

Rencana Strategis

Institut Pertanian Bogor

2014-2018



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

RENCANA STRATEGIS Institut Pertanian Bogor 2014-2018



IPB

Institut Pertanian Bogor

Gedung Andi Hakim Nasoetion Lt. 1
Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680

Telp. 0251-8622642, ext. 153, 146, 148.

Fax. 0251-8622711

e-mail: ditrenbang@ipb.ac.id

Website: <http://ditrenbang.ipb.ac.id>



Rencana Strategis
Institut Pertanian Bogor
Tahun 2014-2018

Tim Penyusun
Renstra IPB Tahun 2014-2018
SK Rektor IPB Nomor 20/IT3/OT/2013

1. Penanggung Jawab : Prof. Dr.Ir. Herry Suhardiyanto
2. Pengarah : Prof. Dr.Ir. Yonny Koesmaryono
Prof. Dr.Ir. Anas Miftah Fauzi
Dr.Ir. Arif Imam Suroso
3. Ketua : Prof. Dr.Ir. Hermanto Siregar
4. Wakil Ketua : Dr.Ir. Dahrul Syah
5. Sekretaris : Dr. D. Iwan Riswandi, SE, M.Si
6. Anggota : Dr.Ir. Agus Purwito
Dr. drh. Deny Noviana
Dr.Ir. Agus Oman Sudrajat
Dr.Ir. Anuraga
Handian Purwawangsa, SHut. MSi.
Dr.Ir. Rokhani Hasbullah, MS.
Dr.Eng. Heru Sukoco, MT
Dr.Ir. Muhammad Firdaus
Dr. drh. Rizal Damanik, MSc.
Dr.Ir. Prastowo
Prof. Dr.Ir. Iskandar Z. Siregar
Ir. Lien Herlina, MSc.
Dr.Ir. Dodik R. Nurrochmat
Erlin Trisyulianti, STP, MSi
Agus Cahyana, SE, AK, MM
Dr.Ir. Bonny P.W. Soekarno
Alim Setiawan, STP, MSi.



**KETETAPAN
MAJELIS WALI AMANAT IPB
NOMOR : 131/MWA-IPB/2013
T E N T A N G
RENCANA STRATEGIS INSTITUTPERTANIAN BOGOR 2014-2018**

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT PERTANIAN BOGOR

- Menimbang : a. Bahwa untuk pelaksanaan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur IPB dalam mewujudkan visi dan misi IPB diperlukan suatu rujukan sebagaimana telah ditetapkan dalam Ketetapan MWA IPB Nomor : 59/MWA-IPB/2009 tentang Kebijakan Umum Institut Pertanian Bogor.
- b. Bahwa dalam merealisasikan kebijakan Umum Institut Pertanian Bogor, sebagaimana dimaksudkan pada butir a tersebut diatas diperlukan tahapan-tahapan perencanaan dalam suatu periode tertentu.
- c. Bahwa untuk memberikan arah bagi pengembangan Institut Pertanian Bogor selama lima tahun ke depan diperlukan suatu Rencana Strategis yang menggambarkan agenda strategis yang ingin dicapai sesuai dengan visi dan misi Institut Pertanian Bogor.
- d. Bahwa berdasarkan butir c tersebut diatas, Rektor Institut Pertanian Bogor telah mengajukan usulan Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018 kepada MWA IPB dalam suatu Sidang Paripurna tanggal 30 Desember 2013 untuk mendapatkan masukan.
- e. Bahwa dengan memperhatikan butir c dan d tersebut diatas dan mempertimbangkan masukan anggota MWA IPB selanjutnya dipandang perlu untuk menetapkan Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018, yang penetapannya dilakukan dengan suatu Ketetapan MWA IPB.

- 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 66 Tahun 2013 tentang Statuta Institut Pertanian Bogor
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 138/MPK.A4/KP/2012 tentang Pemberhentian Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Periode Tahun 2007-2012 dan Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Masa Transisi Tahun 2012-2013;
5. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 111/MPK.A4/KP/2013 tentang Pemberhentian Wakil Mahasiswa Dan Pengangkatan Anggota Pengganti Antarwaktu Wakil Mahasiswa Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Masa Transisi Tahun 2012-2013;
6. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 399/MPK.A4/KP/2013 tentang Perpanjangan Anggota Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Periode Masa Transisi Tahun 2012-2013;
7. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 02/MWA-IPB/2002 tentang Organisasi Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor;
8. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 05/MWA-IPB/2002 tentang Tata Cara Sidang dan Pengambilan Putusan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor;
9. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 110/MWA-IPB/2012 tentang Pengangkatan Pimpinan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor;
10. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 125/MWA-IPB/2013 tentang Pengesahan Perubahan Struktur Organisasi Institut Pertanian Bogor;
11. Ketetapan Majelis Wali Amanat Institut Pertanian Bogor Nomor 131/MWA-IPB/2013 tentang Nilai-Nilai Utama, Visi, dan Misi Institut Pertanian Bogor 2045;
12. Hasil Sidang Paripurna Majelis Wali Amanat IPB yang diselenggarakan pada tanggal 30 Desember 2013.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

- Pertama : Rencana Strategis Institut Pertanian Bogor Tahun 2014-2018 sebagaimana tercantum dalam Lampiran Ketetapan ini;
- Kedua : Rencana Strategis Institut Pertanian Bogor Tahun 2014-2018 sebagaimana dimaksud pada Diktum Pertama ketetapan ini, menjadi rujukan dalam penetapan kebijakan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur IPB selama lima tahun ke depan;
- Keempat : Ketetapan ini berlaku sejak ditetapkan.

Ditetapkan di : Bogor

Pada tanggal : 30 Desember 2013

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT PERTANIAN BOGOR

Ketua

Wakil Ketua

Sekretaris

Ttd.

Ttd.

Ttd.

Prof. Dr. M. A. Chozin

Dr. Ahmad Mukhlis Yusuf

Prof. Dr. Rizal Sjarief Sjaiful Nazli

KATA PENGANTAR

Bangsa Indonesia pada saat ini menghadapi persoalan krusial terkait krisis pangan, energi, lingkungan, kesehatan dan kemiskinan. Krisis pangan akan menjadi ancaman bagi bangsa Indonesia apabila produksi pangan jauh di bawah kebutuhan nasional. Ketergantungan terhadap beberapa komoditas pangan impor sering berdampak pada kelangkaan dan kenaikan harga di pasar dalam negeri. Pemenuhan kebutuhan pangan harus menjadi prioritas utama karena jumlah penduduk semakin besar, dan terjadinya perubahan iklim. Konsumsi energi akan semakin besar sedangkan produksi BBM relatif tetap maka bangsa Indonesia dituntut menggali sumber energi lain termasuk bioenergi. Bangsa Indonesia juga menghadapi masalah rendahnya tingkat kesehatan penduduk serta rendahnya tingkat kesejahteraan petani, nelayan, dan peternak. Pengangguran dan kemiskinan merupakan permasalahan bangsa yang harus segera dicarikan solusinya. Masalah kerusakan lingkungan akibat eksploitasi sumberdaya alam secara berlebihan, tekanan pertumbuhan penduduk, bencana alam yang intensitasnya terus meningkat merupakan ancaman yang harus diantisipasi dengan baik. Selain itu, tantangan ekonomi global dan isu-isu geopolitik juga

mewarnai ragam permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia.

Berbagai permasalahan tersebut sesungguhnya dapat diselesaikan melalui pembangunan pertanian. Oleh karena itu, IPB harus mampu berperan menjadi penggerak prima dalam pengarusutamaan pertanian. Peran dan kontribusi IPB dalam menjawab permasalahan bangsa direalisasikan dengan mengintensifkan *outcomes* dan *impacts* program-program IPB sebagai *multiplier effects* yang memperkuat sistem produksi pangan dan bioenergi nasional, membuka lapangan kerja, meningkatkan pendapatan, mengentaskan kemiskinan, dan memperbaiki mutu lingkungan hidup. Kekayaan biodiversitas dan kearifan lokal tetap dijadikan sebagai *driving force* pembangunan ekonomi dan pengembangan bisnis. Mengingat masih adanya kesenjangan ekonomi yang cukup tajam pada saat ini, maka selain menjadi penghasil inovasi, IPB juga harus berperan menjadi jembatan inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi dan daya saing usaha pada satu sisi, tetapi juga menjamin pemerataan kesejahteraan pada sisi yang lain. IPB harus mampu menghasilkan lulusan yang memiliki semangat kejuangan yang tinggi

dalam mengembangkan usaha ekonomi dan masyarakat berbasis pertanian dalam arti luas.

Di sisi yang lain, pergeseran perekonomian nasional menjadi *innovation driven economy* tidak terlepas dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga peran pendidikan tinggi untuk masyarakat luas maupun negara semakin nyata. Pendidikan tinggi di Indonesia dalam beberapa dasawarsa terakhir terus tumbuh dengan signifikan serta memberikan kontribusi nyata dalam menghasilkan karya inovatif yang prospektif bagi kemajuan bangsa. Namun demikian berbagai tantangan pendidikan tinggi perlu segera dijawab, yaitu antara lain: mutu dan relevansi pendidikan tinggi, publikasi ilmiah internasional, paten dan kekayaan intelektual lainnya, dan pengangguran terdidik. Tuntutan masyarakat akan kualitas pendidikan tinggi bermutu tetapi dapat diakses secara luas mendorong perguruan tinggi di Indonesia melakukan peningkatan mutu akademik sambil memperbaiki mekanisme dan ketepatan kontribusi masyarakat dalam pembiayaan pendidikan. Kebijakan umum yang selama ini diambil oleh IPB, yaitu keseimbangan antara mutu dan akses, ternyata sejalan dengan kebijakan nasional. Oleh karena itu, IPB harus tetap konsisten menerapkan kebijakan umum tersebut.

Kondisi internal IPB pada akhir tahun 2013 telah menunjukkan indikasi terpenuhinya prasyarat bagi IPB sebagai perguruan tinggi berbasis riset. Hal ini ditandai

dengan peningkatan jumlah SDM berkualitas, publikasi ilmiah, paten dan inovasi prospektif, inisiasi pembangunan 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 (Renstra IPB Tahun 2018-2013). Sejalan dengan terbitnya Undang-undang Pendidikan Tinggi No.12 tahun 2012 yang diantaranya menetapkan IPB sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, dan diikuti dengan terbitnya Peraturan Pemerintah (PP) No. 58 tahun 2013 mengenai bentuk dan mekanisme pengelolaan keuangan PTN badan hukum dan PP No. 66 tahun 2013 mengenai Statuta IPB. Ke depan IPB harus terus mengupayakan misi, visi, dan tujuan serta tugas dan fungsinya yang bermuara pada terbangunnya mutu penyelenggaraan dan pengelolaan Tridharma Perguruan Tinggi yang baik, tata pamong PTN badan hukum yang kondusif, pelaksanaan program-program pengembangan yang berkualitas dan didukung oleh sistem manajemen yang handal yang mencirikan reputasi perguruan tinggi riset dan bertarap internasional, dan mengutamakan peran aktif dalam pengarusutamaan pertanian.

Untuk mencapai reputasi tersebut, perlu dirumuskan serangkaian pilihan strategis, program yang terarah, dan pencapaian target indikator kinerja yang terukur. Rencana strategis IPB tahun 2014-2018 dinyatakan pada 6 (enam) pilar strategis, yaitu:

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

Keenam pilar strategis di atas saling terkait dan saling mendukung, sehingga dalam implementasi tahunannya selama tahun 2014-2018 dirumuskan dalam *roadmap* tahunan yang fokus dan target indikator kinerja yang terukur yang terdistribusikan pada seluruh unsur terkait IPB.

