjalan (MoU)	41	49	60

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT PERTANIAN BOGOR

Ketua,

Prof. Dr. M. A Chozin

Wakil Ketua,

Dr. A. Mukhlis Yusuf

Sekretaris,

Prof. Dr. Rizal Sjarief S. Nazli

BAB IV

EVALUASI RENCANA KERJA DAN ANGGARAN IPB TAHUN 2016

Penetapan Rencana Strategis IPB 2014-2018 merupakan rumusan strategis yang ditujukan untuk mencapai visi IPB 2018, yaitu “*Menjadi Perguruan Tinggi Berbasis Riset, Bertaraf Internasional, dan Penggerak Prima Pengarusutamaan Pertanian*”. Untuk menunjukkan tingkat keterukuran dalam menterjemahkan visi IPB di atas, telah dirumuskan Indikator Kinerja untuk masing-masing pilar strategis sesuai dengan Renstra IPB Tahun 2014-2018, dan juga memper-timbangkan harapan capaian pada tingkat pendidikan tinggi nasional. Program kerja IPB tahun 2014-2018 terbagi ke dalam 6 (enam) pilar program strategis, yaitu: (1) perluasan akses dan peningkatan kualitas pendidikan dan kemahasiswaan, (2) peningkatan kualitas penelitian, (3) peningkatan kualitas pemberdayaan masyarakat, (4) peningkatan kesejahteraan, (5) pengembangan kapasitas sumberdaya, dan (6) penguatan sistem manajemen.

Rencana Kerja dan Anggaran IPB Tahun 2016 awal disetujui dalam rapat paripurna MWA pada bulan Desember. Seiring berjalannya pelaksanaan program/kegiatan, RKA IPB 2016 tersebut mengalami perbaikan dalam revisi ke-1 yang ditetapkan melalui Keputusan MWA IPB No.18/MWA-IPB/2016 tanggal 11 Maret 2016. Pada bulan November 2016 RKA IPB 2016 juga mengalami revisi ke-2 yang ditetapkan melalui Keputusan MWA IPB No.23/MWA-IPB/2016 tanggal 12 November 2016.

Program kerja IPB dalam tahun 2016 yang merupakan tahun “Pengarusutamaan Pertanian”, yang menekankan pada kepeloporan strategis IPB sebagai penggerak prima dalam mengusung pengarusutamaan pertanian sebagai substansi-fungsi institusi dalam pembangunan pertanian di Indonesia. Upaya memposisikan peran IPB dalam pengarusutamaan pertanian dengan mengoptimalkan pemanfaatan modal dasar yang telah menjadi keunggulan IPB, berupa hasil inovasi, sumberdaya manusia terdidik yang unggul, relevansi dan substansi akademik mumpuni dalam bidang pertanian, serta reputasi inovasi yang telah terbangun, diharapkan akan diakui secara nasional maupun internasional. Kekuatan yang terus akan dikembangkan dalam proses penentuan arus utama kebijakan pembangunan berkelanjutan secara tematik dan terfokus sesuai tantangan dan solusi yang diperlukan.

4.1. Realisasi Kinerja *Balance Scorecard* (BSC) IPB

Sebagai lembaga pendidikan tinggi yang senantiasa melakukan peningkatan mutu secara terus menerus (*continuous improvement*), pada akhir tahun 2011 yang lalu IPB

telah meluncurkan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (SIMAKER). Fungsi SIMAKER ini adalah untuk menjadi pedoman bagi setiap unit kerja dan individu di lingkungan IPB dalam mengukur kemajuan dan keberhasilan setiap program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan visi dan misi IPB sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis IPB 2008-2013, Rencana Strategis IPB 2014-2018, maupun dalam dokumen pengembangan IPB jangka panjang. Metode *Balanced Scorecard* sebagai instrumen manajemen kinerja dipilih dengan pertimbangan bahwa metode ini bukan hanya sekedar sistem pengukuran kinerja taktis maupun operasional, namun juga sangat berguna dalam pengelolaan sistem manajemen kinerja untuk pengelolaan strategi jangka panjang.

Pada tahun 2012 implementasi SIMAKER telah mulai dilakukan di seluruh Unit Kerja di IPB, baik itu unit pelaksana akademik, pelaksana administrasi, sekretariat Institut, maupun penunjang akademik, fakultas, departemen dan siap diturunkan hingga individu dosen maupun tenaga kependidikan. Agar setiap pimpinan unit kerja dapat memahami dengan baik filosofi, tujuan dan fungsi SIMAKER-BSC dan dapat mensosialisasikannya kepada segenap dosen dan tenaga kependidikan di unit kerja masing-masing dan *stakeholder* diterbitkanlah buku “SIMAKER MENUJU IPB SEBAGAI “*LEARNING ORGANIZATION*” UNGGUL”. Keluaran dari Simaker IPB merupakan informasi yang sangat strategis dalam penentuan program prioritas dan program kerja inisiatif untuk mencapai kinerja yang disepakati bersama oleh Organ IPB, yaitu Majelis Wali Amanat, Rektor, Senat Akademik, dan Dewan Guru Besar. Dengan demikian, Simaker IPB seyogyanya merupakan komitmen bersama dan menjadi muara sinergi semua organ IPB dalam melaksanakan peran sesuai dengan kewenangannya masing-masing serta harus menjadi rujukan semua unit kerja dalam melaksanakan program dan kegiatan.

Prinsip berfikir dalam mengembangkan SIMAKER IPB adalah sebagai berikut: 1) IPB sebagai sebuah institusi adalah satu kesatuan sistem yang tumbuh berkembang bersama pemangku kepentingan, 2) tridharma perguruan tinggi yang dilaksanakan oleh IPB ditujukan untuk visi IPB dan melaksanakan misi IPB, 3) proses internal dalam pelaksanaan program kerja IPB dilakukan berdasarkan standar yang ditetapkan. SIMAKER IPB mencakup 5 (lima) perspektif yang saling menunjang dan berkaitan dengan sangat erat. Lima perspektif tersebut diturunkan dari Visi, Misi, serta Renstra IPB 2014 - 2018, yaitu meliputi perspektif-perspektif pemangku kepentingan (*stakeholders*), keuangan (*financial*), riset dan keunggulan akademik (*research and academic excellence*), proses bisnis internal (*internal business process*), dan pembangunan kapasitas (*capacity building*).

Lima perspektif tersebut kemudian dijawab dengan Indikator Kinerja Kunci (IKK) yang relevan. IKK disusun untuk menjadi gambaran kinerja IPB pada masing-masing perspektif berdasarkan target kinerja yang ditetapkan. IKK dan target kinerja tersebut mengacu pada Visi IPB yang akan dicapai, kompatibel dengan tuntutan standar eksternal

(BAN-PT, lembaga akreditasi internasional, dan lembaga pemeringkatan internasional), serta berpedoman pada standar mutu akademik dan non akademik yang ditetapkan oleh IPB sendiri.

Langkah berikutnya adalah melakukan *cascading* target kinerja IPB ke seluruh unit kerja di lingkungan IPB, baik untuk pengelola akademik maupun non-akademik. Dengan demikian, maka seluruh unit kerja IPB dapat lebih berperan dalam membangun budaya manajemen berbasis kinerja yang transparan, lebih mampu meningkatkan efisiensi dan kecepatan tanggap dalam mencapai target kinerja, serta memperoleh hasil evaluasi yang lebih obyektif dan lebih komprehensif. Selain itu, dalam keseharian aktivitasnya, pimpinan, dosen dan tenaga kependidikan dapat lebih berfokus pada ukuran kinerja yang selaras dengan tujuan strategis IPB. Pencapaian kinerja kunci ini diiringi dengan pemutakhiran standar mutu sehingga terjadi proses peningkatan mutu yang berkelanjutan (*continuous improvement*).

Pada tahun 2016 data terakhir capaian kinerja berdasarkan laporan dari seluruh unit kerja masing-masing, hingga akhir September 2016, secara keseluruhan kinerja IPB sebagai institusi telah mencapai 74,70%. Capaian ini merupakan kontribusi seluruh pemangku kepentingan yang telah berpartisipasi aktif dalam mencapai target-target yang telah ditetapkan. Pada akhir tahun 2016 capaian kinerja ini diharapkan dapat meningkat dan dapat mencapai target dan meningkat dibandingkan tahun 2015. Capaian kinerja IPB sampai dengan akhir September 2016 berdasarkan masing-masing perspektif dengan sasaran-sasaran kinerjanya adalah sebagai berikut.

a. Perspektif Stakeholder

Kinerja IPB dari perspektif *stakeholder* digambarkan oleh dua sasaran kinerja yaitu: (1) meningkatnya peran dan citra institusi, dan (2) meluasnya akses terhadap pemanfaatan ipteks bagi masyarakat. Secara menyeluruh, kinerja dari perspektif *stakeholder* telah mencapai 74,88% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016.

b. Perspektif Keuangan

Kinerja IPB dari perspektif keuangan ini dicerminkan oleh tiga sasaran kinerja yaitu: (1) menguatnya tata kelola keuangan, (2) berkembangnya sumber pendapatan, dan (3) meningkatnya jaminan kesejahteraan. Secara menyeluruh, pencapaian kinerja dari perspektif keuangan telah mencapai 78,83% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016.

c. Perspektif Research And Academic Excellence

Capaian kinerja IPB dari perspektif *research and academic excellence* digambarkan oleh 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. Secara menyeluruh, kinerja IPB dilihat dari perspektif *research and academic excellence* telah mencapai 72,91% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016.

d. Perspektif *Internal Business Process*

Kinerja IPB dari perspektif *internal business process* dicerminkan oleh empat sasaran kinerja yaitu: (1) standardisasi prosedur dan penjaminan mutu pengelolaan institusi, (2) mantapnya kurikulum berbasis kompetensi, (3) menguatnya keterandalan sistem informasi manajemen, dan (4) meningkatnya efektivitas organisasi dan sinergitas tata kelola. Secara menyeluruh, pencapaian kinerja dari perspektif *internal bussiness process* telah mencapai 90,01% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016.

e. Perspektif *Capacity Building*

Kinerja IPB dari perspektif *capacity building* digambarkan oleh tiga sasaran kinerja, yaitu: (1) menguatnya kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, (2) terpenuhinya standar kualitas sarana dan prasarana akademik, dan (3) berkembangnya *knowledge partnership*. Secara menyeluruh, pencapaian kinerja dari perspektif *capacity building* telah mencapai 83,27% dari target kinerja yang ditetapkan untuk tahun 2016.

4.2. Realisasi Penerimaan dan Penyerapan/Penggunaan Anggaran

Pada Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2016, realisasi penerimaan dan penyerapan/penggunaan disusun berdasarkan asumsi perkira-an hingga akhir tahun 2016.

4.2.1. Realisasi Penerimaan

Total realisasi penerimaan adalah sebesar Rp. 1.421.564.657.000 (mencapai 97,85% dari rencana penerimaannya yaitu sebesar Rp. 1.452.864.657.000). Total realisasi tersebut terdiri atas posisi awal tahun dan penerimaan tahun berjalan. Realisasi penerimaan mengacu pada asumsi-asumsi sebagai berikut:

- a. Realisasi penerimaan atas program yang bersumber dari APBN, yaitu program mengikat, program prioritas, program non reguler dan program khusus dalam penetapan anggaran dalam DIPA IPB dan DIPA DIKTI tahun 2016 adalah sebesar Rp. 507.903.077.000. Posisi realisasi penerimaan diasumsikan hampir sama dengan rencana penerimaan, hal ini disebabkan oleh penerimaan APBN yang bersifat mengikat. Untuk capaian realisasinya lebih ditekankan pada penyerapan anggarannya.
- b. Realisasi penerimaan IPB Tahun 2016 yang bersumber dari dana masyarakat adalah sebesar Rp. 688.238.000.000. Capaian nilai tersebut diasumsikan tercapai 95,65% dari rencana penerimaan. Penerimaan IPB dari sumber Dana Masyarakat antara lain meliputi: SPP (termasuk UKT), Non SPP, Titipan dan Penerimaan Non Komersial,

Kerjasama Penelitian dan Pemberdayaan Masyarakat, Kerjasama Lainnya, Bantuan Program (Nasional dan Internasional), Satuan Usaha, dan Sumber Pelayanan Lainnya. Peningkatan terutama pada unsur penerimaan SPP mahasiswa, bantuan program, dan titipan dari kegiatan satuan usaha akademik. Perkiraan realisasi penerimaan IPB Tahun 2016 disajikan dalam **Tabel 4.1**.