Diharapkan dengan telah ditetapkannya Rencana Strategis IPB tahun 2014-2018 oleh Majelis Wali Amanat (MWA) IPB nomor 131/MWA-IPB/2013 pada tanggal 30 Desember 2013. Renstra IPB ini menjadi acuan bagi seluruh unsur internal IPB dalam merumuskan program, kegiatan dan target kinerja yang ingin dicapai setiap tahunnya, dan para pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam membangun jejaring kerjasama di tingkat nasional dan internasional. Kami mengajak untuk secara bersama-sama mengembangkan pendidikan tinggi bidang pertanian dan mengokohkan pengarusutamaan pertanian di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Rektor
Institut Pertanian Bogor

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

DAFTAR ISI

Halaman

**KETETAPAN MWA
KATA PENGANTAR
DAFTAR ISI**

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....	1-1
1.2. Pengertian dan Ruang Lingkup	1-4
1.3. Dasar Hukum dan Posisi Rencana Strategis	1-4
1.4. Metode Penyusunan	1-6
1.5. Organisasi IPB.....	1-6

BAB II ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

2.1. Isu-Isu Strategis.....	2-1
2.2. Matriks Analisis TOWS	2-20

BAB III ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN IPB

3.1. Arah Pengembangan IPB 2025	3-1
3.2. Visi, Misi, dan Tujuan IPB Tahun 2014-2018	3-3
3.3. Strategi Pengembangan IPB 2014 - 2018	3-6
3.4. Hubungan Arah dan Strategi Pengembangan IPB.....	3-7
3.5. Interrelasi Tujuan dan Strategi Pengembangan IPB	3-8

BAB IV KEBIJAKAN STRATEGIS DAN PROGRAM IPB TAHUN 2014-2018

4.1. Kebijakan Strategis IPB 2014-2018	4-1
4.2. Program IPB 2014-2018	4-13

BAB V STRATEGI PENDANAAN

5.1. Sumber Dana dan Kebijakan Penerimaan IPB	5-1
5.2. Fungsi dan Kebijakan Pengeluaran	5-3

BAB VI STRATEGI PENJAMINAN MUTU DAN AKREDITASI

6.1. Sistem Penjaminan Mutu	6-1
6.2. Sistem Audit Internal.....	6-3
6.3. Akreditasi Nasional dan Internasional.....	6-3

BAB VII STRATEGI MONITORING DAN EVALUASI KINERJA

7.1. Prinsip Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Kinerja	7-2
7.2. Mekanisme Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Kinerja	7-2

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Bangsa Indonesia pada saat ini menghadapi persoalan krusial terkait krisis pangan, energi, lingkungan, kesehatan dan kemiskinan. Krisis pangan akan menjadi ancaman bagi bangsa Indonesia apabila produksi pangan jauh di bawah kebutuhan nasional. Ketergantungan terhadap beberapa komoditas pangan impor sering berdampak pada kelangkaan dan kenaikan harga di pasar dalam negeri. Pemenuhan kebutuhan pangan harus menjadi prioritas utama karena jumlah penduduk semakin besar, dan terjadinya perubahan iklim. Konsumsi energi akan semakin besar sedangkan produksi BBM relatif tetap maka bangsa Indonesia dituntut menggali sumber energi lain termasuk bioenergi. Bangsa Indonesia juga menghadapi masalah rendahnya tingkat kesehatan penduduk serta rendahnya tingkat kesejahteraan petani, nelayan, dan peternak. Pengangguran dan kemiskinan merupakan permasalahan bangsa yang harus segera dicarikan solusinya. Masalah kerusakan lingkungan akibat eksploitasi sumberdaya alam secara berlebihan, tekanan

pertumbuhan penduduk, bencana alam yang intensitasnya terus meningkat merupakan ancaman yang harus diantisipasi dengan baik. Selain itu, tantangan ekonomi global dan isu-isu geopolitik juga mewarnai ragam permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia. Institut Pertanian Bogor (IPB) yang merupakan perguruan tinggi pertanian pertama di Indonesia yang dicanangkan di Bogor pada tahun 1940, telah berperan dalam pengembangan sumberdaya manusia dan IPTEKS, pembangunan pertanian, serta perkembangan masyarakat Indonesia. Hingga saat ini IPB terus dituntut untuk mengembangkan perannya dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia.

IPB secara resmi 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 yang mengatur mengenai penyelenggaraan 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 PTN bh 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 penyesuaian 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 penjadwalan, 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 ber-

kualitas, 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 Timur, 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)*, *Australasian 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.

1.2. Pengertian dan Ruang Lingkup

Rencana strategis (Renstra) adalah dokumen perencanaan lima tahunan IPB yang berisi visi, misi, nilai-nilai, tujuan dan strategi pengembangan yang disusun sesuai dengan sistematika tertentu, serta berpedoman pada perencanaan dan penganggaran yang dikeluarkan pemerintah, sumber pendanaan masyarakat, hibah dan mitra kerjasama institusional dengan mempertimbangkan aspek aspek internal dan eksternal yang mempengaruhi dan mungkin akan mempengaruhi keberhasilan mencapai tujuan yang ditetapkan.

Renstra IPB memuat:

1. Evaluasi renstra sebelumnya

2. Isu-isu strategis dominan yang diadaptasi
3. Evaluasi peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan
4. Penetapan visi, misi, dan tujuan lima tahunan
5. Penetapan strategi, kebijakan, dan program kerja
6. Penetapan sasaran dan indikator kinerja
7. Penetapan strategi pendanaan
8. Penetapan sistem penjaminan mutu
9. Penetapan sistem monitoring dan evaluasi kinerja

Dokumen Renstra IPB selanjutnya akan menjadi pedoman dalam:

1. Penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA)
2. Menyusun rencana dan penetapan kinerja (*performance agreement*)
3. Deskripsi dan pelaksanaan tugas organisasi
4. Monitoring, evaluasi kinerja, dan pengendalian kegiatan di lingkungan IPB
5. Penyusunan laporan akuntabilitas kinerja (LAKIP), laporan kinerja IPB tahunan dll.

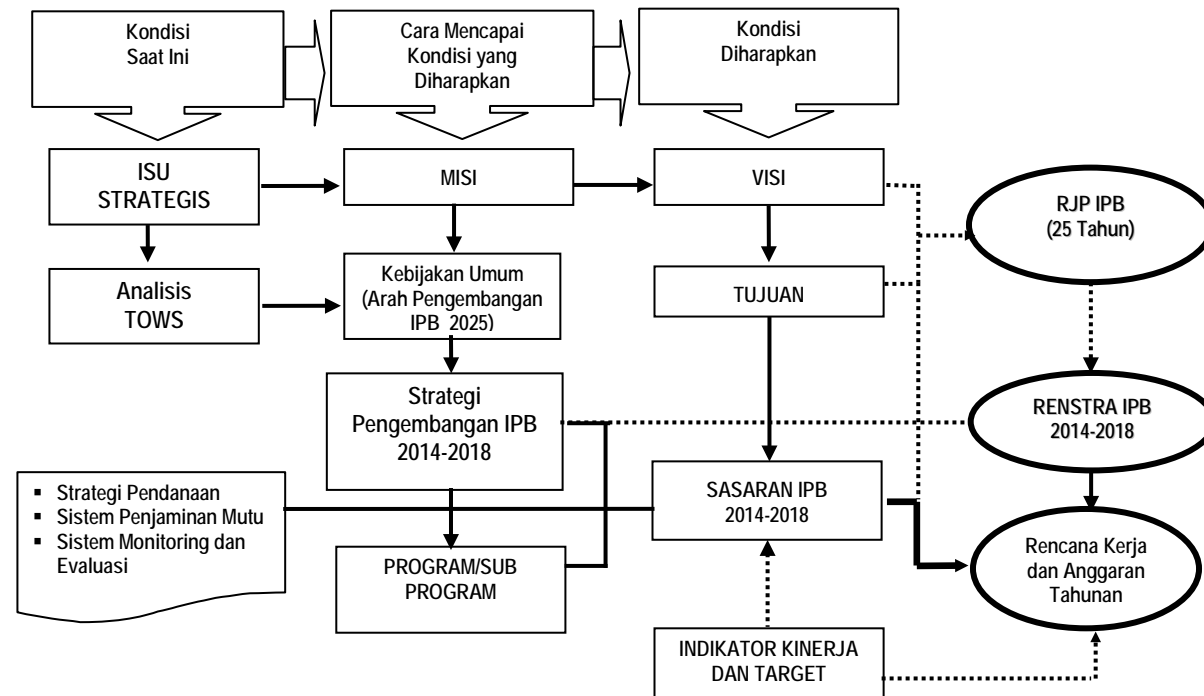
1.3. Dasar Hukum dan Posisi Rencana Strategis IPB

1. Dasar Hukum
 - a. UU No. 12 tahun 2012
 - b. PP Nomor 58 Tahun 2013
 - c. PP Nomor 66 Tahun 2013
 - d. TAP MWA No. 59/MWA-IPB/2007
 - e. TAP MWA No. 24/MWA-IPB/2012

2. Posisi Renstra IPB tahun 2014-2018 dan Rencana Jangka Panjang IPB

Renstra IPB tahun 2014-2018 dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan IPB merupakan suatu kesatuan yang tidak terpisahkan sesuai dengan acuan dasar hukum IPB. Renstra IPB tahun 2014-2018 merupakan

penjabaran dari Rencana Jangka Panjang IPB pada Perguruan Tinggi Negeri badan hukum untuk menjalankan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan pada Statuta IPB (Gambar 1.1).



Gambar 1.1. Posisi Renstra IPB Tahun 2014-2018 dan Rencana Jangka Panjang IPB

1.4. Metode Penyusunan

Metode penyusunan menunjukkan tahapan aktivitas dalam proses penyusunan dokumen hingga tahap pengesahan menjadi Renstra IPB Tahun 2014-2018 (Keputusan Paripurna MWA), untuk menjadi acuan dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran IPB tahunan. Tahapan yang dilakukan melalui 5 (lima) tahap yaitu:

1. Tahap Penyusunan Draft-0 (nol). Suatu dokumen yang disusun dengan menginventarisasi masukan dari *stakeholder*, studi berbagai dokumen yang relevan, dan menganalisis data dan informasi sekunder yang tersedia menurut sistematika dan struktur penulisan yang disepakati
2. Tahap Penyusunan Draft 1 (satu). Suatu dokumen yang disusun sebagai penyempurnaan Draft-0, yang disampaikan pada tahap “konsultasi publik” dan tahap sidang pleno Senat Akademik (SA) IPB
3. Tahap “Konsultasi Publik” draft kepada *stakeholder* utama di lingkungan IPB, khususnya Dekan, Ketua Departemen, Kepala Pusat, Direktur, Kepala Kantor, dan pihak lainnya
4. Tahap Penyusunan Draft 2 (dua). Dokumen di susun setelah mengakomodasikan berbagai masukan anggota SA IPB. Atas dasar persetujuan

SA IPB, dokumen ini disampaikan kepada MWA IPB untuk mendapat pengesahan

5. Tahap Pengesahan Renstra IPB Tahun 2014-2018. Disusun setelah mengakomodasi berbagai saran dan informasi tambahan dari anggota MWA dalam Sidang Paripurna MWA IPB. Renstra yang telah disempurnakan menjadi dokumen resmi dan mengikat bagi seluruh stakeholder terkait di IPB.

Catatan: Tim Penyusun Renstra IPB Tahun 2014-2018 dibentuk berdasarkan SK Rektor IPB No.020/IT3/OT/ 2013 tanggal 13 Februari 2013 yang bertugas mempersiapkan Draft-0 hingga pengesahan MWA IPB

1.5. Organisasi IPB

Berdasarkan Undang-undang No.12 tahun 2012 yang menetapkan IPB sebagai Perguruan Tinggi Negeri badan hukum dan draft Peraturan Pemerintah mengenai Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Tatakelola Perguruan Tinggi, serta mengacu pada Ketetapan MWA Nomor 17/MWA-IPB/2003 tentang Anggaran Rumah Tangga IPB, melalui Ketetapan MWA Nomor 125/MWA-IPB/2013, organisasi IPB terdiri atas organ: (i) penentu yang terdiri atas Majelis Wali Amanat (MWA) dan Senat Akademik, (ii) pengelola yaitu Rektor dan Wakil Rektor, (iii) Pelaksana akademik terdiri atas

fakultas, sekolah pascasarjana, program pendidikan khusus, lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, departemen dan pusat, (iv) Pelaksana administrasi yaitu direktorat, kantor, dan biro, dan (v) penunjang yang meliputi perpustakaan, divisi/laboratorium, bengkel, rumah sakit hewan, kebun universitas (*university farm*), satuan usaha, satuan keamanan dan ketertiban, dan bentuk lainnya. Struktur organisasi IPB disajikan pada Gambar 1.2.

1. **Majelis Wali Amanat**, adalah organ IPB yang menyusun dan menetapkan kebijakan umum IPB, yang berfungsi merepresentasikan kepentingan institut, kepentingan pemerintah dan kepentingan masyarakat. Untuk kelancaran tugas dalam pengawasan, MWA dibantu oleh **Komite Audit** yang secara independen melakukan evaluasi terhadap hasil audit internal dan eksternal atas penyelenggaraan IPB untuk dan atas nama MWA IPB.
2. **Senat Akademik**, adalah organ IPB yang menyusun, merumuskan, dan menetapkan kebijakan, memberi pertimbangan, dan melakukan pengawasan di bidang akademik.
3. **Dewan Guru Besar** adalah organ IPB yang menjalankan fungsi pengembangan keilmuan, penegakan etika, dan pengembangan budaya akademik..
4. **Pimpinan Institut (Rektor dan Wakil Rektor)**, merupakan representasi IPB yang berwenang dan

bertanggung jawab dalam penyelenggaraan dan pengelolaan IPB, dalam pelaksanaan tugasnya Rektor dibantu oleh 4 (empat) Wakil Rektor, yaitu Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan, Wakil Rektor Bidang Sumberdaya dan Kajian Strategis, Wakil Rektor Bidang Riset dan Kerjasama, dan Wakil Rektor Bidang Sarana dan Bisnis.

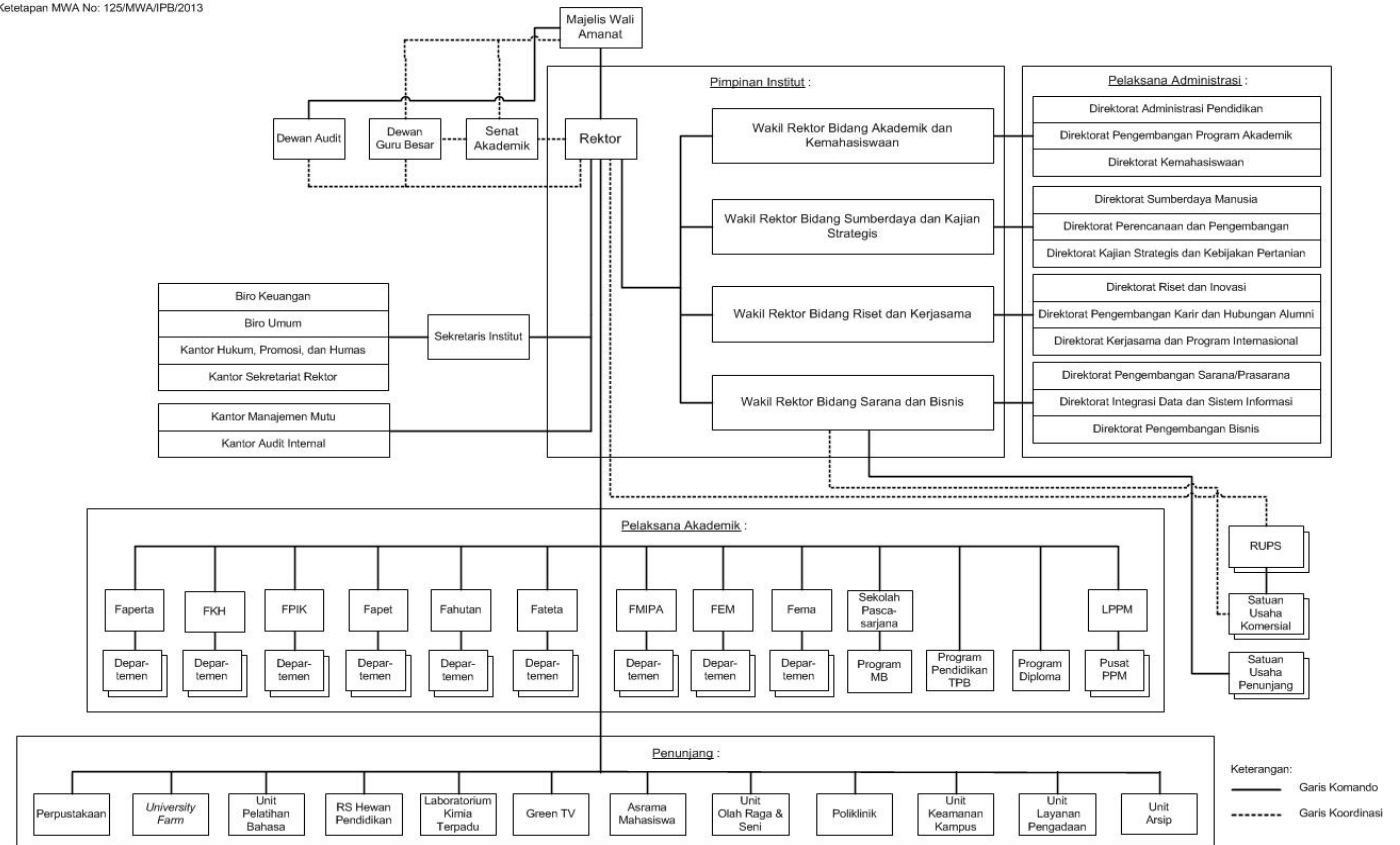
5. Pelaksana Akademik

- a. Fakultas atau sekolah, adalah himpunan sumberdaya pendukung, yang dapat dikelompokkan menurut jurusan/departemen, yang menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik, vokasi, dan/atau profesi dalam satu rumpun disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni. organisasi fakultas terdiri atas pimpinan fakultas (dekan dan wakil dekan), senat fakultas, departemen dan divisi.
- b. Sekolah pascasarjana, berkedudukan setingkat fakultas. Organisasi sekolah pascasarjana terdiri atas pimpinan (dekan, wakil dekan dan sekretaris).
- c. Program Pendidikan Khusus, meliputi Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis (MB), Program Pendidikan Tingkat Persiapan Bersama (TPB), dan Sekolah Vokasi. Organisasinya meliputi direktur dan asisten/wakil direktur.

- e. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat (LPPM). dipimpin oleh seorang kepala yang dibantu oleh wakil kepala bidang penelitian, wakil kepala bidang pengabdian kepada masyarakat dan sekretaris. Kegiatan LPPM dilaksanakan oleh pusat-pusat.
- 6. Pelaksana Administrasi (Sekretariat Institut, Direktorat, Kantor dan Biro),** Sekretariat Institut dipimpin oleh seorang Sekretaris Institut, Kantor dipimpin oleh seorang Kepala Kantor, dan Biro dipimpin oleh seorang Kepala Biro yang pelaksanaan tugas sehari-harinya langsung di bawah Rektor. Direktorat dipimpin oleh seorang Direktur yang pelaksanaan tugas sehari-harinya di bawah koordinasi Wakil Rektor.
- a. Direktorat di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan, terdiri atas (i) Direktorat Administrasi Pendidikan, (ii) Direktorat Pengembangan Program Akademik, dan (iii) Direktorat Kemahasiswaan;
- b. Direktorat di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Sumberdaya dan Kajian Strategis, terdiri atas (i) Direktorat Sumberdaya Manusia, (ii) Direktorat Perencanaan dan Pengembangan, (iii) Direktorat Kajian Strategis dan Kebijakan Pertanian;
- c. Direktorat di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Riset dan Kerjasama, terdiri atas (i) Direktorat Riset dan Inovasi, (ii) Direktorat Pengembangan Karir dan Hubungan Alumni, dan (iii) Direktorat Kerjasama dan Program Internasional;
- d. Direktorat di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Sarana dan Bisnis, terdiri atas (i) Direktorat Pengembangan Sarana/Prasarana, (ii) Direktorat Integrasi Data dan Sistem Informasi, dan (iii) Direktorat Pengembangan Bisnis;
- f. Biro dan Kantor di bawah koordinasi Sekretaris Institut, terdiri atas (i) Biro Keuangan, (ii) Biro Umum, (iii) Kantor Hukum, Promosi dan Humas, dan (iv) Kantor Sekretariat Rektor.
- g. Kantor di bawah koordinasi langsung Rektor, terdiri atas (i) Kantor Manajemen Mutu, dan (ii) Kantor Audit Internal.
- 7. Penunjang Akademik,** merupakan satuan kerja yang berfungsi menyediakan sarana kuliah, praktikum, penelitian, pemasaran barang dan jasa, pelayanan rujukan dan/atau kegiatan akademik lainnya. Satuan kerja penunjang akademik terdiri atas (i) Perpustakaan, (ii) *University Farm* (UF), (iii) Unit Pelatihan Bahasa, (iv) Rumah Sakit Hewan Pendidikan, (v) Laboratorium Kimia Terpadu, (vi) Green TV, (vii) Asrama Mahasiswa, (viii) Unit Olah raga dan Seni, (ix) Poliklinik, (x) Unit Keamanan Kampus, (xi) Unit Layanan Pengadaan, dan (xii) Unit Arsip.

Selain struktur organisasi utama tersebut, terdapat pelaksana pembangkitan pendapatan, yaitu Satuan Usaha Penunjang (SUP) dan Satuan Usaha Komersial (SUK). Khusus untuk SUK, Rektor IPB selaku pemegang kekuasaan Pengelolaan Aset bertindak sebagai pemegang otoritas RUPS dan representasi untuk melakukan perikatan dengan pihak lain.

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



*) Program Diploma diusulkan dengan nama Sekolah Vokasi (PP No. 66/2013, Statuta IPB)

Gambar 1.2. Struktur Organisasi IPB, TAP MWA No.125/MWA-IPB/2013

BAB II

ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS

2.1. Isu-Isu Strategis

Isu-isu strategis yang dipertimbangkan dalam penyusunan renstra IPB meliputi:

1. **Kebijakan Pembangunan Pertanian: Paradigma *ecological security, livelihood security, serta food security & Food Sovereignty*.**

Ketahanan dan kedaulatan pangan merupakan keniscayaan dalam pembangunan suatu bangsa, dan seyogyanya tertuang secara eksplisit dalam konstruksi pembangunan dan tercermin secara jelas dalam kebijakannya. Seiring dengan perubahan peta demografi Indonesia di mana peningkatan jumlah penduduk yang cukup tinggi ("bonus demografi") menyebabkan persentase angka kemiskinan menurun, namun secara absolut jumlahnya menjadi lebih banyak, demikian pula dengan kelas sosial menengah yang persentasenya bertambah banyak. Dengan kondisi demografi seperti ini maka kebijakan pembangunan pertanian dalam konteks ketahanan dan kedaulatan harus mampu memenuhi

kebutuhan pangan berkualitas dan terjangkau secara ekonomi dan jumlah untuk mencukupi semua kelas sosial. Pada tahun 2010 masih terdapat 35,7 juta penduduk atau 15,34 persen dari penduduk Indonesia yang mengalami rawan pangan atau kurang dari 70 persen angka kecukupan gizi (BPS, 2011). Kondisi ini menuntut pengembangan potensi pangan besar yang belum tergarap secara optimal.

Sumberdaya Alam dan Ketahanan Pangan. Kebijakan pembangunan pertanian di Indonesia masih belum sepenuhnya 'pro ketahanan pangan' sehingga masyarakat berupaya memenuhi kebutuhan akan pangannya secara sendiri-sendiri melalui bermacam-macam "*coping strategy*" (pemanfaatan lahan pertanian, peternakan, perikanan, kehutanan, konversi lahan produktif, eksploitasi air tanah, dll.) yang semuanya sangat tergantung kepada resiliensi ekosistem. Kegiatan yang tidak terkontrol ini berdampak pada degradasi lingkungan ditambah lagi dengan dampak perubahan iklim serta kekeliruan praktek pertanian

yang pada akhirnya mengganggu sistem produksi pertanian. Hal ini diperburuk dengan dampak ekonomi global yang menyebabkan (i) terbukanya akses secara lebar melalui percepatan pengambil alihan sumberdaya alam untuk keperluan industri dan urban, (ii) tidak dapat dihindari masuknya badan usaha yang sangat kuat yang menguasai sumberdaya lahan serta sumberdaya alam lainnya, (iii) berkuasanya ekonomi yang didorong oleh ekspor-impor, dan (iv) kuatnya dorongan terhadap kelonggaran regulasi yang berkaitan dengan lingkungan.

Murahnya harga produk pertanian impor telah mempengaruhi keputusan petani dalam produksi produk pertanian lokal, meningkatnya pasar ekspor untuk produk-produk laut/perikanan dan produk alam lainnya yang berdampak pada kalah bersaingnya produsen skala kecil dengan produsen yang berorientasi ekspor secara komersil dengan efisiensi yang tinggi. Pada akhirnya produk-produk pertanian yang berorientasi ekspor menjadi mahal dan semakin tidak terjangkau oleh kelas sosial menengah hingga ke paling bawah. Untuk mengatasi dampak ekonomi regional (misalnya berlakunya masyarakat ekonomi ASEAN 2015 dan CAFTA) dan global (misalnya WTO, APEC dan lain-lain), maka kebijakan pembangunan pertanian juga harus secara cerdas mengutamakan dan fokus pada 'inovasi pasar,' artinya

tidak bisa hanya menerapkan kebijakan perdagangan 'as usual' tetapi perlu terobosan dan inovasi. Dengan demikian, upaya perbaikan produktivitas dan efisiensi produksi serta penyempurnaan kelembagaan harus disertai dengan rekayasa melalui inovasi pasar tersebut.

Kebijakan pembangunan pertanian seyogyanya harus menciptakan situasi dan kondisi di mana masyarakat memiliki akses terhadap pangan berkualitas, dengan jumlah yang cukup, walau tergantung pada alam namun tidak merusak sumberdaya alam dan lingkungan. Kebijakan pembangunan pertanian tidak menjadikan masyarakat tergantung kepada pemerintah khususnya dalam hal akses terhadap pangan. Tentu saja infrastruktur pertanian menjadi prasyarat yang tidak bisa dilepaskan begitu saja dalam konteks pembangunan yang memenuhi unsur *ecological security, livelihood security, dan food security - no food security and sovereignty without ecological and livelihood security*).

2. Tuntutan Masyarakat Terhadap Pemenuhan Kualitas Hidup yang Semakin Meningkat

Peran IPB dalam menjawab tantangan pembangunan ke depan semakin penting. Dari sisi permintaan, setidaknya terkait dengan empat hal. **Pertama**, penyediaan pangan yang lebih baik: jumlah dan kualitas. Jumlah penduduk Indonesia

terus bertumbuh, yang diperkirakan mencapai 290 juta jiwa pada tahun 2050 membutuhkan penyediaan pangan yang lebih baik. Tuntutan ini diperkuat dengan permintaan pangan yang bersifat inelastis, artinya meskipun terjadi kenaikan harga, jumlah pangan yang dikonsumsi tidak berubah banyak. Kedua, pada kurun waktu terakhir terdapat kecenderungan kenaikan harga pangan, karena semakin langkanya ketersediaan sumberdaya alam, perubahan iklim dan distorsi pasar dan tata niaga karena adanya pemburuan rente ekonomi. Kenaikan harga pangan akan dengan segera mendorong inflasi, karena beberapa komoditas seperti beras, minyak goreng, daging ayam, bawang merah dan cabe merah merupakan kelompok barang yang memberikan sumbangan terbesar pada inflasi Indonesia. Terjadinya inflasi tentunya akan menurunkan kualitas hidup masyarakat.

Ketiga, seiring dengan meningkatnya posisi Indonesia sebagai salah satu negara berpendapatan menengah (*middle income country*), maka proporsi masyarakat yang termasuk (*middle class*) juga terus bertambah. Selain itu tingkat pendidikan masyarakat yang terus membaik meningkatkan kesadaran akan pengaruh konsumsi pangan terhadap kesehatan serta bagaimana pangan tersebut diproduksi. Hal ini menuntut penyediaan pangan yang lebih berkualitas, baik dari sisi kandungan nutrisi, higienitas serta penampilan

yang harus menarik sehingga mampu bersaing dengan produk pangan impor. Posisi Indonesia sebagai salah satu dari 10 "emerging countries" dalam kelompok BRISE (Brazil, Russia, India, South Africa & Emerging Countries) seperti tercantum dalam laporan "A Global Forecast 2052" menggambarkan potensi dan peluang besar Indonesia untuk mampu keluar dari fenomena "middle income trap" menuju negara berpenghasilan tinggi ("developed country"). Tentunya IPB harus dapat berperan dalam hal pengembangan sumberdaya insani pertanian terdidik yang kompeten serta kontribusi ragam inovasi teknologi dan sosial ekonomi untuk mendukung pembangunan pertanian.