Tabel 4.1. Perkiraan Realisasi Penerimaan RKA IPB Tahun 2016

(Rp. 1000)

PENERIMAAN	Rencana Revisi 2	Perkiraan Realisasi	Capaian (%)
I. POSISI AWAL TAHUN	225.423.580	225.423.580	100,00
II. PENERIMAAN TAHUN BERJALAN	1.227.441.077	1.196.141.077	97,45
1. Dana dari Pemerintah	507.903.077	507.903.077	100,00
a. Penerimaan APBN atas Program Mengikat	279.559.393	279.559.393	100,00
b. Penerimaan APBN atas Program Reguler	208.934.184	208.934.184	100,00
c. Penerimaan APBN atas Program Non Reguler	4.000.000	4.000.000	100,00
d. Penerimaan APBN atas Program Khusus	10.000.000	10.000.000	100,00
e. Penerimaan APBN atas Titipan Beasiswa	5.409.500	5.409.500	100,00
2. Dana Masyarakat	719.538.000	688.238.000	95,65
2.1. Sumber Peserta Didik	315.673.000	315.673.000	100,00
a. SPP	284.200.000	284.200.000	100,00
b. Non-SPP	31.473.000	31.473.000	100,00
2.2. Titipan dan Pendapatan non Komersial	114.365.000	108.665.000	95,02
a. Dana Titipan	106.350.000	100.650.000	94,64
b. Non Komersial	8.015.000	8.015.000	100,00
2.3 Kerjasama PPM	216.500.000	197.675.000	91,30
2.4 Kerjasama lainnya	22.000.000	17.625.000	80,11
2.5 Bantuan Program (Nas. dan Internl)	15.500.000	13.100.000	84,52
2.6 Satuan Usaha	25.500.000	25.500.000	100,00
2.7. Sumber Pelayanan Lainnya	10.000.000	10.000.000	100,00
Jumlah Keseluruhan	1.452.864.657	1.421.564.657	97,85

4.2.2. Realisasi Penyerapan/Penggunaan Anggaran

Realisasi penyerapan/penggunaan anggaran tahun 2016, yaitu berdasarkan capaian realisasi penerimaan tahun berjalan dan rencana pengeluaran per bulan November yang tercantum dalam RKA IPB 2016. Pengeluaran belanja untuk Program/Sub Program/Kegiatan terdiri atas pengeluaran berdasarkan 6 pilar yang tercantum dalam Renstra IPB 2014-2018 relatif lebih terkendali. Posisi kas akhir tahun yang diperuntukan bagi pendanaan tahun berikutnya diperkirakan sebesar Rp. 231.623.700.000. Realisasi pengeluaran RKA IPB tahun 2016 secara detail disajikan pada **Tabel 4.2**.

Tabel 4.2. Perkiraan Realisasi Penyerapan/Penggunaan Anggaran Tahun 2016

(Rp. 1000)

NO.	PENYERAPAN/PENGUNAAN PER PILAR PROGRAM	RENCANA REVISI 2			PERKIRAAN REALISASI			(%)
		APBN	DM	JUMLAH	APBN	DM	JUMLAH	
A.	Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan	45.572.090	305.573.665	351.145.755	45.571.804	298.678.426	344.250.230	98,04
B.	Peningkatan Mutu Penelitian	80.997.572	177.314.000	258.311.572	80.989.072	161.302.600	242.291.672	93,80
C.	Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat	4.927.818	-	4.927.818	4.927.818	-	4.927.818	100,00
D.	Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama	5.062.500	2.970.000	8.032.500	5.062.500	2.970.000	8.032.500	100,00
E.	Peningkatana Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa	311.968.893	127.045.203	439.014.096	311.968.702	98.204.363	410.173.066	93,43
F.	Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen	59.374.204	94.022.879	153.397.083	59.209.611	89.790.414	149.000.025	97,13
	Jumlah	507.903.077	706.925.747	1.214.828.824	507.729.507	650.945.803	1.158.675.311	95,38

A. Pilar Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Kemahasiswaan

Pilar perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan dan kemahasiswaan memiliki beberapa sub pilar diantaranya: (1) peningkatan program pendidikan dan mutu layanan, (2) peningkatan sumber dan media pendidikan, dan (3) peningkatan mutu pembinaan dan kemahasiswaan dan alumni. Rencana anggaran untuk ketiga sub pilar tersebut adalah sebesar Rp. 351.145.755.000 dengan perkiraan realisasi penyerapan anggaran sampai dengan Desember sebesar Rp. 344.250.230.000 atau sekitar 98,04%.

B. Pilar Peningkatan Mutu Penelitian

Dalam pilar peningkatan mutu penelitian, LPPM berfungsi sebagai unit yang melaksanakan *quality assurance* penyelenggaraan penelitian. Pusat-pusat penelitian yang ditata ulang agar memiliki mandat yang *distinct* antar satu pusat dengan yang lain, juga antar pusat dan departemen. Pusat-pusat tersebut menjadi andalan IPB dalam pelaksanaan penelitian yang bermanfaat bagi pembangunan nasional.

Pilar peningkatan mutu penelitian terdiri atas beberapa sub pilar diantaranya: (1) peningkatan mutu penelitian unggulan nasional, (2) peningkatan fasilitas sumberdaya dan kelembagaan pendidikan, dan (3) peningkatan publikasi, perlindungan dan dayaguna hasil penelitian. Rencana anggaran untuk ketiga sub pilar tersebut adalah sebesar Rp. 258.311.572.000 dengan perkiraan realisasi penyerapan anggaran sampai dengan Desember sebesar Rp. 242.291.672.000,- atau mencapai 93,80%.

C. Pilar Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat

Dalam pilar peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat, LPPM juga berfungsi sebagai unit yang melaksanakan *quality assurance* penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat. Pilar peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat terdiri atas beberapa sub pilar diantaranya: (1) peningkatan layanan pembinaan masyarakat produktif, dan (2) peningkatan advokasi pengembangan pertanian. Perkiraan realisasi penyerapan hingga bulan Desember untuk kedua sub pilar tersebut adalah sebesar Rp. 4.927.818.000 atau mencapai 100%.

D. Pilar Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama

Pilar peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama lebih dititikberatkan pada kegiatan-kegiatan peningkatan kapasitas tenaga pendidik dan kependidikan, peningkatan sarana dan prasarana akademik/manajemen, peningkatan kerjasama kelembagaan/kepakaran, Satuan Usaha Akademik (SUA), Satuan Usaha Penunjang (SUP), Satuan Usaha Komersial (SUK) yang berbasis inovasi dan kelimuan. Selain itu, pengembangan kapasitas juga diarahkan pada peningkatan kegiatan kerjasama dalam rangka membangun jejaring nasional dan internasional.

Pilar peningkatan peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama terdiri atas beberapa sub pilar diantaranya: (1) peningkatan kapasitas SDM dan sarana fisik, dan (2) peningkatan jejaring kerjasama dan produktivitas kepakaran. Perkiraan realisasi penyerapan hingga bulan Desember untuk untuk kedua sub pilar tersebut adalah sebesar Rp. 8.032.500.000 atau mencapai 100%.

E. Pilar Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa

Pilar peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa lebih menitikberatkan pada kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk dapat menjamin kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa diantaranya peningkatan dana kesejahteraan (tunjangan sertifikasi dosen, tunjangan kehormatan guru besar, tunjangan kinerja pegawai), Sistem Imbal Jasa (SIJ) beasiswa (beasiswa PPA/BBM, Bidikmisi, beasiswa *sponsorship*), jaminan kesehatan (Askes PNS, Askes tambahan, PPKM bagi mahasiswa), dan layanan sosial.

Pilar peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa terdiri atas beberapa sub pilar diantaranya: (1) peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi, dan (2) peningkatan sistem jaminan dan layanan sosial. Rencana anggaran untuk kedua sub pilar tersebut adalah sebesar Rp. 439.014.096.000 dengan perkiraan realisasi penyerapan anggaran sampai dengan Desember sebesar Rp. 410.173.066.000 atau mencapai 93,43%.

F. Pilar Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen

Konsep penerapan Sentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Akademik dan Riset (SADAR) di IPB telah dilakukan sejak tahun 2003. Hal ini dilakukan dengan tujuan: (1) mempercepat proses implementasi otonomi perguruan tinggi, (2) memperkuat fungsi dan kelembagaan departemen dan pusat, (3) mengembangkan sistem pengelolaan kegiatan akademik, administrasi dan penunjang akademik yang lebih efisien, efektif, transparan dan akuntabel, (4) meningkatkan koordinasi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan unit kerja (pelaksana akademik, penunjang akademik dan pelaksana administrasi) di lingkungan IPB, dan (5) meningkatkan efisiensi organisasi secara keseluruhan. Implementasi sistem tersebut memerlukan dukungan organisasi yang memadai di seluruh jajaran hirarkinya. Namun demikian, terdapat beberapa penyesuaian terkait dengan daya dukung dan kebutuhan yang ada di masing-masing unit kerja pelaksana program. Dalam rangka mengoptimalkan peran direktorat dan kantor maka pada tahun 2008 IPB melakukan perubahan struktur organisasi dan dikukuhkan oleh MWA melalui Ketetapan MWA No.125/MWA-IPB/2013. Pilar keterandalan sistem manajemen diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan yang mendukung operasional manajemen institusi. Pilar ini terdiri atas tiga sub pilar, yaitu: (1) dinamisasi organisasi dan tata-kelola, (2) penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya, dan (3) dinamisasi sistem dana teknologi komunikasi dan informasi.

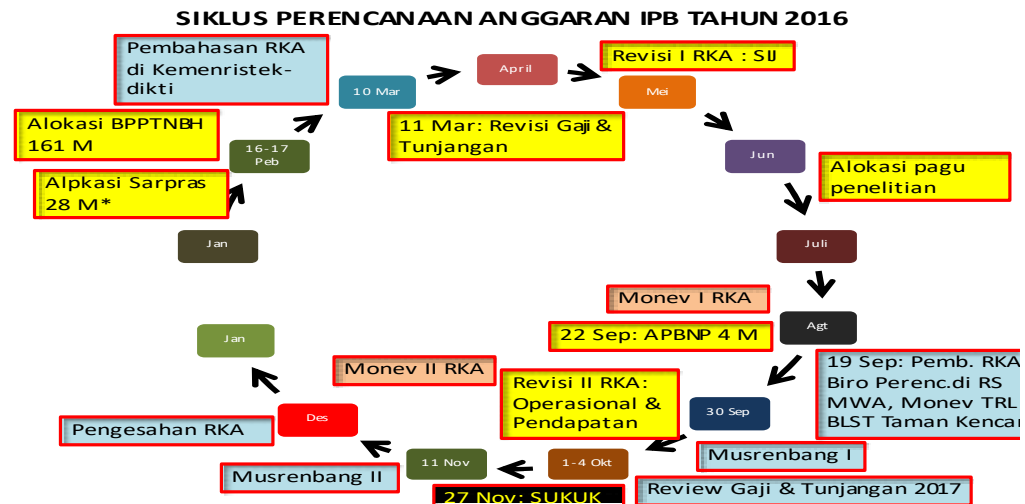
Penguatan keterandalan sistem manajemen tiap tahunnya terus ditingkatkan untuk mencapai level efisiensi, efektivitas, dan produktivitas dari seluruh unsur unit kerja di lingkungan IPB. Upaya tersebut dilakukan melalui upaya-upaya peningkatan efektifitas organisasi dan pengembangan sistem penjaminan mutu, penguatan peran dan fungsi perencanaan, sistem dan pengelolaan pendanaan, sistem dan pengelolaan SDM, sistem dan layanan fasilitas dan properti, sistem dan layanan kemumasan dan promise, peningkatan kapasitas infrastruktur dan layanan teknologi informasi dan komunikasi, serta penguatan sistem informasi manajemen terintegrasi.

Selama tahun 2016, dari total rencana anggaran penguatan keterandalan sistem manajemen sebesar Rp. 153.397.083.000 dengan perkiraan realisasi penyerapan anggaran sampai dengan Desember sebesar Rp. 149.000.025.000 atau 97,13%.

4.3. Evaluasi Sistem Alokasi Anggaran

Pada tahun 2016 IPB melakukan evaluasi sistem alokasi anggaran secara bertahap. Sistem alokasi anggaran pada RKA tahun 2016 belum sepenuhnya mempertimbangkan hasil dari Tabel Sistem Manajemen Kinerja (Simaker) versi terakhir. Simaker yang sudah mulai dipahami oleh seluruh lini manajemen IPB, diasumsikan dalam menyusun usulan kegiatan hasil Musrenbang ke-2 sudah mempertimbangkan program inisiatif jangka menengah maupun jangka panjang unit kerja masing-masing.

RKA IPB tahun 2016 membagi sumber dana menjadi dua kelompok besar, yaitu sumber APBN (termasuk BPPTN-BH), dan sumber Dana Masyarakat (DM), kedua sumber pendanaan tersebut tidak dirinci secara lebih detail. Konsep Biaya Kuliah Tunggal (BKT) yang melatarbelakangi diterapkannya sistem Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan Biaya Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTN-BH), yang sudah berjalan 3 tahun perlu dilakukan evaluasi lebih mendalam. Siklus perencanaan anggaran IPB dalam implementasi kegiatan RKA tahun 2016 sumber pendanaan APBN/BPPTN-BH disajikan dalam **Gambar 4.1**.



Gambar 4.1. Siklus Perencanaan Anggaran IPB Tahun 2016 Sumber Pendanaan APBN/BPPTN-BH

Penggunaan sumber pendanaan APBN (BPPTN-BH) masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya. Hasil monitoring dan evaluasi tahap-I yang dilaksanakan pada tanggal 12-14 September 2016 mengidentifikasi permasalahan yang ditemui, diantaranya:

1. Mekanisme pengelolaan dana, penyerapan dana, pencairan dana, dan mekanisme pembayaran masih belum dipahami dengan benar. Selain itu juga terdapat beberapa program/kegiatan pagu anggarannya yang diperkirakan kurang, sehingga unit memutuskan untuk tidak melaksanakan program/ kegiatan tersebut.
2. Kurangnya koordinasi antar unit-unit dalam pelaksanaan program/kegiatan bersama. Koordinasi antara unit kerja koordinatif dan unit kerja pelaksana kegiatan masih belum berjalan dengan baik, sehingga memerlukan upaya-upaya khusus untuk meningkatkan koordinasi agar program/kegiatan dapat berjalan lancar dan sesuai rencana. Koordinasi yang diperlukan terutama dalam hal perancangan kegiatan dan kejelasan aturan-aturan dalam pelaksanaan kegiatan.
3. Kesulitan menentukan waktu pelaksanaan program/kegiatan. Beberapa program/kegiatan melibat beberapa unit kerja, sementara aktivitas unit kerja sangat beragam sehingga sering menyulitkan menyepakati waktu yang pas untuk melaksanakan program/kegiatan secara bersama.

Solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut diantaranya: (1) Perlu ada panduan pelaksanaan program/kegiatan yang jelas yang dapat dijadikan rujukan bagi unit kerja/para pelaksana program/kegiatan; (2) unit koordinatif perlu membuat rancangan konsep pelaksanaan kegiatan bersama dan membuat aturan-aturan dalam pelaksanaannya serta mensosialisasikannya kepada unit-unit kerja yang jadi pelaksana kegiatan; dan (3) perlu koordinasi dalam menentukan waktu yang disepakati bersama pelaksanaan kegiatan dimana semua unit kerja yang terlibat bisa melaksanakan.

Untuk penggunaan sumber dana masyarakat telah dilakukan penajaman perkiraan alokasi anggaran Departemen, Fakultas, SPs, SB, Diploma, dan PPKU, dan penataan ulang rancangan penggunaan. Penentuan kegiatan unit kerja yang didanai dana masyarakat telah dilakukan dengan memilih kegiatan yang relevan dan besaran dana yang '*rasional*' dengan cara mengontrol sesuai pagu anggaran.

Berdasarkan hasil evaluasi tersebut perlu kiranya menata ulang peruntukan masing-masing sumber pembiayaan IPB (APBN, BPPTN-BH, dan Dana Masyarakat (DM) diantaranya:

- 1). Penggunaan APBN adalah untuk gaji, tunjangan PNS (dosen dan tenaga kependidikan), tunjangan kinerja, dan penugasan khusus dari DIKTI (beasiswa, PKM, Penelitian tertentu, dan penugasan khusus lainnya)
- 2). Penggunaan BPPTN-BH diarahkan untuk belanja rutin, kegiatan rutin/ pengembangan yang dimandatkan khusus atau '*penting*' untuk mengangkat kinerja IPB, serta mudah pertanggungjawaban dan pengendaliannya.
- 3). Penggunaan Dana Masyarakat (DM-IPB, DM-SPPA, dan DM-Kerjasama) diarahkan untuk kegiatan operasional dan pengembangan yang tidak terlalu terikat dengan ketentuan penggunaan dana pemerintah (akun dan SBU/ SBM).

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT PERTANIAN BOGOR

Ketua,



Prof. Dr. M. A. Chozin

Wakil Ketua,



Dr. A. Mukhlis Yusuf

Sekretaris,



Prof. Dr. Rizal Sjaef S. Nazli

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN IPB TAHUN 2017

Rencana kerja IPB tahun 2017 merupakan serangkaian rencana kegiatan yang menunjukkan penjabaran program/sub program pada masing-masing pilar kebijakan strategis Renstra IPB Tahun 2014-2018 yang dilaksanakan oleh unit kerja di lingkungan IPB. Sebagian dari kegiatan tersebut secara langsung dilakukan atas inisiatif dari unsur-unsur internal IPB, dan sebagian lagi merupakan kegiatan sinergi dengan pihak-pihak lain di luar IPB. Namun demikian, secara keseluruhan tidak terpisahkan dari program/sub program yang tertuang dalam roadmap IPB tahun 2017.

Roadmap IPB tahun 2017 adalah “Pengarusutamaan Pertanian” yang menekankan pada kepeloporan strategis IPB sebagai penggerak prima dalam mengusung pengarusutamaan pertanian sebagai substansi-fungsi institusi dalam pembangunan pertanian di Indonesia. Upaya memposisikan peran IPB dalam pengarusutamaan pertanian dengan mengoptimalkan pemanfaatan modal dasar yang telah menjadi keunggulan IPB, berupa hasil inovasi, sumberdaya manusia terdidik yang unggul, relevansi dan substansi akademik mumpuni dalam bidang pertanian, serta reputasi inovasi yang telah terbangun, diharapkan akan diakui secara nasional maupun internasional. Kekuatan yang terus akan dikembangkan dalam proses penentuan arus utama kebijakan pembangunan berkelanjutan secara tematik dan terfokus sesuai tantangan dan solusi yang diperlukan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka disusunlah beberapa prioritas umum rencana kerja IPB tahun 2017 yang berkaitan dengan indikator kinerja IPB, diantaranya:

1. Peningkatan Reputasi Perguruan Tinggi menuju *World Class University*

Visi IPB yang dituangkan dalam Rencana Strategi (Renstra) IPB 2014-2018, yaitu “Menjadi perguruan tinggi berbasis riset, bertaraf internasional, dan penggerak prima Pengarusutamaan Pertanian” telah sangat jelas menempatkan *World Class University (WCU)* sebagai arah pengembangan dan target positioning IPB di masa yang akan datang. Bertaraf internasional menunjukkan bahwa IPB memiliki keunggulan berstandar internasional di bidang pendidikan, riset dan publikasi, serta organisasi dan manajemen pendidikan. Di samping itu juga IPB memiliki sistem budaya kerja yang memenuhi standar internasional dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi hingga mampu menghasilkan lulusan berkualitas dan unggul di tingkat nasional dan internasional.

Status *World Class University (WCU)* bagi penyelenggara pendidikan sangat berkaitan erat dengan **pengakuan** dari pihak lain terhadap **reputasi** (akademik, khususnya baik melalui pembelajaran maupun riset) **dan kinerja** penyelenggara pendidikan. Pengakuan internasional dari pihak lain terhadap reputasi dan kinerja suatu penyelenggara pendidikan akan menyangkut persepsi yang terbangun atau tercipta melalui proses panjang dan tidak instant.

Berkaitan dengan rencana kegiatan Program Peningkatan Reputasi Perguruan Tinggi menuju *World Class University* IPB 2016-2019, IPB menyusun program pengembangan menuju WCU, yang sejalan dengan rencana strategis Kemristekdikti dan rencana strategis, dengan fokus kegiatan mengacu empat aspek yang telah ditetapkan yaitu: (1) Academic reputation, (2) Employer reputation, (3) Research and Publication, dan (4) Internasionalisasi. Sehingga pada tahun 2019 IPB dapat masuk ke dalam Top 500 QS World University Ranking.

Selain *World University Rankings*, perangkian lain yang sangat mempengaruhi pencitraan suatu perguruan tinggi di dunia adalah *Webometrics*. Perangkian tersebut menitikberatkan pada kriteria *visibility* dan *activity* melalui kinerja *website* setiap universitas di dunia. Untuk mendukung visi dan misi IPB menuju universitas kelas dunia (*world class university*) menjadi keharusan bagi setiap universitas di dunia untuk mengelola dan meningkatkan kualitas kinerja websitenya sebagai etalase dunia

Pada tahun 2017, peningkatan peringkat *Webometric* IPB untuk masuk ke dalam 500 dunia terus dilakukan melalui berbagai kegiatan, diantaranya: peningkatan kapasitas *bandwidth*, peningkatan ranking web institusi (*webometric*), peningkatan *repository* IPB, revitalisasi infrastruktur jaringan dan perangkat pendukungnya, pengembangan basis data dan sistem informasi terintegrasi, dll.

2. Penelitian dan Pengabdian Masyarakat serta Penunjang Penelitian

Pada tahun 2017 kegiatan penelitian mendapat porsi pendanaan cukup besar bersumber dari BPPTN BH tahun 2017 yakni peningkatan mutu penelitian unggulan nasional, penelitian unggulan perguruan tinggi, dan pengabdian pada masyarakat. Selain itu, pendanaan penelitian didapatkan dari sumber-sumber pendanaan kerjasama kreatif dari LPPM, fakultas, dan pusat-pusat penelitian. Pengembangan publikasi hasil-hasil penelitian IPB yang menjadi fokus tahun 2017 diarahkan untuk dipublikasikan pada penerbitan jurnal internasional, seminar hasil-hasil penelitian unggulan institusi, diseminasi hasil penelitian, penerbitan jurnal ilmiah, bantuan penulisan artikel/jurnal internasional, peningkatan jurnal IPB terindeks di Scopus, penerbitan publikasi ilmiah berkala, dll.