Keempat, produk pertanian mempunyai manfaat penting untuk mengatasi permasalahan kelangkaan energi yang tidak terbarukan. Diperkirakan pada tahun 2030-an cadangan minyak bumi Indonesia sudah sangat menipis. Beberapa komoditas konvensional pertanian non pangan serta beberapa sumber *green energy* berpotensi besar sebagai pengganti sumber energi tersebut. Selain itu potensi yang belum digarap dengan potensi berlimpah diantaranya adalah sagu, jenis kayu cepat tumbuh untuk *cellulotic ethanol*, serta jenis-jenis berpotensi lainnya tetapi belum dimanfaatkan (*underutilized crop*) dll. Secara ringkas, sektor pertanian semakin berperan penting

dalam lima hal, yaitu 5F: pangan (*food*), pakan (*feed*), energi (*fuel*), serat (*fiber*) dan keuangan (*finance*). Dalam konteks MDG (Millennium Development Goals), mengaitkan pengelolaan sumberdaya alam dan lingkungan (MDG No.7) dengan pengurangan angka kemiskinan (MDG No. 1) dan Kesehatan (MDG No.5) adalah sangat mungkin dan relevan dan dapat menjadi kompetensi utama dan peluang bagi IPB untuk mengefektifkan tujuan pembangunan pertanian dengan pencapaian pencapaian target-target MDGs sampai tahun 2015 dan target tahun-tahun berikutnya.

3. Penguatan Peran Perguruan Tinggi Melalui Sinergi, Kolaborasi, dan Kemitraan

Perguruan Tinggi (PT) di setiap negara memainkan peranan strategis dalam banyak hal. Peranan strategis IPB diperlihatkan melalui kinerja (*performance*) Tridharma Perguruan Tinggi yang menggambarkan pula reputasi IPB serta ditandai dengan dampak keberadaan dan pengakuan IPB baik di dalam negeri maupun luar negeri. Salah satu upaya untuk meningkatkan pengakuan dari pihak lain, baik dalam dan luar negeri, terhadap reputasi IPB adalah dengan penguatan jejaring nasional dan internasional yang efektif. Proses-proses yang dilakukan IPB diarahkan pada sinergi, kolaborasi dan kemitraan strategis dengan

berbagai pihak dan capaian yang telah diraih selama ini, merupakan potensi yang sangat berharga untuk dikembangkan lima tahun ke depan. Persaingan global di bidang pendidikan ke depan tidak mengenal batas-batas administratif suatu negara, sehingga penyelenggara pendidikan tinggi di Indonesia bisa saja dilakukan oleh PT yang berbasis di negara-negara maju yang umumnya telah berpengalaman mengelola pendidikan tinggi sebagai industri jasa. Persaingan untuk mendapatkan mahasiswa prima (*prime brain*) dan staf pengajar lokal berkualitas terkait peningkatan mutu pembelajaran dan riset pun akan semakin ketat. Selain itu, globalisasi juga memungkinkan mobilisasi tenaga kerja berkualitas, termasuk SDM PT (terutama staf pengajar) dari berbagai PT di dunia. Untuk berkompetisi meraih peluang kerja di Indonesia yang berakibat pada semakin ketatnya persaingan dunia akademis di masa mendatang.

Posisi Strategis Perguruan Tinggi di Indonesia.

Posisi Indonesia yang sangat strategis serta memegang peranan penting di Asia Pasifik, ditandai dengan masuknya Indonesia dalam kelompok elit G-20, di mana ekonomi Indonesia sebagian besar ditopang oleh faktor domestik melalui jumlah penduduk yang besar ("bonus demografi") serta sumberdaya alam yang melimpah, terutama sumberdaya hayati tropika

(*tropical bioresources*). Secara khusus, adanya keuntungan "bonus demografi" tersebut merupakan peluang luar biasa bagi IPB untuk membantu menyiapkan insan pertanian terdidik yang berdaya saing dan berdaya mitra yang tinggi. Posisi dan potensi Indonesia dalam hal kekayaan sumberdaya hayati (biodiversitas) serta sosial budaya (kearifan lokal) menarik mitra asing untuk menginisiasi beragam kerjasama internasional. Kemenristek mencatat peningkatan jumlah permintaan izin riset (*research permit*) bagi peneliti asing setiap tahunnya, di mana IPB merupakan salah satu PT yang cukup tinggi mengusulkan izin riset bagi peneliti asing tersebut. Jejaring internasional yang terbentuk di IPB perlu terus diperluas dengan mengikutsertakan partisipasi PT daerah sehingga kapasitasnya meningkat. Hal ini akan membantu proses pengawalan kerjasama internasional yang dilakukan di seluruh Indonesia.

IPB sebagai Simpul dan Referensi Lokal-global.

Dengan ragam inisiatif dan kemitraan strategis yang dimilikinya, IPB perlu terus memperkuat statusnya sebagai salah satu PT referensi baik bagi mitra lokal maupun regional. Sehingga area-area strategis perlu terus diperkuat agar dapat mencapai "*critical mass*" menuju terbentuknya IPB sebagai universitas berbasis riset melalui terbentuknya beragam pusat unggulan (*center of excellence*) yang dampaknya akan memperkuat

aliran IPTEKS berkualitas dalam penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Secara nasional maupun regional, IPB sudah berperan sebagai simpul (*node/hub*) kerjasama internasional untuk riset dan pendidikan seperti ditunjukkan melalui program CRC990-EFForTS yang dibiayai oleh *German Research Foundation* (DFG), Higher Education Partnership (HEP) yang disponsori DAAD ataupun inisiasi EXPERTSASIA4 yang didukung oleh European Union dll. IPB juga berperan aktif menginisiasi pembentukan konsorsium *Six University Indonesia-Japan Initiative* (SUIJI) serta baru-baru ini adalah UNTA (*University Network for Tropical Agriculture*). Upaya untuk peningkatan produktivitas dan keberlanjutan pelaksanaan kerjasama internasional, dilakukan melalui pembentukan lima kluster kerjasama internasional yaitu kluster kerjasama IPB-Amerika, kluster kerjasama IPB-Asean, Australia dan New Zealand, kluster kerjasama IPB-Jepang dan Korea, kluster kerjasama IPB-Asia, Afrika dan Timur Tengah, serta kluster kerjasama IPB-Eropa.

4. Integrasi, Inovasi, dan Kewirausahaan dalam Industri Pertanian

Indonesia sebagai negara besar beriklim tropis yang berbentuk kepulauan dengan kesuburan tanahnya, merupakan anugerah dari Tuhan Yang Maha esa. Anugerah berupa kekayaan sumber

hayati apabila dikelola dengan baik akan mampu memenuhi kebutuhan pokok secara mandiri bagi masyarakatnya baik berupa pangan, pakan, papan dan sandang maupun energi. Selama ini bangsa Indonesia dikenal sebagai negara agraris dan negara bahari (maritim), namun pada kenyataannya hanyalah sebuah negara agraris/bahari semu karena masih belum mampu memenuhi kebutuhan pokoknya secara mandiri. Hal ini disebabkan karena terbatasnya ketersediaan lahan untuk produksi, dampak perubahan iklim yang mengancam produktivitas dan keberadaan keanekaragaman hayati, penurunan kualitas dan terbatasnya infrastruktur pertanian, serta terjadinya degradasi kualitas lahan dan lingkungan. Negara-negara agraris di dunia umumnya memiliki ketersediaan lahan per kapita di atas 1.000 m², sementara Indonesia hanya memiliki 354 m² per kapita di bawah Vietnam (960 m²), India (1.591 m²) dan Thailand (5.226 m²), bahkan Australia mencapai 26.264 m². Di lain pihak, memasuki era perdagangan bebas mempunyai konsekuensi berupa kaburnya batas-batas geografis dan administratif antar wilayah (negara) dalam perdagangan yang berdampak pada semakin terkikisnya kebijakan dalam proteksi seiring dengan lebih terbukanya pasar bebas. Dalam kondisi demikian, menciptakan kemandirian pangan pokok hanya dapat dicapai dengan

memantapkan ketahanan pangan melalui peningkatan daya saing produk pertanian. Salah satu aspek yang sangat menentukan daya saing hasil pertanian adalah peningkatan produktivitas (ketersediaan bibit unggul, penerapan teknologi budidaya dan pengendalian lingkungan biosistem) melalui penerapan *Good Agricultural Practices* (GAP), efisiensi (produksi, pengolahan, rantai pasok) melalui penerapan *Good Handling Practices* (GHP), *Good Manufacturing Practices* (GMP) dan *Good Distribution Practices* (GDP), serta penciptaan nilai tambah (*added value*) melalui industrialisasi hasil pertanian dengan penerapan teknologi proses dan diversifikasi produk pertanian dan pangan.

Upaya mencapai kemandirian pangan perlu didukung oleh pembangunan pertanian, pengembangan industri pertanian dan pengolahan pangan melalui penyediaan infrastruktur pertanian yang memadai (jaringan irigasi, drainase, jalan pertanian atau *farmroad*) dan penerapan teknologi yang mencakup (i) pengembangan alat dan mesin baik *on-farm* maupun *off-farm*, (ii) pengendalian lingkungan produksi melalui pengembangan *green house* dan hidroponik, (iii) pemanfaatan sumber energi terbarukan, dan (iv) pengembangan sistem dan manajemen informasi yang handal. Pembangunan sector pertanian tidak dapat dipisahkan dari penggunaan teknologi. Dalam hal ini, pertanian

Indonesia masih sangat tergantung pada teknologi impor, meskipun disadari tidak selalu tepat untuk diterapkan pada pertanian tropika. Hasil-hasil riset dari berbagai bidang keahlian (multi disiplin ilmu) perlu diintegrasikan dalam suatu wadah untuk menginkubasi teknologi sehingga menghasilkan suatu paket teknologi yang “*proven*” dan siap untuk didiseminasikan kepada masyarakat untuk kepentingan pembangunan.

Pada era informasi, pembangunan pertanian perlu terus ditingkatkan agar mampu melanjutkan proses industrialisasi, serta makin terkait dan terpadu dengan usaha sektor industri dan jasa, menuju terbentuknya jaringan kegiatan usaha agroindustri dalam sistem agribisnis yang produktif. Di samping itu, modernisasi sistem produksi juga perlu dikembangkan sebagai upaya mengisi dan memperluas pasar melalui pertanian yang maju dan efisien, sehingga makin mampu meningkatkan dan menganeekaragamkan hasil serta menunjang pembangunan daerah dan pedesaan yang berkelanjutan. Pertanian sejatinya merupakan sistem biologi yang merupakan bidang kajian yang kompleks (*complexity*) serta adanya ketidakpastian (*uncertainty*) yang menuntut pendekatan terpadu dan komprehensif dari berbagai disiplin ilmu (*holistic approach*), dalam rangkaian aktivitas rantai agribisnis mulai dari hulu ke hilir, dengan kekuatan ilmu dan teknologi yang menopang kegiatan

pertanian (*science-based agriculture*) mulai dari prapanen, panen, pascapanen, distribusi, pemasaran, konsumsi, kelembagaan dan permodalan usaha. Oleh karena itu inovasi teknologi dan kelembagaan sangat relevan dan memiliki peran besar sebagai penggerak prima (*prime mover*) pengarusutamaan pertanian di Indonesia, khususnya dalam mencapai tujuan prima (*ultimate goal*) aktivitas konversi sumberdaya alam secara optimal untuk kesejahteraan manusia. Penelitian dan kerjasama profesional IPB diarahkan untuk mendukung modernisasi sistem pertanian yang mampu menjamin pemanfaatan sumber daya dan hasil pertanian secara optimal dan berkelanjutan, dengan memberikan nilai tambah yang tinggi melalui pengkajian, pengembangan, penerapan dan penguasaan teknologi berbasis *system biology*.

5. Regulasi Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi di Indonesia

Globalisasi yang terjadi di berbagai bidang menurut UNESCO (2002) akan pula berpengaruh secara langsung pada pendidikan tinggi. Batas-batas administratif negara tertembus sehingga penyelenggaraan suatu pendidikan tinggi melalui proses internasionalisasi dapat terjadi. PT dituntut untuk mampu mengembangkan kapasitasnya secara inovatif (fleksibel, adaptif, pionir, dll) sehingga memungkinkan untuk menjalin dan mencampur

secara bersama sesuatu yang “lama” dan “baru” serta melakukan perubahan secara terus menerus dan berkesinambungan.

UNESCO dalam pertemuan *The 2009 World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research For Societal Change and Development* menghasilkan komunique di mana agenda global pendidikan harus mencakup kenyataan sebagai berikut: (i) tanggung jawab pendidikan tinggi, (ii) akses, kesetaraan dan kualitas, (iii) internasionalisasi, regionalisasi dan globalisasi, serta (iv) pembelajaran riset dan inovasi. Untuk menghadapi globalisasi dan menjawab berbagai tantangan pembangunan di tanah air, dokumen RPJP (Rencana Pembangunan Jangka Panjang) mengamanatkan pentingnya peningkatan kapasitas dan modernisasi PT (2003-2010), penguatan pelayanan (2010-2015), peningkatan daya saing regional (2015-2020), dan penguatan daya saing internasional (2020-2025).