Selain itu pengembangan kegiatan pengabdian masyarakat yang menjadi perhatian IPB tahun 2017, diantaranya melanjutkan kegiatan Kuliah Kerja Profesi (KKP),

penguatan dan pemanfaatan *Cyber Extention*, pengembangan kemitraan dan aplikasi teknologi tepat guna, kegiatan pos daya, dll

3. Peningkatan Publikasi Nasional dan Internasional, Perlindungan/Daya- guna Hasil Penelitian dan Inovasi

Pengembangan publikasi hasil-hasil penelitian IPB yang menjadi fokus tahun 2017 diarahkan untuk dipublikasikan pada penerbitan jurnal internasional, meliputi kegiatan: seminar hasil-hasil penelitian dan prosiding, diseminasi hasil penelitian, penerbitan jurnal ilmiah, bantuan publikasi jurnal internasional, peningkatan jurnal IPB terindeks di Scopus, peningkatan kemampuan publikasi internasional mahasiswa pascasarjana, dll. Pengembangan publikasi hasil-hasil penelitian ini merupakan kegiatan berkelanjutan pada tahun-tahun sebelumnya. Peningkatan dari segi anggaran yang signifikan diharapkan hasil-hasil penelitian dosen dan mahasiswa IPB dapat dipublikasikan dan dimanfaatkan oleh masyarakat. Untuk merealisasikan jurnal-jurnal IPB terindeks di *Scopus*, indikator utama keberhasilan kegiatan ini yang harus dicapai adalah memiliki situs online pada <http://journal.ipb.ac.id>, menjadi anggota *Crossref*, anggota *Directory of Open Access and Hybrid Journals (DOAJ)* dan inisiasi terindeks di Scopus®.

4. Beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA)

Sejak tahun 2012, Pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mengalokasikan dana untuk memberikan bantuan biaya pendidikan kepada mahasiswa yang mempunyai prestasi tinggi, baik kurikuler maupun ekstrakurikuler. Bantuan biaya pendidikan tersebut berupa Beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA).

Pada tahun 2017, beasiswa PPA akan diberikan kepada 2.000 mahasiswa melalui pendanaan pemerintah. Dengan adanya beasiswa PPA ini diharapkan mahasiswa dapat terbantu dalam hal pembiayaan pendidikannya, dapat melaksanakan studinya dengan lancar, dan akan meningkatkan prestasi akademiknya, serta menyelesaikan studi dengan tepat waktu.

5. Peningkatan Kualitas dan Mutu Layanan Pendidikan

Tahun 2017, kegiatan peningkatan kualitas dan mutu layanan pendidikan, difokuskan pada: seleksi mahasiswa baru program sarjana, seleksi/ bantuan mahasiswa baru jalur BUD, seleksi mahasiswa baru pascasarjana, pendidikan sarjana dan pascasarjana, pendidikan dokter hewan, pendidikan manajemen dan bisnis (MB), pemberian insentif/ bantuan seminar/lokakarya, pelatihan baik nasional maupun internasional, sertifikasi dosen, peningkatan pelayanan wisuda, KTM, dll, orasi ilmiah guru besar, penataran dosen penyusunan KBK berbasis KKNI, penyelenggaraan kuliah umum dan peningkatan mutu penyelenggaraan program diploma. dll.

6. Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan

Paradigma baru dalam pengelolaan *e-learning* di IPB mengharuskan peran dosen lebih bersifat “fasilitator” dan mahasiswa sebagai “peserta aktif” dalam proses belajar-mengajar. Dalam jangka pendek IPB mengupayakan *Learning Management System* (LMS) yang mudah diakses, pengayaan bahan ajar berbasis *e-learning*, peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan metode dan bahan belajar, peningkatan kapasitas dosen, penyusunan POB, penyusunan buku panduan *e-learning*, pendampingan dan layanan teknis mata kuliah untuk mahasiswa IPB dan internasional. Pengembangan *teaching farm model* dan pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian, merupakan sumber dan media pendidikan paling mutakhir, dll.

7. Pembinaan Prestasi, Soft Skill, Kepemimpinan, dan Kewirausahaan Mahasiswa

Fokus kegiatan kemahasiswaan tahun 2017 antara lain adalah meningkatkan perolehan prestasi dalam ajang PIMNAS. Untuk itu, perlu dilakukan pendampingan intensif. Fokus kegiatan lainnya adalah peningkatan peran aktif Unit-unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) yang ada di lingkup IPB. Diharapkan tahun 2017 akan menjadi tahun prestasi mahasiswa IPB di forum nasional maupun internasional. kegiatan tersebut yaitu: peningkatan kepemimpinan mahasiswa, peningkatan wawasan keilmuan (seminar, lokakarya dll), peningkatan *softskill* mahasiswa, peningkatan kapasitas penalaran lembaga kemahasiswaan, pengembangan minat dan bakat dan kompetensi mahasiswa, peningkatan kapasitas dan prestasi bidang minat dan bakat lembaga kemahasiswaan, pengembangan UKM mahasiswa, peningkatan kapasitas keorganisasian lembaga kemahasiswaan, pembinaan multi budaya mahasiswa TPB, konseling mahasiswa TPB, pengenalan kampus bagi mahasiswa baru, peningkatan peran mahasiswa dalam kegiatan internasional, pelayanan mahasiswa asing, pengembangan kemahasiswaan pascasarjana, bantuan kegiatan mahasiswa pascasarjana, pengembangan kegiatan *IPB Goes to Field* mahasiswa, pengembangan penalaran mahasiswa/PIMNAS, pendidikan karakter, pendampingan prestasi PIMNAS/PIM IPB, program peningkatan kesadaran penyalahgunaan penggunaan narkoba dan HIV/ Aids.

Penekanan kegiatan mahasiswa lebih diarahkan pada penumbuh-kembangan kemandirian dan kedisiplinan mahasiswa baru, kesadaran hidup sehat mahasiswa baru, program penyadaran keanekaragaman budaya daerah sebagai alat pemersatu bangsa, dan kegiatan kemahasiswaan BEM/DPM/Himpro, penguatan integritas mahasiswa dalam membangun kecintaan pada pertanian, kegiatan kemahasiswaan BEM/DPM/Himpro, Pembinaan Kemahasiswaan oleh fakultas dan departemen, kegiatan kemahasiswaan program vokasi, peningkatan *in Campus Recruitment*, pelaksanaan *Job Fair*, pengembangan sistem manajemen kealumnian, pengembangan program magang profesional pada perusahaan alumni, *Tracer Study* dan database

alumni, pengembangan kewirausahaan dan produktivitas nasional, pelatihan karir, pengembangan kewirausahaan, dan studium general kewirausahaan mahasiswa.

8. Sertifikasi dan Akreditasi untuk Pelayanan Tridharma Perguruan Tinggi

Salah satu asesmen eksternal yang dapat digunakan sebagai tolok ukur penjaminan mutu IPB adalah status akreditasi. IPB terus mendorong institusi, program studi, dan pusat penelitian, laboratorium, dan unit-unit kerja manajemen untuk mengajukan akreditasi kepada akreditor yang kredibel di tingkat nasional dan/atau internasional agar mendapatkan nilai yang sangat baik. Akreditasi dilakukan secara berkala sesuai dengan masa berlaku, masa kadaluarsa, dan/atau usulan akreditasi baru. Akreditasi mengacu kepada akreditasi yang dilakukan oleh BAN-PT dan akreditasi internasional melalui lembaga-lambaga/akreditor inter-nasional yang kredibel dan relevan, diantaranya serial standar mutu berdasarkan International Standard Organization (ISO), EFQM, HEFCE, IFT, ABET, FABEE, SWST, IFLA, AVBC, IMAarEST, AACBC, Six-Sigma, dan AUN-QA

Selain itu, sertifikasi untuk unit-unit layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat akan terus mendapat prioritas pada tahun 2017. Kegiatan ini, merupakan proses lanjutan dari tahun-tahun sebelumnya baik yang terkait dengan tahap submit, visitasi, dan tahap penilaian akreditasi/sertifikasi. Program tetap berfokus pada dua kelompok yaitu penjaminan mutu, dan akreditasi dan sertifikasi.

9. Peningkatan Sarana/Prasarana Pendidikan

Sarana/prasarana pendidikan terus ditingkatkan seiring dengan kenaikan jumlah penerimaan mahasiswa baru dan volume kegiatan penelitian yang terus meningkat terutama yang akan didanai dari BPPTN BH. Upaya IPB dalam meningkatkan mutu dan jumlah fasilitas pendidikan pada tahun 2017, lanjutan pembangunan gedung pendidikan, terutama pengadaan peralatan pendidikan dan perkantoran, pemeliharaan gedung pendidikan, pembangunan gedung rusunawa untuk asrama mahasiswa dan dosen, pemeliharaan instalasi air dan operasi WTP (plus bahan kimia), rehabilitasi/fasilitas asrama mahasiswa pemeliharaan sarana penunjang pendidikan lainnya, pengadaan ATK, bahan kimia dan bahan praktikum, dll.

10. Peningkatan Kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan

pada tahun 2017 kegiatan peningkatan kompetensi dosen berupa beasiswa untuk dosen baik dalam negeri maupun luar negeri pengelolaan penganggarannya dilakukan melalui Kemenristekdikti. Sedangkan beasiswa untuk tenaga kependidikan sebagian pendanaannya diluncurkan melalui program beasiswa Kemenristekdikti dan sebagian lagi dipenuhi dari dana masyarakat IPB. Disamping itu pula diprioritaskan juga untuk kegiatan yang terkait langsung dengan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, seperti: pemberian insentif/bantuan seminar, lokakarya, pelatihan (nasional dan internasional), pelayanan sertifikasi dosen, orasi ilmiah guru besar,

pemilihan dosen dan tenaga kependidikan berprestasi, serta pelatihan-pelatihan lainnya bagi dosen dan tenaga kependidikan.

11. Sistem Imbal Jasa

Tahun 2017, IPB mengimplementasikan penerapan Sistem Imbal Jasa bagi seluruh pegawai, baik dosen maupun tenaga kependidikan (PNS/non PNS). Sistem remunerasi mencakup gaji dan tunjangan PNS, tunjangan sertifikasi dosen, tunjangan kehormatan guru besar (pendanaan APBN), dan insentif kinerja dosen dan tenaga kependidikan, insentif mengajar, membimbing, dan menguji bagi dosen, tunjangan jabatan struktural, tunjangan sertifikasi dan fungsional lokal, honorarium dosen dan tenaga kependidikan non PNS, tunjangan lembur pegawai, dll. (pendanaan dana masyarakat IPB). Remunerasi yang bersumber dari dana masyarakat IPB diberikan kepada pegawai dengan kriteria/syarat yang telah ditentukan.

Untuk tahun 2017 ini, pengembangan sistem imbal jasa terus dilakukan dan menjadi salah satu fokus penting melalui program pengembangan remunerasi yang lebih baik. Dengan adanya sistem imbal jasa ini diharapkan akan dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai di lingkungan IPB.

12. Peningkatan Peran dan Citra Institusi

Peningkatan peran dan citra institusi tahun 2017 terus dioptimalkan, terutama di dalam kegiatan mobilitas dosen dan mahasiswa baik dalam dan luar negeri, promosi (berupa *thematic promotion*, *schematic promotion*, dan *public relation promotion*, profil dan prospectus, buku agenda, leaflet, *video at Glance*, Talk show, Conference/seminar/lokakarya, IPB fair, education expo, poster, streaming GreenTV, dll). Selain promosi dilakukan melalui media cetak, elektronik, web site IPB, forum ilmiah, pameran pendidikan, pengiriman via post/fax/telepon/email/online ke SMU-SMU, Pemerintah Daerah, instansi-instansi pemerintah, lembaga penelitian, dan pihak swasta.