Dalam implementasinya, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, khususnya Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi telah mencanangkan HELTS (*Higher Education Long Term Strategies 2003-2010*) dengan tujuan untuk menjadikan PT sebagai penghasil lulusan dan IPTEKS yang dapat memperkuat daya saing bangsa melalui paradigma baru yang berfokus pada kualitas, akses dan ekuiti,

serta otonomi PT. Dalam konteks ini, HELTS juga memandatkan akreditasi dan standarisasi nasional maupun internasional dalam bentuk produk dan proses pendidikan, menuntut evaluasi dan penjaminan mutu pendidikan yang handal dengan indikator keberhasilan (*performance indicators*) yang terukur. Sebagai implikasinya, globalisasi dan iklim kompetisi yang tinggi pada akhirnya mengharuskan PT untuk masuk dalam jajaran PT bermutu dan terbaik tingkat dunia (*World Class University*). Menjadi sangat penting bagi PT untuk mengadopsi berbagai karakteristik dan indikator yang diterapkan oleh badan-badan akreditasi internasional yang mengadopsi berbagai model seperti ISO-9000s, EFQM, HEFCE, IFT, ABET, FABEE, SWST, IFLA, AVBC, IMAArEST, AACBC, Six-Sigma, dan AUN-QA.

Perubahan dan demokratisasi yang terjadi di tingkat global memberikan dampak yang cukup besar terhadap proses perubahan dan demokratisasi di tingkat nasional. Selain perubahan sistem tata kenegaraan dan sistem pemilihan presiden dan wakil rakyat yang lebih demokratis, perubahan yang cukup signifikan adalah dibukanya otonomi daerah melalui UU nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian disempurnakan melalui UU Nomor 32 tahun 2004. Otonomi Daerah membuka peluang besar bagi PT untuk turut berpartisipasi dalam pembangunan daerah

melalui kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi. Salah satu peranan penting yang diharapkan dapat difasilitasi oleh PT adalah pengembangan kualitas sumberdaya manusia (SDM) Pemda agar perencanaan dan pelaksanaan pembangunan dapat dilakukan dengan berbasiskan kajian-kajian yang mendalam, akurat dan bervisi jauh ke depan. Sehingga percepatan pembangunan di setiap daerah dapat dilakukan dan manfaat pembangunan dapat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat dalam secara terus menerus dalam jangka panjang. Ketidaksiapan PT lokal dan "kekangan" bagi PT yang lebih maju seperti IPB untuk tidak melaksanakan "kelas jauh" seperti disebutkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 107/U/2001 tentang Penyelenggaraan Program Pendidikan Tinggi Jarak Jauh merupakan salah satu faktor kendala dalam pengembangan SDM daerah. Kebuntuan ini perlu ditembus dengan langkah-langkah kreatif PT seperti pengembangan pendidikan jarak jauh (*distance learning*) yang memerlukan dukungan teknologi informasi yang memadai dan kerjasama kemitraan antar PT. Namun demikian peraturan tentang kerjasama antar PT yang diatur melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 223/U/1998 masih terkesan birokratis dan kurang mendukung upaya percepatan yang

dibutuhkan oleh PT maupun Pemda dalam meningkatkan kapasitas di setiap daerah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 1 tahun 2006 tentang Pemberian Kewenangan kepada empat PT BHMN (IPB diantaranya) untuk membuka dan menutup program studi pada PT yang bersangkutan merupakan angin segar, untuk mengembangkan programnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dalam waktu yang lebih cepat, tidak terganggu oleh persoalan-persoalan birokrasi. Pada tahun 2009, terbitnya UU No. 9/2009 tentang Badan Hukum Pendidikan (BHP) dan Kemendikbud menjabarkan dalam PP No.17/2010. Mahkamah Konstitusi (MK) melalui amar putusan No.11-14-21-126-136/PUU-VII/2010 menyatakan bahwa UU BHP tidak mempunyai kekuatan hukum mengikat. Pada saat bersamaan terbit PP No. 66/2010, implikasinya terjadi komplikasi peraturan perundang-undangan bagi PT berstatus BHMN terutama dalam tatakelola, pengelolaan pendanaan/keuangan (PP No. 23/2005 jo PP No. 74/2012), aset, dan SDM. Diundangkannya UU No.12/2012 menunjukkan pengakuan atas otonomi PT berstatus PTN badan hukum dan kejelasan atas tanggungjawab pemerintah dan masyarakat untuk peningkatan akses dan mutu pendidikan tinggi. Berbagai peraturan pemerintah tersebut, dapat menjadi faktor pendorong agar PT lebih berkreasi mencari

terobosan-terobosan baru agar dapat mengembangkan diri secara lebih berkualitas dan memiliki daya saing pada tingkat regional dan global tentunya harus dimanfaatkan seoptimal mungkin. Berbagai peraturan perundang-undangan mengenai PT, perlu disikapi secara proporsional dan arif, agar menjadi peluang bagi perkembangan PT di masa mendatang.

6. Inovasi, Relevansi, dan Mutu Akademik

Program dan Kurikulum. IPB memiliki strata program pendidikan yang lengkap, yaitu meliputi strata program pendidikan sarjana, magister, dan doktor, serta program pendidikan diploma. Tingkat keketatan seleksi dari program sarjana sudah cukup tinggi, hal ini disebabkan sistem penerimaan mahasiswa baru IPB (USMI) telah diadopsi menjadi sistem penerimaan mahasiswa secara nasional, di mana seluruh siswa SMA saat dapat melamar pada seluruh PT (SNMPTN) dan yang tidak diterima dapat mengikuti seleksi bersama (SBMPTN).

Konstruksi kurikulum dalam proses pembelajaran di IPB dirancang secara luwes agar mampu mengakomodir dinamika perubahan dan tuntutan mutu yang harus dihasilkan dalam suatu proses pembelajaran di PT. Kurikulum tersebut disusun dengan pendekatan capaian pembelajaran yang membentuk kompetensi, sehingga lulusan IPB

secara akademik memenuhi *levelling* sebagaimana yang dituntut dalam PP no. 08/2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Ada beberapa hal strategis yang perlu mendapatkan perhatian ke depan, sehingga IPB dapat terus meningkatkan mutu penyelenggaraan akademiknya. Keketatan seleksi untuk mahasiswa program pendidikan diploma dan magister masih rendah, bahkan program doktor tingkat seleksinya paling rendah, namun demikian beberapa program studi saat ini telah memperlihatkan perbaikan yang berarti. Hal strategis lainnya yang perlu mendapatkan perhatian serius adalah persentase kelulusan tepat waktu baik program sarjana, maupun magister dan doktor yang masih rendah. Berbagai program terobosan untuk meningkatkan persentase kelulusan tepat waktu sangat perlu dilakukan. Salah satu indikator perguruan bertaraf internasional adalah jumlah mahasiswa asing yang belajar di IPB. Walaupun berbagai inisiasi telah dilakukan, namun jumlah mahasiswa asing yang belajar di IPB masih rendah, untuk itu perlu diperbanyak jumlah mata kuliah yang berbahasa Inggris dan mendorong mahasiswa IPB untuk terbiasa mengikuti kuliah dalam bahasa Inggris. Demikian juga terkait jumlah mahasiswa asing yang melakukan program pertukaran mahasiswa dengan IPB (*inbound*) dan juga mahasiswa IPB yang dapat berpartisipasi dalam pertukaran

mahasiswa ke luar negeri (*outbond*). Rendahnya pertukaran mahasiswa ini kemungkinan akibat terbatasnya dana yang tersedia. Program pertukaran mahasiswa selain dapat meningkatkan wawasan mahasiswa juga dalam rangka penguasaan bahasa Inggris yang lebih baik. Program peningkatan *softskill* mahasiswa, termasuk kemampuan berbahasa Inggris belum secara maksimal dan sistematis diprogramkan di IPB. Keluhan dari *stakeholders* terhadap *softskill* lulusan IPB perlu mendapatkan perhatian yang serius. Dalam hal penyelenggaraan pendidikan pascasarjana, hal penting yang perlu mendapat perhatian adalah peningkatan jumlah Guru Besar sebagai pembimbing utama mahasiswa program doktor, mendorong dosen yang memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala untuk segera menjadi Guru Besar adalah sangat penting. Selain jumlah Guru Besar, seluruh dosen yang sebagian besar memiliki dana penelitian, hendaknya menggunakan teknologi informasi dan komunikasi secara maksimal dan menggunakan hasil penelitiannya dalam pengajaran. Mengikutsertakan mahasiswa baik program sarjana, magister dan doktor yang selama ini telah berlangsung adalah sangat penting untuk membantu mahasiswa IPB yang sebagian besar berasal dari kalangan menengah ke bawah.

Area Riset Strategis. Wilayah tropika merupakan area yang sangat menarik dan penting bagi perkembangan IPTEKS masa depan terutama bidang penelitian yang terkait dengan biologi dan pertanian tropika. Agenda riset yang telah disusun diharapkan dapat menjadi acuan bagi IPB terhadap fokus penelitian yang akan dilakukan baik penelitian jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang termasuk pendanaannya. Melalui sistem yang dibangun, baik terkait dengan sistem kenaikan pangkat maupun sistem insentif lainnya, jumlah hasil riset dosen yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah nasional terakreditasi sudah cukup tinggi. Hal ini karena sebagian besar dosen IPB telah terlibat dalam penelitian. Dana penelitian dosen IPB umumnya berasal dari hibah kompetitif dari dalam dan luar negeri. Hal yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan adalah mengikutsertakan mahasiswa dalam penelitian dosen, baik program sarjana, magister dan doktor, sehingga mahasiswa dapat memiliki pengalaman dalam melakukan penelitian dan membantu pendanaan untuk skripsi, thesis maupun disertasi mahasiswa. Inisiasi kerjasama dengan berbagai institusi nasional dan internasional telah dilakukan. Hal ini dapat meningkatkan peluang untuk melakukan kerjasama riset. Selain itu IPB juga secara berkesinambungan telah meningkatkan jumlah jurnal ilmiah dan buku di perpustakaan termasuk

referensi *online* sehingga saat ini jumlahnya telah memadai untuk pengembangan ilmu.

Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian adalah melakukan implementasi dari Agenda Riset IPB dengan lebih baik lagi, karena umumnya penelitian yang dilakukan dosen IPB cenderung masih acak sebagai akibat dari ketersediaan dana riset yang terbatas dan cenderung berfluktuasi setiap tahun. Hal ini kemungkinan yang menjadi salah satu penyebab dari sedikitnya hasil riset yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah internasional, selain peralatan penelitian di IPB yang terbatas, berumur tua dan tidak berfungsi, *resource sharing* peralatan dan fasilitas penelitian masih rendah, integrasi antar unit untuk melakukan penelitian bersama masih rendah dan jumlah teknisi serta laboran sangat terbatas dengan tingkat kompetensi yang rendah.

Inkubasi dan Diseminasi Hasil Riset. IPB saat ini adalah institusi yang menghasilkan inovasi terbanyak di Indonesia. Hal itu memberikan peluang yang lebih banyak untuk melakukan inkubasi dan diseminasi inovasi tersebut kepada masyarakat. Dengan telah dilakukan penggabungan antara Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian kepada masyarakat, maka sangat memungkinkan untuk melakukan diseminasi inovasi secara lebih efisien. Selain itu IPB juga

telah mendirikan Pusat Inkubator Bisnis serta SUA dan SUK terkait keluaran teknologi yang dapat menjadi ujung tombak dalam melakukan diseminasi inovasi tersebut. Dengan jejaring IPB yang luas juga memungkinkan untuk melakukan diseminasi hasil riset lebih cepat. Sebagai PTN-BH, IPB juga sangat memungkinkan untuk melakukan komersialisasi inovasi yang telah dihasilkan. Saat ini masih banyak inovasi IPB yang belum didiseminasikan dan dikomersialisasikan agar bermanfaat bagi masyarakat, memberikan lapangan kerja dan membentuk wirausaha. IPB juga perlu untuk melakukan upaya peningkatan jumlah wiraswasta dari lulusan IPB yang masih rendah melalui pelatihan dan mencari jalan untuk mendapatkan modal awal. Upaya lain IPB adalah meningkatkan sinergi antara riset yang dilakukan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga hasil riset dapat secara cepat dimanfaatkan oleh masyarakat.

Penguatan Advokasi Peran IPB melalui Kepakaran. Kepakaran yang dimiliki IPB cukup memadai untuk membantu pemerintah dalam menghadapi berbagai masalah pertanian dalam arti luas, namun saat ini belum ada upaya sistematis dari IPB untuk mendorong dosen berbicara dan menulis di media dalam upaya menjawab *burning issues* yang sedang mencuat.

Standarisasi, Akreditasi dan Sertifikasi. Dalam upaya penjaminan mutu akademik, Audit dan Sistem Penjaminan Mutu Internal telah terbangun dan berjalan dengan baik dalam upaya perbaikan berkelanjutan, selain itu Institusi IPB telah terakreditasi A oleh BAN-PT, dan seluruh program studi telah terakreditasi BAN-PT di mana sebagian besar telah terakreditasi A. Sementara itu beberapa Program studi telah terakreditasi setara internasional, beberapa laboratorium telah terakreditasi ISO 17025 dan beberapa unit telah tersertifikasi ISO 9001 tentang manajemen mutu. Upaya tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan kepuasan *stakeholder* dan akuntabilitas publik. Ke depan, globalisasi pendidikan tinggi dapat memberikan jalan bagi masuknya PT asing ke dalam negeri. Untuk itu, IPB harus meningkatkan daya saing sehingga dapat setara dengan PT kelas dunia. Proses penyeteraan atau akreditasi internasional menjadi program yang diprioritaskan ke depan.

7. Pengelolaan dan Pengembangan SDM

Jumlah SDM IPB terbagi atas tenaga fungsional dosen dan tenaga kependidikan. Jumlah dosen IPB yang berpendidikan doktor di atas 60%, jauh di atas rata-rata nasional untuk jumlah dosen bergelar doktor, yakni baru 12%. Sebagian dosen yang berpendidikan atau sedang melanjutkan studi

doktor tidak sesuai bidang ilmunya. Tenaga kependidikan IPB yang berstatus PNS umumnya berlatar belakang pendidikan SLTA (53,40%), sedangkan lulusan SD dan SLTP berturut-turut 15,83% dan 8,58%. Sebagian tenaga kependidikan dengan latar belakang pendidikan tinggi yaitu sarjana cukup besar yaitu 11,83%, diikuti dengan yang berpendidikan magister (1,70 %), dan doktor (0,22 %).

Sebaran jumlah dosen IPB bila dipetakan berdasarkan usia sangat timpang. Jumlah dosen IPB secara keseluruhan menumpuk pada rentang usia 45 sampai dengan 55 tahun. Sehingga dalam 10 sampai 20 tahun ke depan, diperkirakan akan terjadi penurunan rasio dosen terhadap mahasiswa yang memerlukan suatu upaya bersifat terobosan karena kekakuan peraturan dalam penerimaan dosen pegawai negeri.

Peningkatan Kompetensi SDM. Peningkatan kompetensi SDM dilakukan antara lain melalui konsistensi kebijakan penempatan tenaga kependidikan berdasarkan kompetensinya, promosi, rotasi dan penataan jenjang karir. Hal ini akan membantu meningkatkan kinerja individu dan berdampak pada: (i) peningkatan kinerja kelompok atau unit kerja, (ii) mempermudah *learning process* melalui inovasi pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, (iii) meminimalkan gap kecakapan antar individu, (iv) mempermudah transfer ilmu

pengetahuan/keahlian, dan (v) menciptakan iklim yang mendukung kinerja secara keseluruhan.

Pengembangan dosen perlu dilakukan agar mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan kompetensinya baik berupa peningkatan pengetahuan maupun keterampilannya. Kegiatan tersebut bertujuan untuk menjawab kebutuhan lingkungan dan perkembangan ilmu serta teknologi. Kegiatan peningkatan SDM di IPB dilakukan dengan berbagai metode seperti belajar mandiri (*self study*), bimbingan (*coaching/mentoring*), seminar, kongres, lokakarya, pelatihan/training, kursus, program sertifikasi serta pendidikan lanjut/tugas belajar. Peningkatan kualifikasi dosen juga dilakukan melalui mekanisme tugas belajar (pendidikan lanjutan), pelatihan, pengembangan karir, *coaching* dan mentoring dari atasan, pertemuan dalam rangka pemecahan masalah, *team teaching* dan riset, pemberian tugas khusus melalui tim *adhoc*, *benchmarking* dan magang.

Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan dilakukan dengan pemberian pelatihan untuk masing-masing kelompok pekerjaan, magang, dan studi banding. Pelatihan yang diberikan dalam bentuk *in house training*, *on the job training*, serta *coaching*, dan *mentoring*. *In house training* diberikan untuk beberapa kelompok pekerjaan

yaitu memegang jabatan struktural, pranata laboratorium, pengelola kepegawaian, arsiparis, pustakawan, satpam, dan petugas kebersihan. Pelatihan tematik juga dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan terhadap masalah tertentu seperti: Strategi Efektif Mengelola Karyawan, Membangun Komunikasi Efektif, Sosialisasi Anti Korupsi, Memahami Diri dan Perilaku Kerja, Sistem Persuratan dan Pengarsipan di Lingkungan IPB, dan *Talent Mapping*. Pengembangan jabatan fungsional untuk jenjang karir tenaga kependidikan pada beberapa jabatan yaitu arsiparis, pustakawan, pranata humas, pranata komputer, dan pranata laboratorium diharapkan akan meningkatkan kompetensi dari tenaga kependidikan, fokus pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan adanya jenjang karir yang meningkatkan motivasi berprestasi.

Kesejahteraan Pegawai. Peningkatan kesejahteraan pegawai IPB (dosen dan tenaga kependidikan termasuk keluarga), telah diupayakan melalui asuransi kesehatan rawat inap, selain Askes Sosial PNS yang telah diberikan oleh pemerintah. Pegawai IPB juga diberikan Askes Komerisial. Askes komersial tersebut menanggung rawat inap, sedangkan untuk rawat jalan dilayani oleh Poliklinik IPB. Asuransi kesehatan tambahan selain Askes untuk rawat inap ini terbukti sangat diperlukan dan

membantu PNS di IPB. IPB juga memberikan tambahan insentif berbasis kinerja baik kepada tenaga kependidikan maupun tenaga dosen berdasarkan sistem merit. Tambahan insentif untuk tenaga kependidikan diberikan setiap bulan, sedangkan tambahan insentif kepada dosen diberikan setiap semester, setelah dosen melaporkan seluruh kegiatan yang dilakukan pada semester tersebut. Tunjangan Hari Raya tidak hanya diberikan kepada PNS, tetapi juga diberikan kepada tenaga honorer. Kesejahteraan lain yang diberikan oleh IPB adalah layanan bus jemputan pegawai yang dibagi atas beberapa rute angkutan komuter Bogor – Kampus Darmaga.

8. Perluasan Akses dan Penguatan *Knowledge Management*

Penerimaan Mahasiswa Baru. IPB selama lebih dari 30 tahun tetap konsisten melakukan penerimaan mahasiswa baru melalui seleksi prestasi akademik berdasarkan nilai rapor melalui jalur USMI. Mulai tahun 2011 pola ini telah dielevasi menjadi SNMPTN Jalur Undangan dan mulai tahun 2013 menjadi satu-satunya pola seleksi SNMPTN. Jumlah mahasiswa yang dijangkau melalui sistem USMI/SNMPTN ini sekitar 70% dari total mahasiswa baru IPB. Melalui USMI/SNMPTN, telah terbukti IPB dapat menghasilkan input mahasiswa yang rajin dan cerdas serta lulusan yang baik.

Upaya mengantisipasi kemungkinan adanya mahasiswa yang mengalami kesulitan biaya, maka setiap mahasiswa baru diminta data gambaran umum keadaan sosial ekonomi orang tuanya, yang sementara ini dicerminkan dari beberapa indikator antara lain daya listrik, pekerjaan dan penghasilan orang tua/wali, sumber biaya dan biaya bulanan pendidikan di SLTA. Dengan banyaknya mahasiswa yang berasal dari keluarga dengan kemampuan ekonomi sangat terbatas, IPB harus mencari beasiswa sebanyak mungkin baik dari pemerintah, yayasan, alumni, industri, pemda, dan pihak-pihak lain. Dari tahun ke tahun permintaan beasiswa semakin banyak, sehingga sejak tahun 2004, IPB telah menerapkan konsep subsidi silang, di mana mahasiswa yang berasal dari kalangan kurang mampu, membantu membayar biaya pendidikan lebih rendah dibandingkan yang mampu, bahkan yang betul-betul tidak mampu dibebaskan dari biaya pendidikan. Konsep subsidi silang ini diadaptasi juga dalam kebijakan Uang Kuliah Tunggal (UKT) mulai tahun 2013.

IPB mengimplementasikan penerimaan mahasiswa baru melalui Beasiswa Utusan Daerah (BUD). Sistem penerimaan ini dilakukan dengan tujuan melakukan distribusi lulusan IPB yang selama ini kebanyakan hanya tersebar di sekitar Jabotabek/ Pulau Jawa. IPB dipercaya oleh daerah untuk membantu meningkatkan SDM bidang pertanian di

daerah. Mereka dapat menyediakan dana dari DIPA untuk BUD atau bekerja sama dengan perusahaan yang beroperasi di wilayah kabupaten tertentu. Dengan kerjasama secara kelembagaan, biaya pendidikan mahasiswa yang diterima melalui jalur BUD dapat lebih tinggi dibandingkan dengan biaya pendidikan mahasiswa yang melalui jalur reguler. Biaya yang lebih tinggi ini dapat dipakai untuk subsidi silang. Program BUD saat ini terus berkembang terutama dari Pemerintah Daerah dari Kawasan Timur Indonesia. Selain itu, IPB juga telah bekerjasama dengan Kementerian Agama yang mengirimkan calon mahasiswa yang diseleksi dari pesantren-pesantren (beasiswa santri berprestasi) di seluruh Indonesia. Program BUD bukan untuk perorangan akan tetapi merupakan kerjasama institusi dengan SPP pada tarif non-subsidi

Perpustakaan dan *Knowledge Management System* (KMS). Perpustakaan sebagai jantungnya PT pun terus mendapatkan perhatian yang besar ditengah terbatasnya dana. IPB menempatkan Kepala Perpustakaan sebagai anggota senat akademik karena perannya dinilai sangat penting dalam peningkatan kualitas penyelenggaraan berbagai program akademik. Dengan berkembangnya teknologi informasi telah memungkinkan bagi Perpustakaan IPB mengembangkan berbagai layanan berbasis teknologi informasi sehingga

pengguna perpustakaan dapat mengakses informasi secara lebih cepat. Disamping itu melalui I-MHERE, IPB telah berhasil membangun *Knowledge Management System* (KMS). KMS akan menjadi wadah untuk berbagi pengetahuan secara elektronik pada skala global dan menjadi sarana untuk meningkatkan pemberdayaan (termasuk memasarkan) sumberdaya non-konvensional yaitu pengetahuan (*knowledge*) institusi dan dosen/tenaga kependidikan untuk tujuan peningkatan viabilitas dana institusi dan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan.

Pengembangan Sistem Informasi. Sistem informasi di IPB telah dikembangkan secara bertahap melalui pengembangan sistem aplikasi yang meliputi (i) Sistem aplikasi akademik dan SPP; KRS *Online* Mahasiswa Sarjana, SIMAK Desktop Mahasiswa Pascasarjana, SIMAK Desktop Mahasiswa Sarjana, SIMAK *Online* Pascasarjana, Jadwal Ujian Mahasiswa, Sistem Wisuda, *Tuition Fee Application System* (SPP); (ii) Pendaftaran Calon Mahasiswa; Seleksi Penerimaan Mahasiswa Pascasarjana, Seleksi Penerimaan Program Diploma, Seleksi Penerimaan Program Sarjana Alih Jenis, Ujian Talenta Masuk IPB; (iii) Sistem Informasi Kepegawaian, Absensi *Online*, *Payroll System*, Sistem Administrasi Persuratan, Sistem DUPAK, Sistem Informasi Kepegawaian (Desktop), Sistem Informasi Kepegawaian (*Web*

Base), Sistem Kinerja; (iv) *Online Journal System; Open Journal system, Remote Access Scientific Journal;* (v) *Knowledge Management; IPB Information Resource Center, IPB Scientific Repository, IPB Vocational Repository;* (vi) *Course Software; Lecture Content Management system, Lecture Management System, Open Courseware;* (vii) *Multimedia and Communication;* IPB *Live Streaming, IPB Staff Web Mail, IPB Virtual Classroom,* dan Media Portal. Persoalan yang terjadi, berbagai sistem tersebut masih berdiri sendiri-sendiri, sehingga tidak efektif dan efisien dalam implementasinya. Ke depan, berbagai sistem informasi tersebut perlu dikembangkan dalam satu sistem yang terintegrasi. *Bandwidth* internet IPB juga penting untuk terus ditingkatkan. Pada tahun 2012, *bandwidth* internet IPB telah mencapai 635 Mbps dengan perincian *bandwidth* internet (domestik) sebesar 200 Mbps dan *bandwidth* internet (internasional) sebesar 200 Mbps, *bandwidth* kampus Darmaga-Bogor sebesar 200 Mbps, serta *bandwidth* antar kampus IPB Bogor (Baranangsiang, Cilibende, Gunung Gede dan Taman Kencana) sebesar 35 Mbps. Peningkatan *bandwidth* internet IPB pada tahun 2012 merupakan peningkatan *bandwidth* internet yang paling signifikan dibandingkan pada tahun-tahun sebelumnya yaitu, 160 Mbps (2010-2011),

135 Mbps (2009), 15 Mbps (2008) dan 10 Mbps (2007).

9. Pengembangan Bisnis dan Jejaring

Memasuki tahun emas kelahirannya dan sejalan dengan perkembangan tantangan pembangunan pertanian yang semakin kompleks, IPB semakin dituntut untuk lebih mempersiapkan dan memantapkan dirinya untuk melaksanakan tugas dan perannya dalam pembangunan Indonesia. Berbagai aset berharga yang dimiliki IPB seperti sarana dan prasarana kampus, SDM meliputi dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa dan alumni, aset tidak bergerak seperti kebun percobaan, ladang pengembalaan, laboratorium lapangan, dan aset jejaring merupakan sumberdaya potensial yang dapat didayagunakan IPB dalam menjalankan tugas dan perannya tadi. Berbagai aset yang dimiliki oleh IPB merupakan sumberdaya potensial untuk dikembangkan dalam suatu kegiatan bisnis, yang tentunya merupakan satu kesatuan yang utuh dalam renstra IPB.

Kepakaran para dosen IPB ini secara profesional dapat dikembangkan lebih luas lagi melalui pemanfaatannya dan yang bersinergi dengan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu dalam bentuk kegiatan bisnis kepakaran. Sebagaimana sudah disinggung pada bab sebelumnya, peran sektor pertanian dalam pembangunan Indonesia

sangat signifikan. Hal ini akan menjadi stimulan bagi para investor untuk memanfaatkan peluang ini dengan menanamkan modalnya dalam bisnis di bidang pertanian. Dengan demikian maka jasa kepakaran melalui konsultasi atau pendampingan akan menjadi salah satu kegiatan bisnis yang sangat potensial untuk dikembangkan.