13. Peningkatan Jejaring Kerjasama Dalam dan Luar Negeri

Pada tahun 2017 kegiatan peningkatan jejaring kerjasama dalam dan luar negeri meliputi: pengembangan kerjasama berbasis kepakaran, pengembangan dan penguatan jejaring kerjasama, koordinasi dan implementasi program dengan mitra strategis nasional, fasilitasi kerjasama internasional, dll.

14. Peningkatan Efektivitas Organisasi dan Sinergitas Tata Kelola

Pada tahun 2017, kegiatan peningkatan efektivitas organisasi dan sinergitas tata kelola memperkuat organisasi dan tata kelola berdasarkan Renstra IPB 2014-2018, dan Statuta IPB dengan fokus kegiatan: pengembangan perangkat hukum IPB, pengembangan sistem perencanaan dan pengembangan institusi, penguatan sistem tata kelola keuangan, pengembangan sumber pendapatan IPB, peningkatan jaminan

kesejahteraan baik dosen dan tenaga kependidikan, peningkatan pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan, peningkatan pelayanan sosial sumberdaya manusia, dll.

15. Penguatan Keterandalan Sistem Informasi

Penguatan keterandalan sistem informasi sangat menunjang dalam pelaksanaan kegiatan tridharma perguruan tinggi dan manajemen perguruan tinggi. Pada tahun 2017 kegiatan ini masih terus ditingkatkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan seperti: pengembangan sistem informasi terintegrasi, perumusan kebijakan pengelolaan dan transparansi informasi, *Microsoft Campus Agreement* (IMCA), peremajaan repository dan *knowledge management system*, peningkatan kinerja web institut melalui *webometric*, pemutakhiran data dan pelaporan (PDPT), peningkatan kapasitas ICT perguruan tinggi (sewa *bandwidth* dll.), lomba *website* unit kerja, pengelolaan *web* institusi, dan pengembangan *integrated data* dan *data warehousing*, *re-engineering*, dll.

5.1. Dasar dan Rencana Penerimaan

Penerimaan IPB terdiri atas dua bagian yaitu posisi kas awal tahun dan penerimaan tahun berjalan. Posisi kas awal tahun adalah posisi dana yang diluncurkan dari tahun sebelumnya dan digunakan pada tahun berikutnya. Penerimaan tahun berjalan adalah penerimaan-penerimaan yang bersumber dari dana pemerintah maupun dana masyarakat. Dasar perhitungan rencana penerimaan tahun 2017 adalah:

1. Penerimaan yang bersumber dari pemerintah meliputi penerimaan program mengikat, program prioritas, program reguler (terutama penerimaan BPPTN BH), program non reguler, program khusus, program peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan reputasi perguruan tinggi menuju *world class university* dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.
2. Penerimaan untuk kepentingan investasi sarana dan prasarana, termasuk gedung pendidikan dan perkantoran, peralatan laboratorium, perabot, dan meubelair yang diperoleh dari pendanaan APBN diharapkan akan memperoleh peningkatan seiring dengan perkembangan IPB ke depan.
3. Penerimaan Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri (BPPTN BH) untuk IPB dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi diharapkan meningkat dari tahun sebelumnya.
4. Penerimaan dari mahasiswa yang berupa penerimaan SPP dalam bentuk Uang Kuliah Tunggal (UKT) untuk mahasiswa angkatan 2013-2016 dan 2017, dan mahasiswa tahun dibawahnya mengacu pada ketentuan sebelum UKT.
5. Penerimaan dalam bentuk pendanaan langsung terkait kegiatan sebagai dana titipan dan pendapatan non komersial.
6. Pendapatan dari kegiatan usaha akademik, penunjang, dan komersial yang digunakan untuk mendukung proses penyelenggaraan tridharma.

7. Penerimaan kerjasama program tridharma dan kelembagaan dengan berbagai sumber pendanaan nasional dan internasional yang tidak mengikat. Penerimaan dari kerjasama ini diharapkan meningkat tiap tahunnya, sebagai cerminan meningkatnya pengakuan dari pihak lain terhadap reputasi IPB.

Hal-hal khusus yang mempengaruhi Rencana Kerja dan Anggaran IPB tahun 2017, antara lain sebagai berikut:

1. RKA IPB tahun 2017 mengacu kepada Rencana Strategis IPB 2014-2018 yang sudah disahkan oleh Majelis Wali Amanat (MWA) IPB, sehingga rumusan, program/sub program, dan kegiatan memiliki landasan legal yang kuat, terukur, dan selanjutnya dapat menjadi acuan dalam penyusunan turunan program, sub program, dan kegiatan di masing-masing unit kerja.
2. Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dijadikan landasan perumusan kegiatan dan anggaran yang didanai dari APBN maupun dana masyarakat.
3. Kebijakan umum pengembangan IPB yang telah ditetapkan oleh MWA, dijadikan landasan dalam menentukan pilihan-pilihan kegiatan, terutama pilihan kegiatan yang terkait dengan pemanfaatan aset-aset IPB.
4. Implementasi PP Nomor 66 Tahun 2013 tentang Statuta IPB, dan PP Nomor 26 Tahun 2015 mengenai bentuk dan mekanisme pendanaan PTN Badan Hukum.
5. Penyusunan RKA IPB tahun 2017 menganut pola keseimbangan “*bottom up dan top down*”, *bottom-up* bermakna upaya memadukan masukan-masukan dari seluruh unit di lingkungan IPB melalui Musyawarah Perencanaan dan Pengembangan (Musrenbang), sedangkan mekanisme *top-down* berkaitan dengan penetapan untuk kegiatan dan penganggaran prioritas-prioritas nasional Kemenristekdikti.
6. Kebijakan umum alokasi anggaran IPB adalah bahwa untuk kebutuhan operasional, pengembangan, dan investasi dialokasikan berasal dari BPPTN BH dan Dana Masyarakat (DM). Adapun dari sumber dana DM yang diperoleh untuk tujuan tertentu (kerjasama) dan sudah yang ditentukan peruntukannya dibelanjakan sebagaimana mestinya secara konsisten.
7. BPPTN BH merupakan bantuan pendanaan dari Pemerintah yang sudah tertentu peruntukannya. Penggunaan dana BPPTN BH diprioritaskan untuk a) pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, b) biaya pemeliharaan, c) tambahan bahan kuliah/praktikum, d) bahan pustaka, e) penguatan penjaminan mutu, f) kegiatan kemahasiswaan, g) langganan daya dan jasa, h) kegiatan penunjang, i) pengembangan ICT dalam pembelajaran, j) honor dosen dan tenaga kependidikan non PNS, k) kegiatan lain yang merupakan prioritas dalam Renstra IPB, dan pemeliharaan sarana dan prasarana sederhana.
8. Penerimaan sumber dana masyarakat, khususnya sumber mahasiswa berupa Uang Kuliah Tunggal (UKT). Pada kondisi ini, terdapat berbagai katagori penerimaan dari mahasiswa yakni: UKT, SPP kategori sebelumnya (BPMP dan BPMK) dan beasiswa kerjasama/sponsor.

9. Penyusunan RKA IPB Tahun 2017 yang bersumber dari APBN (gaji dan tunjangan PNS) tunduk kepada ketentuan yang berlaku terkait dengan pelaksanaan anggaran belanja negara, sedangkan untuk DM dikelola dengan prinsip-prinsip efisiensi dan efektif.

5.1.1. Rencana Penerimaan

Rencana penerimaan IPB tahun 2017 berjumlah Rp. 1.666.873.647.000,- meningkat 14,73% dari total perkiraan realisasi penerimaan IPB tahun 2016. Penerimaan tersebut termasuk posisi keuangan IPB awal tahun, yaitu sebesar Rp. 237.878.103.000,-. Penerimaan tahun berjalan pada tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 1.428.995.544.000,- diantaranya Rp. 705.480.544.000 dari sumber pemerintah dan Rp. 723.515.000.000,- bersumber dari dana masyarakat. Penerimaan dana masyarakat tahun 2017 tidak mengalami banyak peningkatan, sedangkan penerimaan yang bersumber dari APBN khususnya penerimaan BPPTN BH untuk IPB tahun 2017 diharapkan meningkat. Dengan demikian, secara umum total penerimaan dalam RKA IPB tahun 2017 meningkat dari rencana penerimaan tahun 2016.

Struktur penerimaan dalam RKA IPB tahun 2017 secara umum terdiri atas dua bagian yaitu posisi awal tahun dan penerimaan pada tahun berjalan. Posisi kas awal tahun 2017 adalah posisi kas akhir tahun 2016 yang menunjukkan perubahan nilai kas di akhir tahun setelah melalui pelaksanaan program dan operasional IPB. Penerimaan tahun berjalan terdiri atas (penerimaan dana pemerintah dan penerimaan dana masyarakat. Penerimaan dana pemerintah terdiri dari APBN murni (gaji dan tunjangan), BPPTN BH, dan pengembangan sarana/prasarana pendidikan. Penerimaan dana masyarakat (DM) terdiri atas penerimaan dari mahasiswa Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan penerimaan dana kerjasama dari berbagai sumber seperti kerjasama pengembangan akademik, kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat, kerjasama pengembangan bisnis dan kewirausahaan, dan kerjasama lainnya.

Tabel 5.1. Rekapitulasi Rencana Penerimaan IPB Tahun 2017

(Rp. 1.000,-)

PENERIMAAN	Perkiraan Realisasi 2016	(%)	Rencana 2017	(%)	+/- (%)
I. POSISI AWAL TAHUN	225.423.580	15,52	237.878.103	14,27	5,52
II. PENERIMAAN THN BERJALAN	1.207.441.077	83,11	1.428.995.544	85,73	18,35
1. Dana dari Pemerintah	507.903.077	34,96	705.480.544	42,32	38,90
a. Penerimaan APBN atas Program Mengikat	279.559.393	19,24	299.505.694	17,97	7,13
b. Penerimaan APBN atas Program Reguler	208.934.184	14,38	214.839.100	12,89	2,83
c. Penerimaan APBN atas Program Non Reguler	4.000.000	0,28	178.226.250	10,69	4355,66
d. Penerimaan APBN atas Program Khusus	10.000.000	0,69	7.500.000	0,45	-25,00
e. Penerimaan APBN atas Titipan Beasiswa	5.409.500	0,37	5.409.500	0,32	0,00

Tabel 5.1. (lanjutan)

(Rp. 1.000,-)

PENERIMAAN	Perkiraan Realisasi 2016	(%)	Rencana 2017	(%)	+/- (%)
2. Dana Masyarakat	699.538.000	48,15	723.515.000	43,41	3,43
2.1. Sumber Peserta Didik	315.673.000	21,73	325.100.000	19,50	2,99
a. SPP	284.200.000	19,56	293.627.000	17,62	3,32
b. Non-SPP	31.473.000	2,17	31.473.000	1,89	0,00
2.2. Titipan dan Pendapatan non Komersial	94.365.000	6,50	97.465.000	5,85	3,29
a. Dana Titipan	86.350.000	5,94	89.450.000	5,37	3,59
b. Non Komersial	8.015.000	0,55	8.015.000	0,48	0,00
2.3. Kerjasama PPM	216.500.000	14,90	216.500.000	12,99	0,00
2.4. Kerjasama lainnya	22.000.000	1,51	23.100.000	1,39	5,00
2.5. Bantuan Program (Nas. dan Internasional)	15.500.000	1,07	21.000.000	1,26	35,48
2.6. Satuan Usaha	25.500.000	1,76	30.350.000	1,82	19,02
2.7. Sumber Pelayanan Lainnya	10.000.000	0,69	10.000.000	0,60	0,00
Jumlah Keseluruhan	1.452.864.657	100,00	1.666.873.647	100,00	14,73

5.1.1.1. Posisi Awal Tahun

Posisi kas awal tahun 2017 terdiri dari (a) dana penyelenggaraan program, dan (b) dana non program (*Tabel Lampiran 1 Nomor D*). Dana penyelenggaraan program merupakan dana (*restricted* dan sebagian *un-restricted*) dari sumber-sumber penerimaan akademik (pendidikan, penelitian dan pemberdayaan masyarakat) yaitu dari penerimaan SPP, non SPP dan kerjasama. Penerimaan tersebut diperhitungkan sebagai kas awal tahun dari penyelenggaraan program akademik yang belum teralokasikan untuk pembiayaan terutama di bulan Januari dan Februari. Dana non program merupakan *fund endowment* yang dimiliki IPB dan tidak digunakan untuk pembiayaan operasional IPB.

5.1.1.2. Penerimaan Dana Pemerintah

Penerimaan IPB yang bersumber dari dana pemerintah (APBN) dikategorikan menjadi: (a) penerimaan APBN atas program mengikat, (b) penerimaan APBN atas program reguler, (c) penerimaan APBN atas program non reguler, (d) penerimaan APBN atas program khusus, dan (e) penerimaan APBN atas titipan beasiswa.

Rencana penerimaan IPB yang bersumber dari Pemerintah (APBN) untuk tahun 2017 secara keseluruhan mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2016. Peningkatan tersebut berasal dari penerimaan APBN rutin (gaji dan tunjangan) dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang diharapkan. Total rencana penerimaan yang berasal dari pemerintah tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 705.480.544.000.

a. Penerimaan APBN atas Program Mengikat

Total Penerimaan APBN atas program mengikat diperuntukkan bagi kegiatan-kegiatan operasional rutin seperti belanja pegawai, tunjangan profesi dosen, dan tunjangan kehormatan guru besar. Penghitungan kebutuhan anggaran untuk program ini didasarkan pada peningkatan jumlah pegawai IPB, rencana kenaikan gaji dan rencana gaji ke-13. Jumlah penerimaan APBN atas program mengikat untuk tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 299.505.694.000 yang secara rinci disajikan pada **(Tabel 5.1)**

b. Penerimaan APBN atas Program Reguler

Penerimaan APBN atas Program Reguler terdiri dari penerimaan BPPTN BH yang pendanaan ditujukan untuk kegiatan tridharma dan investasi perguruan tinggi. Penerimaan BPPTN BH terdiri atas komponen penelitian/ pengabdian masyarakat dan non penelitian. Untuk tahun 2017, jumlah penerimaan APBN atas program reguler adalah sebesar Rp. 214.839.100.000 yang secara rinci disajikan pada **(Tabel 5.2)**

c. Penerimaan APBN atas Program Non Reguler

Anggaran APBN atas program non reguler adalah penerimaan yang bersifat insidental yang sangat ditentukan oleh pengajuan usulan dan merupakan penugasan/mandat khusus. Tiap tahun nilainya tidak menentu bergantung pada kebijakan dan ketersediaan anggaran pada kementerian sebagai penentu kebijakan penganggaran. Kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam program non reguler ini difokuskan pada peningkatan sarana dan prasarana pendidikan khususnya lanjutan pembangunan gedung pendidikan. Jumlah penerimaan APBN atas program reguler untuk tahun 2017 adalah sebesar Rp. 178.226.250.000.

d. Penerimaan APBN atas Program Khusus

Penerimaan IPB dari APBN atas program khusus tahun 2017 hampir sama sifatnya dengan program non reguler, yaitu terkait dengan penugasan khusus yang bersumber dari APBN. Sejak tahun 2015, IPB mendapat pengalokasian program khusus berupa program peningkatan reputasi perguruan tinggi menuju *world class university* dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Jumlah penerimaan APBN atas program reguler untuk tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 7.500.000.000.

e. Penerimaan APBN atas Titipan Beasiswa

Penerimaan IPB atas Titipan Beasiswa merupakan penerimaan yang bersumber dari APBN untuk beasiswa program sarjana seperti: beasiswa PPA beasiswa bidikmisi, dan beasiswa afirmasi papua/kalimantan barat, beasiswa pendidikan pascasarjana dalam negeri (BPPDN), dan beasiswa mahasiswa pascasarjana luar negeri. Penerimaan dana

beasiswa ini tidak secara langsung dimasukkan ke dalam DIPA IPB akan tetapi disalurkan oleh Dikti untuk mahasiswa dan penyelenggaraan program IPB. Penerimaan titipan atas dana beasiswa berupa beasiswa PPA dialokasikan untuk 2.000 mahasiswa dengan jumlah penerimaan sebesar Rp. 5.409.500.000.

Tabel 5.2. Rencana alokasi dana yang bersumber dari BPPTN BH tahun 2017

(Rp. 1.000,-)

No	Kegiatan	Rencana Pagu 2017	Alokasi ke Fak/Dep
A.	KEGIATAN PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT	79.601.100	
A1.	PENELITIAN, PPM dan PKM (Penugasan DIKTI)	68.678.600	
1	Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	67.152.000	Tersebar di Fak/Dept/Pusat
2	Program Kreativitas Mahasiswa	1.526.600	Tersebar di Fak/Dept.
A2.	PENUNJANG PENELITIAN DAN PPM	10.922.500	
1	Kegiatan Penunjang Penelitian dan PPM	10.922.500	Koordinasi LPPM, DRI, KSKP
B.	KEGIATAN NON PENELITIAN	135.088.000	
1	Pembayaran daya dan jasa (listrik, air, gas)	24.000.000	
2	Pemeliharaan bangunan, mesin, jaringan, dan kebersihan	20.768.800	Mencakup kegiatan Fak/Dept
3	Pengadaan Bahan Praktikum	2.200.000	Mencakup kegiatan Fak/Dept
4	Pengadaan Alat Perkantoran/Mebelair	3.500.000	
5	Pengadaan Alat Tulis Kantor	2.000.000	Mencakup kegiatan Fak/Dept
6	Honor Dosen & Tenaga Kependidikan Non PNS	26.000.000	
7	Akreditasi dan Sertifikasi (dikoordinasikan oleh KMM)	4.350.700	Mencakup kegiatan Rektorat/Fak/Dept/Prodi/Lab
8	Pengembangan Kurikulum dan Pengembangan Metode dan Bahan Belajar (Koordinasi PPA)	905.500	Mencakup kegiatan DPPA/Fak/Dept.
9	Pengembangan SDM (Koordinasi SDM)	1.500.000	Mencakup kegiatan Fak/Dept
10	Bahan Pustaka dan Jurnal Online	5.000.000	Mencakup kegiatan Perpustakaan/Dept.
11	Kegiatan Kemahasiswaan (koordinasi Ditmawa)	12.699.500	Mencakup kegiatan Ditmawa/Fak/Dept.
12	Peningkatan Efektivitas Organisasi dan Sinergitas Tata Kelola	12.770.500	Mencakup kegiatan Rektorat/Fak.
13	Mobilitas dosen dan Kerjasama Internasional (Koordinasi KSPI)	3.093.000	Mencakup kegiatan Dept.
14	Pengadaan Alat Pembelajaran dan Perkantoran (Koordinasi Dit. Sarpras)	10.000.000	Mencakup kegiatan Fak/Dept.
15	Peningkatan Kapasitas Bandwidth (Internet & Cloud) (koordinasi DIDS)	4.000.000	
16	Pengadaan ICT dan Sitem Terintegrasi (Koordinasi DIDS)	2.300.000	
C.	WORLD CLASS UNIVERSITY	7.500.000	
D.	BEASISWA PPA	5.409.500	
	TOTAL	227.598.600	

5.1.1.3. Penerimaan Dana Masyarakat

Penerimaan IPB yang termasuk kategori sumber dana masyarakat adalah penerimaan yang bersumber dari: (a) sumber peserta didik, (b) titipan dan pendapatan non komersial, (c) sumber kerjasama penelitian dan pemberdayaan masyarakat, (d) sumber kerjasama lainnya, (e) bantuan program (nasional atau internasional), (f) sumber satuan usaha, dan (g) sumber pelayanan lainnya. Untuk tahun 2017 rencana penerimaan yang bersumber dari dana masyarakat diperkirakan sebesar Rp. 723.515.000.000 yang secara rinci disajikan pada **(Tabel 5.1)**

a. Sumber Peserta Didik

Penerimaan dana masyarakat yang berasal dari Sumber Peserta Didik terdiri dari penerimaan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) dan Non Sumbangan Pembinaan Pendidikan (Non SPP). Secara umum rencana penerimaan dari Sumber Peserta Didik tahun 2017 diperkirakan tidak jauh berbeda perkiraan realisasi tahun 2016.

i). Penerimaan Dana Masyarakat dari Sumber SPP

Penerimaan IPB yang masuk kategori sumber dana SPP mahasiswa adalah penerimaan yang bersumber dari : (a) SPP program Diploma, (b) SPP Program Sarjana Reguler, (c) SPP Program Sarjana Alih Jenis, (d) SPP Program Sarjana Alih Jenjang, (e) SPP Program Sarjana BUD, (f) SPP Program Pendidikan Dokter Hewan, (g) SPP Program Pascasarjana Reguler, (h) SPP Program Pascasarjana Penyelenggaraan Khusus, (i) SPP Program Pascasarjana Manajemen Bisnis, dan (j) SPP Mahasiswa Asing.

Penerimaan Dana Masyarakat IPB tahun 2017 yang bersumber dari SPP diperkirakan mencapai Rp. 293.627.000.000,-. Rencana penerimaan SPP untuk program-program yang diselenggarakan tahun 2017 diestimasi berdasarkan kondisi-kondisi yang diperkirakan hampir sama dengan perkiraan realisasi tahun 2016, sehingga secara total masing-masing tidak banyak mengalami kenaikan atau kenaikannya relatif kecil. Data secara rinci disajikan pada **(Tabel Lampiran 1 Nomor II.2.1.a)**.

ii). Penerimaan Dana Masyarakat dari Sumber Non SPP

Penerimaan dana masyarakat yang bersumber dari non SPP adalah penerimaan yang diterima IPB dari mahasiswa yang dipisahkan dari beban SPP meliputi: (a) PPMB dan program diploma, (b) PPMB program Sarjana, (c) PPMB dan BPMP program sarjana (BUD), (d) PPMB, BPMP, BPIF program sarjana (alih jenis), (e) PPMB dan BPMP program sarjana (mahasiswa asing), (f) PPMB dan non SPP lainnya program pascasarjana, (g) PPMB dan non SPP lainnya program pascasarjana (MB), (h) Biaya Pengembangan Fasilitas Program Sarjana BUD & UTM, dan (i) wisuda.

Penerimaan total sumber non SPP tahun 2017 diperkirakan mencapai Rp. 31.473.000.000. Data secara rinci disajikan pada **(Tabel Lampiran 1 Nomor II.2.1.b)**.

b. Titipan dan Pendapatan Non Komersial

Penerimaan dana masyarakat yang berasal dari Titipan dan Pendapatan Non Komersial merupakan penerimaan yang bersifat *restricted* (jelas peruntukannya), sehingga dananya tidak dapat digunakan untuk program/kegiatan lain. Rencana penerimaan Titipan dan Pendapatan Non Komersial tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 97.465.000.000 yang secara rinci disajikan pada **(Tabel 5.1)**

i). Penerimaan Dana Masyarakat dari Sumber Titipan

Penerimaan dana masyarakat yang merupakan titipan menunjukkan penerimaan yang sudah jelas peruntukannya (*restricted*) yang digunakan sesuai jadwal yang sudah ditentukan. Rencana penerimaannya terutama bersumber dari uang asrama mahasiswa TPB, penerimaan deposit asrama TPB), kerjasama pendidikan program diploma, kerjasama pendidikan program sarjana, kerjasama pendidikan program sarjana (BUD), kerjasama pendidikan program pascasarjana, dies natalis, dan dana titipan lainnya.