Di samping kepakaran SDM IPB, para alumni IPB yang tersebar secara meluas di seluruh pelosok tanah air juga merupakan aset penting dan strategis IPB yang perlu mendapat perhatian lebih serius di masa mendatang. Saat ini para alumni IPB sebagian besar sudah terhimpun dalam wadah Himpunan Alumni IPB (HA-IPB) di hampir setiap provinsi di Indonesia. Melalui kerjasama dengan pengurus HA-IPB di berbagai provinsi, kegiatan penjangkaran calon mahasiswa IPB prospektif dan promosi tentang IPB sudah dapat dilakukan dengan baik. Dari perspektif bisnis para alumni IPB dan jejaringnya merupakan "pasar" yang sangat potensial bagi produk-produk dan jasa yang dihasilkan dan ditawarkan oleh IPB. Potensi "pasar" yang besar dan tersebar ini merupakan peluang bisnis yang dapat diperkuat melalui kemitraan yang sinergis dan saling menguntungkan.

10. Tatakelola, Pendanaan, Fasilitas dan Infrastruktur

Tatakelola di Institut Pertanian Bogor saat ini masih mengacu pada PP No. 154/2000, yakni meliputi Majelis Wali Amanat (MWA), Senat Akademik (SA), Rektor, dan unsur Dewan Audit (DA). Selain itu dibentuk Dewan Guru Besar (DGB). Pengembangan tatakelola diarahkan pada terciptanya keberimbangan peran yang bertanggungjawab dan amanah untuk terciptanya harmonisasi, *partnership*, serta *check and balanced* dalam perumusan kebijakan maupun pelaksanaan program dan kegiatan. Pengembangan tatakelola bertujuan agar terjadi peningkatan efektivitas dan produktivitas organisasi di IPB. Hal ini dilakukan melalui penyempurnaan struktur dan fungsionalisasi organisasi, optimalisasi dan reformasi peran dan fungsi (tupoksi) unit-unit kerja (SOP) pada bidang-bidang yang bertindak sebagai reklasifikasi unit tanggungjawab (*responsibility centres*), unit pelaksana (*academic centres, administrative* dan *supporting units*) dan unit-unit representatif lainnya.

Kebijakan pendanaan menggariskan bahwa IPB membangun tiga sistem pendanaan (*funding system*) secara seimbang yaitu: (i) Pendanaan untuk penyelenggaraan dan pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi (*operational fund*) dengan dana masyarakat (SPP, Non-SPP, *auxiliary enterprise*, hasil dari *fund management* dan kerjasama), dan APBN, (ii) Pendanaan untuk penyelenggaraan ventures (*enterprise fund*) dan

(iii) Dana abadi (*endowment fund*). Sistem pelaksanaan anggaran dana masyarakat (permintaan, penggunaan, pertanggungjawaban, pelaporan) sudah mulai menggunakan program aplikasi akuntansi, sehingga keandalan dan tingkat akurasi data keuangan dalam laporan keuangan sudah memadai. Dalam upaya meningkatkan tata kelola keuangan, IPB untuk pertama kali mengundang Kantor Akuntan Publik Independen untuk melakukan pemeriksaan menyeluruh atas laporan keuangan. Dalam tiga tahun terakhir opini Kantor Akuntan Publik atas laporan keuangan tersebut memperoleh wajar tanpa pengecualian (WTP). Selain itu dana untuk menjaga keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan likuiditasnya cukup tinggi. Sistem pendanaan dari tiga *funding system* yang telah dilaksanakan dikembangkan dengan menganut paradigma baru otonomi dan akuntabilitas serta azas-azas korporasi. Dengan paradigma ini pengelolaan pendanaan, khususnya untuk jenis dana masyarakat didesentralisasi, unit kerja melakukan perencanaan, menyusun program, menyusun anggaran dan melaksanakan anggaran serta melakukan *corrective action* dari ketiga *funding system* tersebut. Kantor pusat IPB melakukan fungsi akuntansi yang tersentralisasi, monitoring, evaluasi dan audit serta mengkonsentrasikan dana. Unit kerja tidak dapat menerima dana dari pihak luar, melainkan harus melalui

rekening rektor. Sesuai dengan karakternya, pengelolaan dana APBN masih dilakukan menurut ketentuan APBN. Pengelolaan seluruh sistem pendanaan (termasuk dana masyarakat) merujuk pada UU Keuangan Negara No 17/2003 dan UU Perbendaharaan No 1/2004. Pengelolaan dan pemanfaatan dari sumber pendanaan dari APBN dioptimalkan untuk investasi sarana, prasarana, peralatan dan mesin-mesin untuk penyelenggaraan Tri-dharma Perguruan Tinggi yang memadai, sedangkan dari sumber masyarakat diprioritaskan untuk penyelenggaraan program-program akademik dan biaya operasional manajemen.

Untuk fasilitas dan infrastruktur IPB telah dilakukan perbaikan pengelolaan dan pembangunan sarana perkuliahan dan laboratorium termasuk peralatan dan mesin untuk riset dan praktikum mahasiswa, dan upaya efisiensi dan optimalisasi penggunaan ruangan. Pemisahan kekayaan institut dari APBN sebagai kekayaan awal IPB berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan No 098/KMK.06/2006. Penerbitan Rencana Induk Pemanfaatan Aset melalui Tap MWA No.21/MWA-IPB/2003 yang merupakan bagian dari Rencana Induk IPB 2025. Atas dasar Tap MWA tersebut IPB melakukan peningkatan efisiensi total penggunaan sumberdaya. Pembangunan sarana fisik terutama berkaitan dengan upaya menjadikan Kampus IPB Darmaga sebagai tempat penyelenggaraan

akademik untuk program pendidikan sarjana, magister, dan doktor termasuk program diploma yang dipusatkan di Kampus Cilibende.

Pengelolaan fasilitas dan infrastruktur IPB terus menerus dilakukan perbaikan, namun masih banyak hal yang perlu ditindaklanjuti, terutama pengelolaan air bersih, gas alam, listrik, transportasi komuter dalam kampus yang aman, nyaman dan tepat waktu, kebersihan toilet serta kebersihan dan keindahan lingkungan. Pencanaan pembangunan kampus IPB Darmaga tahap ketiga diikuti dengan penataan *master plan* dan relokasi serta tambahan fasilitas yang sangat penting, baik untuk akses penyelenggaraan akademik, area publik, penataan kembali *drainase*, dan tata alir transportasi, taman, dan lingkungan hijau. Untuk kepentingan *teaching farm* diantaranya dibangun fasilitas peternakan modern dengan sistem tertutup (*closed house system*), laboratorium primata, *common classroom* dan laboratorium ilmu-ilmu dasar, dan tambahan gedung perkuliahan lainnya.

Selain itu, untuk pengutaan ekspose dan visibilitas IPB melalui seminar atau *workshop*, IPB memiliki fasilitas IPB *international convention center* dan IPB *convention hotel* yang letaknya sangat strategis di Kota Bogor.

2.2. Matriks Analisis TOWS

Berdasarkan isu-isu strategis dan situasi dan kondisi IPB saat ini, berdasarkan analisis TOWS dapat diidentifikasi faktor-faktor Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), and Ancaman (*Threats*). Faktor-faktor tersebut akan menjadi dasar untuk memperoleh rumusan strategi pengembangan IPB tahun 2014-2018. Faktor-faktor terkait dengan isu-isu eksternal, yakni faktor peluang dan ancaman, disajikan pada Tabel 2.1, dan faktor-faktor yang terkait dengan isu-isu internal, yakni kekuatan dan kelemahan disajikan pada Tabel 2.2.

Tabel 2.1. Faktor-Faktor Peluang dan Ancaman dalam Pengembangan IPB Tahun 2014-2018

Isu Eksternal	Kode	Peluang	Kode	Ancaman
Kebijakan Pembangunan Pertanian: Paradigma <i>Ecological Security, Livelihood</i>	O1	<i>Trend</i> global pertanian sebagai landasan kebijakan pembangunan	T1	Rendahnya penghargaan masyarakat terhadap sektor pertanian

Isu Eksternal	Kode	Peluang	Kode	Ancaman
<i>Security</i> , dan <i>Food Security</i> .			T2	Divergensi penentuan prioritas pembangunan dari masing-masing pemangku kepentingan
Tuntutan Masyarakat Terhadap Pemenuhan Kualitas Hidup yang Semakin Meningkat	O2	Tuntutan terhadap <i>green product</i> dan <i>green energy</i> sebagai akibat meningkatnya kualitas dan gaya hidup masyarakat	T3	Adanya gap antara regulasi, struktur, dan infrastruktur dalam pemenuhan kualitas hidup.
Penguatan Peran PT Melalui Sinergi, Kolaborasi, dan Kemitraan	O3	Posisi strategis di daerah tropis memungkinkan IPB menjadi <i>hub</i> sinergis untuk kolaborasi dan kemitraan PT		
	O4	Indonesia sebagai salah satu <i>hotspot</i> biodiversitas tropis untuk sumber bahan pangan dan non pangan		
	O5	Animo yang tinggi dari calon mahasiswa yang bermutu dan potensial untuk masuk IPB		
Integrasi, Inovasi, dan <i>Entrepreneurship</i> dalam Industri Pertanian			T4	<i>Intellectual brain drained</i> sebagai akibat dari permintaan/tawaran pihak eksternal
Dinamika Regulasi Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi di Indonesia			T5 T6	Dinamika regulasi PT yang tidak kondusif Globalisasi pendidikan tinggi dengan tuntutan persyaratan akreditasi, standarisasi kompetensi dan sertifikasi profesi

Tabel 2.2. Faktor-faktor Kekuatan dan Kelemahan dalam Pengembangan IPB Tahun 2014-2018

Isu Internal	Kode	Kekuatan	Kode	Kelemahan
Inovasi, Relevansi, dan Mutu Akademik	S1	Kurikulum IPB yang luwes, inovatif dan <i>comply</i> dengan dinamika regulasi PT	W1	Disparitas sosiodemografi <i>intake</i> mahasiswa yang tinggi
	S2	Sistem penerimaan yang sudah teruji untuk mendapatkan <i>intake</i> mahasiswa dengan jumlah dan mutu terbaik dan potensial	W2	Diseminasi dan komersialisasi hasil-hasil riset yang inovatif masih terbatas
	S3	Sistem pendidikan yang didukung dengan sumber pembelajaran yang mumpuni dan kompeten		
	S4	Budaya riset yang berkembang sejalan dengan mandat pengembangan IPTEKS di IPB		
Pengelolaan dan Pengembangan SDM			W3	Kesinambungan regenerasi SDM sebagai akibat dari ketimpangan sebaran usia tenaga pendidik dan kependidikan
Perluasan Akses dan Penguatan <i>Knowledge Management</i>	S5	Jejaring alumni yang tersebar di tingkat nasional dan internasional		
	S6	Reputasi IPB di tingkat nasional dan internasional memperkuat <i>image</i> baik IPB		
Pengembangan Bisnis dan Jejaring			W4	Advokasi dan komunikasi publik terhadap isu-isu pertanian di tingkat nasional dan internasional masih kurang

Isu Internal	Kode	Kekuatan	Kode	Kelemahan
Tatakelola, Pendanaan, Fasilitas dan Infrastruktur	S7	Tata kelola organisasi dan sistem pendanaan yang efisien, transparan, dan akuntabel	W5	Fasilitas riset yang kurang (kuantitas dan kekinian)
	S8	Sistem manajemen mutu yang sudah terbangun dan terakreditasi	W6	ICT belum menjadi <i>backbone</i> sistem manajemen yang handal
			W7	Tata kelola penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih belum optimal

Mencermati identifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki IPB serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam pengembangan IPB, maka perlu diupayakan rumusan strategi pengembangan IPB, melalui: (1) mengembangkan kekuatan (*strengths*) dan mengoptimalkan peluang (*opportunities*), (2) mengembangkan kekuatan (*strengths*) untuk mengatasi ancaman (*threats*), (3) meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) untuk memanfaatkan peluang (*opportunities*), dan (4) meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) untuk menghindari ancaman (*threats*). Matrik strategi pengembangan IPB tersebut disajikan pada Tabel 2.3.