Penerimaan Dana Masyarakat IPB yang berupa titipan untuk tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 89.450.000.000. Data secara rinci disajikan pada **(Tabel Lampiran 1 Nomor II.2.2.a).**

ii). Penerimaan Dana Masyarakat dari Sumber Pendapatan Non Komersial

Penerimaan Dana Masyarakat IPB yang bersumber dari pendapatan non komersial adalah penerimaan yang peruntukannya sudah jelas (*restricted*) dan jadwal penggunaannya sudah tertentu. Rencana penerimaannya terutama bersumber dari penggalangan jasa bank dan penerimaan dari reksadana.

Penerimaan dana masyarakat yang termasuk kategori ini untuk tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 8.015.000.000. Data secara rinci disajikan pada **(Tabel Lampiran 1 Nomor II.2.2.b).**

c. Sumber Kerjasama Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Penerimaan keuangan IPB yang bersumber dari kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat dimaksudkan adalah penerimaan IPB dari kegiatan kerjasama yang dilakukan unit kerja dengan instansi lain, perusahaan, dan lainnya di luar IPB, yaitu kerjasama LPPM, pusat-pusat penelitian dan kerjasama fakultas.

Rencana penerimaan dana masyarakat dari kerjasama penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 216.500.000.000 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Penurunan penerimaan kerjasama penelitian dan pemberdayaan masyarakat disebabkan oleh tren kondisi keuangan negara yang menurun. Data penerimaan secara rinci disajikan pada **(Tabel Lampiran 1 Nomor II.2.3).**

d. Sumber Kerjasama Lainnya

Penerimaan Dana Masyarakat IPB yang bersumber dari penerimaan Sumber Kerjasama Lainnya tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 23.100.000.000. Penerimaan ini mengalami peningkatan yang cukup besar yang disebabkan oleh meningkatnya penerimaan yang bersumber dari kerjasama lainnya dibawah koordinasi wakil-wakil rektor seperti kegiatan-kegiatan kelembagaan, bantuan operasi, *Corporate Social/Community Responsibility* (CSR/CCR), Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), yang dilakukan oleh unit-unit kerja di IPB (kantor kerja Wakil Rektor, direktorat, kantor, dan unit kerja lainnya) dengan pihak luar (pemerintah/swasta) yang nilainya diperkirakan meningkat pada tahun 2017.

e. Bantuan Program (Nasional dan Internasional)

Penerimaan Dana Masyarakat IPB yang bersumber dari penerimaan Bantuan Program (Nasional dan Internasional) tahun 2017 adalah berasal dari *Collaborative Research Center*, Pengelolaan Konsorsium Riset, Kegiatan Kerjasama SATREPS, Konsorsium *Green Knowledge* PETUAH, dan lainnya diperkirakan sebesar Rp. 21.000.000.000.

f. Sumber Satuan Usaha

Penerimaan Dana Masyarakat IPB yang bersumber dari penerimaan satuan usaha adalah penerimaan atas hasil usaha setara dividen atas saham performa IPB pada lembaga usaha komersial, dan penerimaan bagi hasil usaha untuk satuan usaha penunjang, serta hasil dari upaya layanan usaha akademik. Penerimaan dari satuan usaha yang diperkirakan pada tahun 2017 mencapai Rp. 30.350.000.000. Penerimaan dari satuan usaha komersial, khususnya PT. BLST, PT. Prima Kelola Agribisnis Agroindustri, PT. IPB Press diperkirakan meningkat. Penerimaan dari satuan usaha penunjang dan sewa fasilitas usaha penunjang diperkirakan meningkat pada tahun 2017 dibanding tahun 2016.

g. Sumber Pelayanan Lainnya

Penerimaan Dana Masyarakat IPB yang bersumber dari pelayanan lainnya adalah penerimaan atas daya dan jasa pemeliharaan, pelayanan fasilitas gedung dan kendaraan, serta pelayanan dari unit kerja lainnya. Penerimaan dalam katagori ini lebih pada kontribusi atas pemenuhan biaya-biaya langsung yang terkait kegiatan, diantaranya penerimaan atas pelayanan fasilitas gedung dan kendaraan, pelayanan lain unit kerja dan kontribusi dana penghapusan barang milik IPB. Penerimaan Dana Masyarakat dari sumber pelayanan lainnya pada tahun 2017 diperkirakan sebesar Rp. 10.000.000.000. Data penerimaan secara rinci disajikan pada **(Tabel Lampiran 1 Nomor II.2.7).**

5.2. Dasar dan Rencana Pengeluaran

Penentuan rencana pengeluaran IPB tahun 2017 didasarkan pada pilar kebijakan strategis yang diturunkan pada kegiatan-kegiatan pengembangan IPB tahunan. Pengeluaran untuk penganggaran kegiatan pada masing-masing program pengembangan IPB tahunan yang dibedakan menurut masing-masing pilar kebijakan strategis berikut ini:

- a. Perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan dan pembinaan kemahasiswaan
- b. Peningkatan mutu penelitian
- c. Peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat
- d. Peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama
- e. Peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa
- f. Penguatan keterandalan sistem manajemen

Dasar penyusunan rencana pengeluaran RKA IPB tahun 2017 didasarkan pada:

1. Potensi rencana penerimaan IPB tahun anggaran 2017 yang bersumber dari penerimaan APBN, BPPTN BH dan Dana Masyarakat (DM). Besaran rencana penerimaan secara proporsional dijadikan patokan untuk penganggaran kegiatan-kegiatan yang terkait langsung dengan sumber penerimaannya.
2. Pengeluaran untuk memenuhi kebutuhan minimal berjalannya penyelenggaraan IPB, dianggarkan terutama dari sumber anggaran pemerintah.
3. Pengeluaran yang bersumber dari item biaya program prioritas nasional dianggarkan sesuai dengan besaran dan jenis dan volume kegiatannya, termasuk program penelitian, dan beasiswa.
4. Pengeluaran dari sumber BPPTN BH dengan prioritas pada kegiatan: penelitian dan PPM, pemeliharaan, peningkatan mutu pendidikan, pengadaan pustaka, pembinaan kemahasiswaan, mobilitas dosen, honor dosen dan tenaga kependidikan non PNS, penguatan ICT, kegiatan-kegiatan penunjang sesuai renstra, dan pengadaan sarana/prasarana sederhana.
5. Pengeluaran dana masyarakat untuk kegiatan-kegiatan pada masing-masing program/sub program dalam RKA IPB Tahun 2017 mengacu pada *roadmap* Renstra IPB tahun 2014-2018, dengan prioritas pada kegiatan-kegiatan yang secara langsung mendukung pencapaian sasaran yang ingin dicapai pada tahun 2017.
6. Pengeluaran yang bersumber dari dana masyarakat sepenuhnya untuk kegiatan-kegiatan operasional penyelenggaraan pilar kebijakan strategis IPB (khususnya pendidikan, penelitian, PPM, kemahasiswaan, dan manajemen IPB), termasuk memprioritaskan untuk peningkatan kesejahteraan dan mutu kinerja pelayanannya.

5.2.1. Rencana Pengeluaran

Rencana pengeluaran IPB menurut pilar kebijakan strategis merupakan implementasi dari program, sub program, sasaran dan kegiatan-kegiatan yang diusulkan dalam musrenbang. Kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan IPB pada tahun 2017

secara akumulatif berkontribusi pada pencapaian target untuk masing-masing indikator hasil dari masing-masing sasaran sesuai dengan *Roadmap* Renstra IPB tahun 2014-2018 dan SIMAKER. Tingkat kontribusi dan lingkup dari tiap kegiatan tersebut pelaksanaannya akan dibiayai dari sumber APBN/pemerintah atau dana masyarakat.

Besaran pengeluaran disusun dengan memperhitungkan hal-hal berikut:

1. Volume dan harga satuan yang distandarisasi secara nasional atau regional (kota dan kabupaten Bogor khususnya untuk jasa konstruksi), terutama untuk kegiatan yang dibiayai oleh APBN/pemerintah.
2. Penganggaran untuk kegiatan yang dibiayai APBN sebagai sumber utama, maka posisi dana masyarakat untuk kegiatan tersebut sebagai pelengkap/ suplemental, hal ini terutama untuk penganggaran daya dan jasa, pemeliharaan gedung dan sarana fasilitas lainnya, pengadaan bahan pustaka, kegiatan prioritas, kebutuhan alat tulis kantor, dan lainnya.
3. Tingkat ketersediaan dana untuk penganggaran yang melekat pada kegiatan dimaksud (*restricted*), diantaranya dana kerjasama, dana titipan dan pendanaan non komersial,
4. Ketersediaan sumberdaya pendukung lainnya, yang memungkinkan diperolehnya rasio pencapaian target pada tingkat yang dinilai efisien.
5. Mempertahankan tingkat kesehatan likuiditas pembiayaan yang bersumber dari dana masyarakat untuk kegiatan-kegiatan operasional dan mencirikan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit kerja.
6. Memelihara keberlanjutan program terutama kegiatan yang lintas tahun, khususnya kegiatan pendidikan, kemahasiswaan, beasiswa, dan lainnya dengan memperhatikan posisi anggaran pada akhir tahun berjalan.

5.2.1.1 Rencana Pengeluaran Menurut Pilar Strategis

Pada tahun 2017 pilar kebijakan strategis Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan menempati pagu tertinggi kedua sebesar Rp. 372.471.891.000 atau 26,29%, sedangkan pagu terendah untuk pilar Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat sebesar Rp. 5.247.500.000 atau 0,37%. Untuk pagu pilar Peningkatan Mutu Penelitian sebesar Rp. 256.532.000.000, Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama sebesar Rp. 8.433.973.000, Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa sebesar Rp. 459.060.397.000, serta Penguatan Keterandalan Sistem Informasi sebesar Rp. 315.089.912.000.

Dominasi sumber pendanaan kerjasama (DM kerjasama) Rp. 406.095.747.000 atau 28,66%. Selanjutnya sumber pendanaan dana masyarakat dari BPPTN BH (termasuk pengembangan sarana dan prasarana pendidikan) sebesar Rp. 405.974.850.000 atau 28,65%, disusul Sumber APBN reguler, DM IPB dan DM SPPA berturut-turut sebesar

Rp. 299.505.694.000 atau 21,14%, Rp. 175.182.591.000 atau 12,36% dan Rp. 130.103.791.000 atau 9,18%. Data selengkapnya disajikan pada **Tabel 5.3**

5.2.1.2 Rencana Pengeluaran Menurut IKK

Rencana Pengeluaran IPB dari Sumber APBN dan DM menurut Indikator Kinerja Kunci (IKK) Simaker pada perspektif *Stakeholder* sebesar Rp. 4.703.000.000 (0,33%), *Financial* sebesar Rp. 489.582.771.000 (34,55%), *Research and Academic Excellence* Rp. 583.782.683.000 (41,20%), Proses Bisnis Internal Rp. 17.498.200.000 (1,23%), dan *Capacity Building* Rp. 321.296.019.000 (22,68%). Rencana pengeluaran tertinggi adalah pada perspektif *Research and Academic Excellence*, disusul perspektif *Financial*.

Pada **Tabel 5.4** disajikan rencana pengeluaran IPB dari Sumber APBN dan DM menurut Indikator Kinerja Kunci (IKK) Simaker IPB lebih terperinci pada masing-masing IKK. Beberapa IKK yang rencana pengeluarannya mendominasi relatif cukup tinggi adalah Peningkatan mutu untuk kesejahteraan dan pendanaan sebesar Rp. 441.701.771.000 (31,17%), Indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik Rp. 315.396.019.000 (22,26), Indeks lulusan tepat waktu Rp. 282.878.957.000 (19,97%), dan Rasio artikel per peneliti/tenaga pendidik Rp. 264.418.600.000 (18,66%).

Tabel 5.3. Rencana Pengeluaran IPB dari Sumber APBN dan DM menurut Pilar Strategis IPB Tahun 2017

(Rp. 1000)

NO.	PILAR	APBN Reguler	BPPTN BH	DM IPB	DM SPPA	DM Kerjasama	Jumlah	(%)
A.	PERLUASAN AKSES DAN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DAN PEMBINAAN KEMAHASISWAAN	-	39.996.100	17.972.000	130.053.791	184.450.000	372.471.891	26,29
	A.1. Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan	-	19.141.000	15.272.000	130.053.791	183.700.000	348.166.791	24,57
	A.2. Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan	-	5.240.000	-	-	-	5.240.000	0,37
	A.3. Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan dan Alumni	-	15.615.100	2.700.000	-	750.000	19.065.100	1,35
B.	PENINGKATAN MUTU PENELITIAN	-	79.368.000	264.000	50.000	176.850.000	256.532.000	18,11
	B.1. Peningkatan Mutu Penelitian Unggulan Nasional	-	67.882.900	-	-	-	67.882.900	4,79
	B.2. Peningkatan Fasilitas Sumberdaya dan Kelembagaan Penelitian	-	4.069.100	-	-	160.000.000	164.069.100	11,58
	B.3. Peningkatan Publikasi, Perlindungan, dan Dayaguna Hasil Penelitian	-	7.416.000	264.000	50.000	16.850.000	24.580.000	1,73
C.	PENINGKATAN MUTU PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT	-	5.274.500	-	-	-	5.274.500	0,37
	C.1. Peningkatan Layanan Pembinaan Masyarakat Produktif	-	2.512.500	-	-	-	2.512.500	0,18
	C.2. Peningkatan Advokasi Pengembangan Pertanian	-	2.762.000	-	-	-	2.762.000	0,19

Tabel 5.3. (lanjutan)

(Rp. 1000)

NO.	PILAR	APBN Reguler	BPPTN BH	DM IPB	DM SPPA	DM Kerjasama	Jumlah	(%)
D.	PENINGKATAN KAPASITAS DAN JEJARING KERJASAMA	-	4.938.000	-	-	3.495.973	8.433.973	0,60
	D.1 Peningkatan Kapasitas SDM dan Sarana Fisik	-	1.620.000	-	-	2.745.973	4.365.973	0,31
	D.2 Peningkatan Jejaring Kerjasama dan Produktivitas Kepakaran	-	3.318.000	-	-	750.000	4.068.000	0,29
E.	PENINGKATAN KESEJAHTERAAN DOSEN, TENAGA KEPENDIDIKAN, DAN MAHASISWA	299.505.694	32.509.500	116.413.425	-	10.631.778	459.060.397	32,40
	E.1 Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi	299.505.694	31.409.500	111.581.425	-	10.214.652	452.711.271	31,95
	E.2 Peningkatan sistem jaminan dan layanan sosial	-	1.100.000	4.832.000	-	417.126	6.349.126	0,45
F.	PENGUATAN KETERANDALAN SISTEM MANAJEMEN	-	243.888.750	40.533.166	-	30.667.996	315.089.912	22,24
	F.1 Dinamisasi organisasi dan tatakelola	-	7.363.500	16.025.166	-	24.367.996	47.756.662	3,37
	F.2. Penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya	-	229.925.250	23.008.000	-	6.300.000	259.233.250	18,30
	F.3 Dinamisasi sistem dan teknologi komunikasi dan infomasi	-	6.600.000	1.500.000	-	-	8.100.000	0,57
	Jumlah	299.505.694	405.974.850	175.182.591	130.103.791	406.095.747	1.416.862.673	100,00
	(%)	21,14	28,65	12,36	9,18	28,66	100,00	

Tabel 5.4. Rencana Pengeluaran IPB dari Sumber APBN dan DM menurut Indikator Kinerja Kunci (IKK) Simaker IPB Tahun 2017*(Rp. 1000)*

IKK	Indikator	APBN Reguler	BPPTN BH	DM IPB	DM SPPA	DM Kerjasama	Jumlah	(%)
A11	Jumlah Mobilitas tenaga pendidik dan mahasiswa : (a) ke luar negeri (outbound) (b) dari luar negeri ke IPB (inbound)	-	4.250.000	-	-	-	4.250.000	0,30
A21	Persentase inovasi yang sudah diadopsi	-	453.000	-	-	-	453.000	0,03
B11	Peringkat opini laporan keuangan	-	1.228.700	19.012.000	-	-	20.240.700	1,43
B21	Jumlah dana yang dihasilkan dari satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian (milyar)	-	2.268.000	1.800.000	-	5.750.000	9.818.000	0,69
B31	Peningkatan mutu untuk kesejahteraan dan pendanaan (milyar)	299.505.694	26.000.000	111.581.425	-	4.614.652	441.701.771	31,17
B32	Peningkatan pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	-	5.409.500	-	-	5.600.000	11.009.500	0,78
B33	Peningkatan pelayanan sosial SDM	-	834.800	5.978.000	-	-	6.812.800	0,48
C11	Indeks rasio pelamar program S0,S1,S2,S3	-	9.736.500	194.000	-	-	9.930.500	0,70
C21	Indeks lulusan tepat waktu	-	2.304.000	23.648.166	75.626.791	181.300.000	282.878.957	19,97
C22	Persentase masa tunggu kerja lulusan program sarjana dan vokasi ≤ 3 bln	-	173.500	-	-	-	173.500	0,01
C23	Persentase jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan kepemimpinan dan kewirausahaan	-	300.000	-	-	-	300.000	0,02
C24	Jumlah prestasi/ penghargaan olahraga, seni dan penalaran	-	9.426.500	500.000	-	417.126	10.343.626	0,73
C25	Sistem pembangunan karakter dan pengembangan minat bakat penalaran	-	700.000	176.000	-	-	876.000	0,06

Tabel 5.4. (lanjutan 1)

(Rp. 1000)

IKK	Indikator	APBN Reguler	BPPTN BH	DM IPB	DM SPPA	DM Kerjasama	Jumlah	(%)
C26	Jumlah lulusan yang diserap oleh perusahaan alumni	-	657.000	-	-	-	657.000	0,05
C31	Indeks akses (geografi, gender, ekonomi)	-	-	-	-	8.000.000	8.000.000	0,56
C41	Rasio artikel per peneliti/ tenaga pendidik	-	79.868.600	450.000	50.000	184.050.000	264.418.600	18,66
C42	Persentase inovasi yang di komersialkan (lisensi, start-up company, joint venture dll.)	-	1.025.000	-	-	1.850.000	2.875.000	0,20
C51	Jumlah desa/kelompok masyarakat produktif binaan IPB	-	2.678.000	-	-	-	2.678.000	0,19
C52	Jumlah rekomendasi kebijakan bidang pertanian yang di implementasikan pemerintah	-	651.500	-	-	-	651.500	0,05
D11	Jumlah program studi terakreditasi internasional	-	1.260.700	-	-	-	1.260.700	0,09
D12	Persentase program studi terakreditasi nasional dengan predikat A	-	1.960.000	-	-	-	1.960.000	0,14
D21	Ketercapaian Learning Outcomes (LO) yang setara dengan ukuran leveling dalam KKNI	-	1.415.500	160.000	-	-	1.575.500	0,11
D31	Peningkatan kapasitas bandwidth - internasional dan domestic	-	4.000.000	-	-	-	4.000.000	0,28
D32	Persentase utilisasi bandwidth koneksi - internasional dan domestic	-	1.500.000	-	-	-	1.500.000	0,11
D33	Jumlah sistem aplikasi yang terintegrasi	-	600.000	1.500.000	-	-	2.100.000	0,15
D34	Web ranking (Webometric Rank)	-	500.000	-	-	-	500.000	0,04
D41	Peningkatan efektivitas tata kelola	-	1.264.000	3.338.000	-	-	4.602.000	0,32

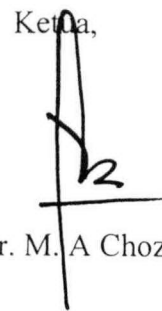
Tabel 5.4. (lanjutan 2)

(Rp. 1000)

IKK	Indikator	APBN Reguler	BPPTN BH	DM IPB	DM SPPA	DM Kerjasama	Jumlah	(%)
E12	Persentase dosen dengan jabatan akademik tertinggi	-	-	1.612.000	-	-	1.612.000	0,11
E13	Pemenuhan SDM dan peningkatan kompetensi bagi dosen dan tenaga kependidikan	-	1.500.000	1.295.000	-	-	2.795.000	0,20
E21	Indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik	-	242.517.050	3.938.000	54.427.000	14.513.969	315.396.019	22,26
E31	Persentase kerjasama luar negeri dan dalam negeri (MOU) yang terealisasi	-	1.493.000	-	-	-	1.493.000	0,11
	Jumlah	299.505.694	405.974.850	175.182.591	130.103.791	406.095.747	1.416.862.673	100,00
	(%)	21,14	28,65	12,36	9,18	28,66	100,00	

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT PERTANIAN BOGOR

Ketua,



Prof. Dr. M. A Chozin

Wakil Ketua,



Dr. A. Mukhlis Yusuf

Sekretaris,



Prof. Dr. Rizal Sjaef S. Nazli

BAB VI

PENUTUP

Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) IPB Tahun 2017 disusun dengan merujuk pada Rencana Strategis (Renstra) IPB 2014-2018, dengan memperhatikan usulan kegiatan dan anggaran seluruh unit kerja di lingkungan IPB melalui Musyawarah Perencanaan dan Pengembangan (Musrenbang) IPB. Musrenbang untuk perencanaan tahun 2017 telah dilakukan sebagai upaya pencapaian kinerja institusi secara keseluruhan dengan menunjang aspirasi dari seluruh unit kerja. Tahun 2017 merupakan momentum IPB untuk melakukan penguatan dalam **“Pengarusutamaan Pertanian”**, sesuai dengan *roadmap* Renstra IPB tahun 2014-2018.

Struktur penyajian RKA IPB Tahun 2017 dan keterukuran indikator kinerjanya telah mengacu pada Renstra IPB Tahun 2014-2018 untuk kegiatan-kegiatan yang merupakan tugas dan fungsi IPB dalam penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi, menunjukkan peningkatan yang berkesinambungan dari kegiatan utama tahun-tahun sebelumnya. RKA IPB Tahun 2017 sebagai implementasi tahun keempat dari Renstra IPB 2014-2018 menjadi tonggak dalam mendukung peningkatan reputasi IPB dalam mengusung visi IPB menjadi perguruan tinggi berbasis riset, bertaraf internasional, dan penggerak prima pengarusutamaan pertanian di tahun-tahun berikutnya. Penyusunan RKA IPB Tahun 2017 ini juga sudah mengadaptasi kandungan dari UU No. 12 Tahun 2012, PP No. 66 Tahun 2013 dan PP No.26 Tahun 2015 dan PMK No.39 tahun 2015

RKA IPB Tahun 2017 menyajikan rencana program, sub program, kegiatan, dan anggaran IPB yang menyeluruh untuk semua unit kerja di lingkungan IPB dalam pengelolaan anggaran APBN (pemerintah), BPPTN BH dan dana masyarakat yang memadai dan antisipatif terhadap pengembangan IPB jangka pendek, menengah dan jangka panjang serta kemungkinan perubahan-perubahannya. Oleh karena itu, dokumen RKA IPB Tahun 2017 ini diharapkan menjadi pedoman pimpinan IPB dan seluruh pimpinan dan unsur unit kerja dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya untuk mewujudkan kinerja yang ditargetkan, sesuai rambu-rambu kewenangan dan tugas fungsi masing-masing.

Dukungan dan kerja keras seluruh pimpinan unit kerja dan segenap *stakeholders* IPB sangat diharapkan untuk mencapai kinerja IPB yang optimal, dan memperoleh prestasi yang membanggakan baik di tingkat nasional maupun internasional.