Berdasarkan Analisis TOWS, dapat ditetapkan strategi pengembangan IPB tahun 2014-2018 yaitu:

1. Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Mahasiswa
2. Peningkatan Mutu Penelitian
3. Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat
4. Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama
5. Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa
6. Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen

Tabel 2.3. Matrik Strategi Pengembangan IPB 2025 berdasarkan Analisis TOWS

	Kekuatan (<i>Strengths</i>) (Kode: S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S8)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) (Kode: W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7)
<i>Peluang (Opportunities)</i> (Kode: O1, O2, O3, O4, O5)	Strategi S-O	Strategi W-O
	<p>Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan (S1, S2, S3, S6, S8, O3, O4, O5)</p> <p>Peningkatan Mutu Penelitian (S4, S6, S7, S8, O1, O2, O3, O4)</p> <p>Peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat (S4, S5, S6, S8, O1, O2, O3, O4)</p>	<p>Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama (W2, W4, W5, W6, W7, O1, O2, O3, O4)</p> <p>Peningkatan kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa (W2, W4, W7, O1, O3)</p>
<i>Ancaman (Threats)</i> (Kode: T1, T2, T3, T4, T5)	Strategi S-T	Strategi W-T
	<p>Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama (S4, S5, S6, S7, T1, T3, T4, T5, T6)</p> <p>Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen (S2, S4, S7, S8, T4, T5, T6)</p> <p>Peningkatan kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa (S4, S5, S6, S7, T2, T3, T4, T5)</p>	<p>Peningkatan kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa (W2, W3, W5, W7, T2, T3, T4, T5)</p> <p>Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen (W2, W3, W5, W6, W7, T3, T4, T5, T6)</p>

BAB III

ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN IPB

3.1. 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 (*Entrepreneurial University*). Dengan modal ini ditargetkan IPB memiliki daya saing dan dayasinerji yang tinggi serta mampu berkompetisi secara sehat dengan perguruan-perguruan tinggi lainnya di dunia. Upaya ke arah itu perlu dilakukan secara lebih agresif melalui upaya-upaya kondusif dan stimulatif. Pengembangan riset baik melalui ragam hibah riset atau riset kerjasama diupayakan untuk selalu dikaitkan dengan proses belajar mengajar, pengabdian kepada masyarakat dan diantarmukakan dengan pengambilalihan kebijakan, sehingga dapat mendorong proses pengarusutamaan pertanian. Pengembangan riset diarahkan juga untuk dapat meningkatkan mutu proses belajar mengajar, mendorong partisipasi

mahasiswa (terutama mahasiswa pasca sarjana) dan dosen dalam berbagai skema riset yang dapat mempercepat waktu kelulusan, meningkatkan publikasi ilmiah, HKI khususnya paten, buku ajar, dokumen advokasi kebijakan dan memperkuat komersialisasinya. Menuju universitas berbasis riset mensyaratkan strategi penting diantaranya melalui i) peningkatan proporsi mahasiswa pasca sarjana (S2 dan S3) terhadap sarjana (S1), ii) penyediaan beasiswa pasca sarjana yang terus meningkat, iii) pengalokasian dana riset melalui skema hibah riset institusi yang mensyaratkan pelibatan mahasiswa S2 dan S3 calon-calon peneliti muda di masa depan dan iv) penguatan "*brain gain*" dosen muda yang kompeten dan "*brain sustain*" nya, termasuk dosen-dosen senior berkinerja riset tinggi.

Selain itu peningkatan hasil riset yang digunakan masyarakat dapat menjadi pembangkit citra publik IPB yang akhirnya dapat memperbesar peluang daya guna dan komersialisasi produk riset yang berimplikasi balik pada peningkatan kepercayaan publik dan pengguna. Perbaikan kepercayaan publik akan memperbesar peluang terjadinya hubungan kemitraan baik dengan

sektor swasta, masyarakat maupun pemerintah. Peningkatan produk riset berorientasi komersial akan menguatkan usaha-usaha komersialisasi dan memperbaiki pendapatan dan keuangan institusi. Pendapatan yang sehat dan berkelanjutan bagi institusi akan berdampak pada kesejahteraan pegawai dan dosen, perbaikan sarana/prasarana riset serta insentif riset yang diharapkan meningkatkan minat dan budaya riset. Selanjutnya hasil riset yang bermutu dapat meningkatkan reputasi institusi sehingga dapat menjamin siklus pengembangan proposal riset unggulan secara berkelanjutan. Selain penguatan dari sisi riset, inovasi dan komersialisasinya, program pengembangan kewirausahaan bagi mahasiswa merupakan salah satu wahana belajar untuk menjadi wirausaha mandiri dalam konteks "entrepreneurial university". Melalui penguatan budaya inovasi serta pengelolaan inovasi bisnis, pengembangan minat kewirausahaan mahasiswa ke depan di IPB dapat ditingkatkan melalui integrasinya dengan kurikulum pendidikan (misalnya tugas akhir). Selain itu, pelibatan alumni wirausaha sukses dalam penguatan program-kewirausahaan perlu terus ditingkatkan. Akhirnya, rekomendasi kajian revitalisasi pendidikan pertanian yang pernah dilakukan DIKTI perlu dijadikan sebagai salah satu rujukan penting untuk memperkuat.

Kedua, membangun kapasitas institusi dan tata-pamong PT 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 memiliki integritas tinggi, termasuk di dalamnya sertifikasi, akreditasi (nasional dan internasional), serta sifatnya yang 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 akademik dan komersial yang dikembangkan IPB pada kompetensi intinya. Kemampuan IPB berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat luas (khususnya petani, peternak, nelayan dan masyarakat sekitar hutan) akan berimplikasi balik terhadap peningkatan kepercayaan publik.

Kerangka Konseptual Arah Pengembangan IPB 2025

Kerangka konseptual (*conceptual framework*) arah pengembangan IPB tahun 2025 difokuskan untuk memantapkan:

1. IPB menjadi universitas berkarakter kelas dunia dengan riset unggulan pada kompetensi utama pertanian tropika
2. IPB dalam penciptaan budaya *entrepreneurship* sebagai kekuatan daya saing (*competitive force*) global sesuai dengan perkembangan jaman
3. Sistem nilai akademik PT yang unggul dalam konteks nasional maupun internasional
4. IPB sebagai kontributor dan *trend setter* utama dalam pemecahan masalah krisis dan perencanaan strategis nasional dan internasional khususnya pada bidang *core competency*-nya
5. IPB untuk merebut pasar riset, tenaga kerja, IPTEKS nasional dan internasional
6. Manajemen terpadu dengan sistem dan teknologi modern yang mengarah pada *total quality management (TQM)* dan *good university governance*;

3.2. Visi, Misi, dan Tujuan Renstra IPB Tahun 2014-2018

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 di atas, dan mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2005-2025 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 pengarusutamaan 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	(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 berkhiprah di ranah internasional dan berdampak pada peningkatan mutu IPB.
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. 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 peranian, 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 kewira-

usaha dengan tetap mempertahankan nilai-nilai luhur bangsa dan kelestarian sumberdaya alam.

4. Memperkuat sistem manajemen PT yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel

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 bertakwa 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 menyebarkan 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:

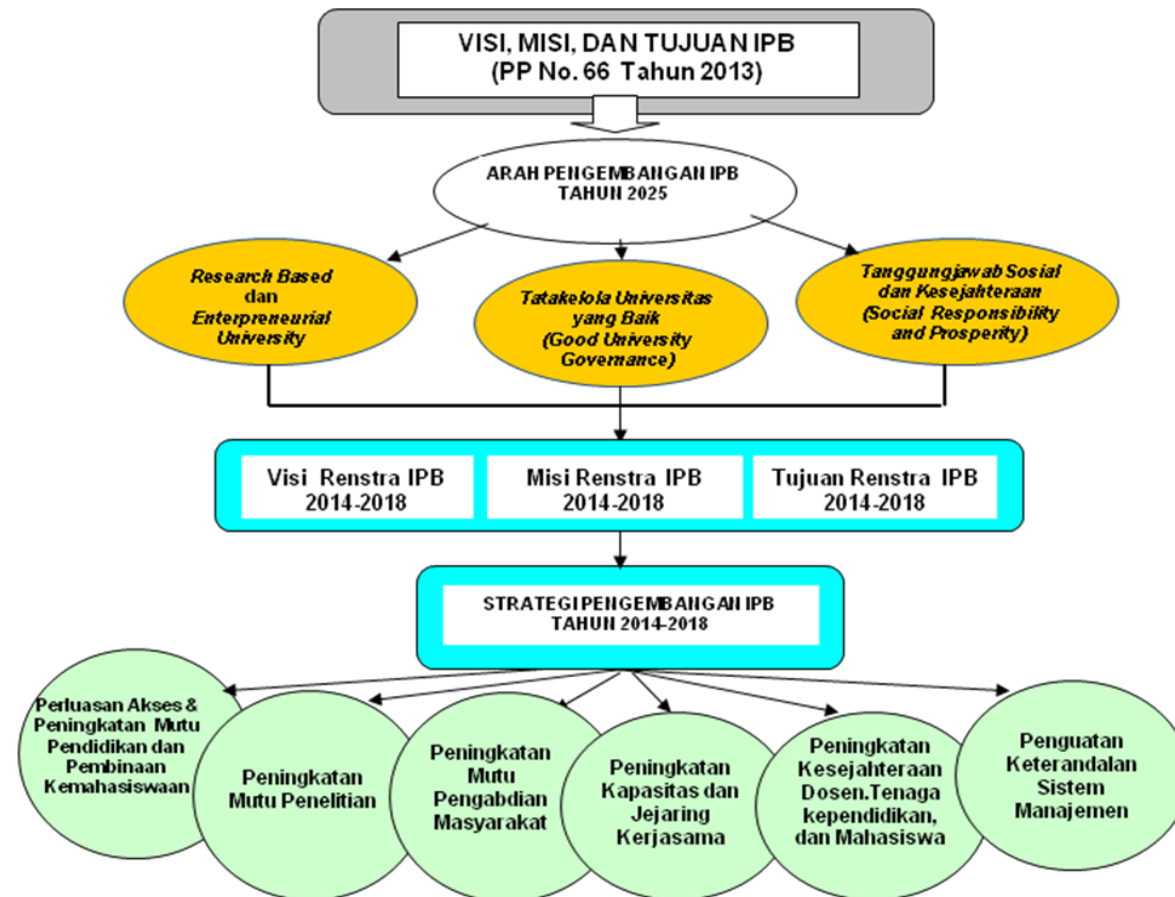
1. Menghasilkan lulusan pendidikan tinggi yang unggul dan mampu mengembangkan dan menerapkan IPTEKS, berdayasaing tinggi, dan berkarakter Indonesia
2. Menghasilkan inovasi IPTEKS yang ramah lingkungan untuk mendukung pembangunan nasional melalui perwujudan negara agraris dan bahari dan memperbaiki kesejahteraan 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.

3.3. Strategi Pengembangan IPB 2014-2018

Arah pengembangan IPB 2025 di atas dan analisis terhadap isu-isu strategis yang diturunkan pada matrik strategi berdasarkan analisis TOWS pada Bab II perlu menetapkan strategi pengembangan IPB 2014-2018 secara berkelanjutan merupakan tahapan untuk menuju pengembangan IPB jangka panjang tahun 2025 (**Gambar 3.1**). Strategi pengembangan IPB 2014-2018 terdiri atas 6 pilar, yaitu :

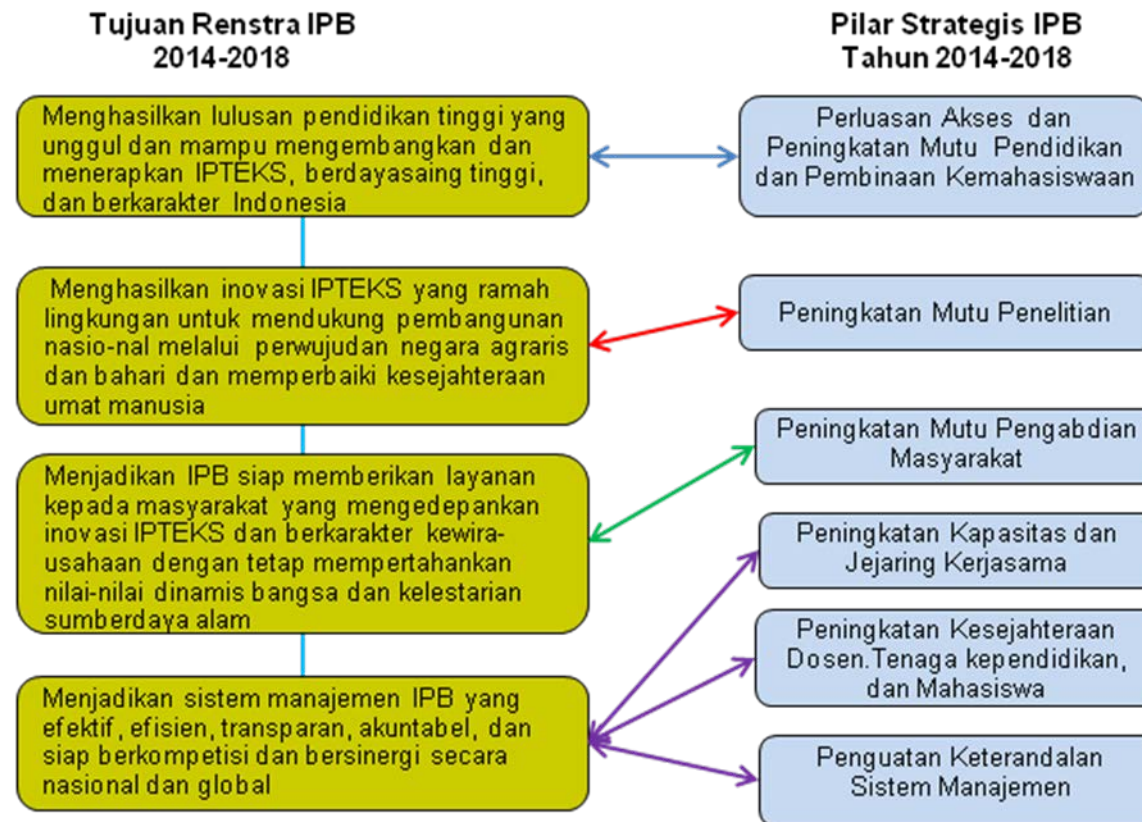
1. Perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan dan pembinaan kemahasiswaan
2. Peningkatan mutu penelitian dan inovasi IPTEKS
3. Pembinaan mutu pengabdian kepada masyarakat
4. Peningkatan kapasitas dan jejaring kerjasama
5. Peningkatan kesejahteraan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa
6. Penguatan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

3.4. Hubungan Arah dan Strategi Pengembangan IPB



Gambar 3.1. Arah dan Strategi Pengembangan IPB

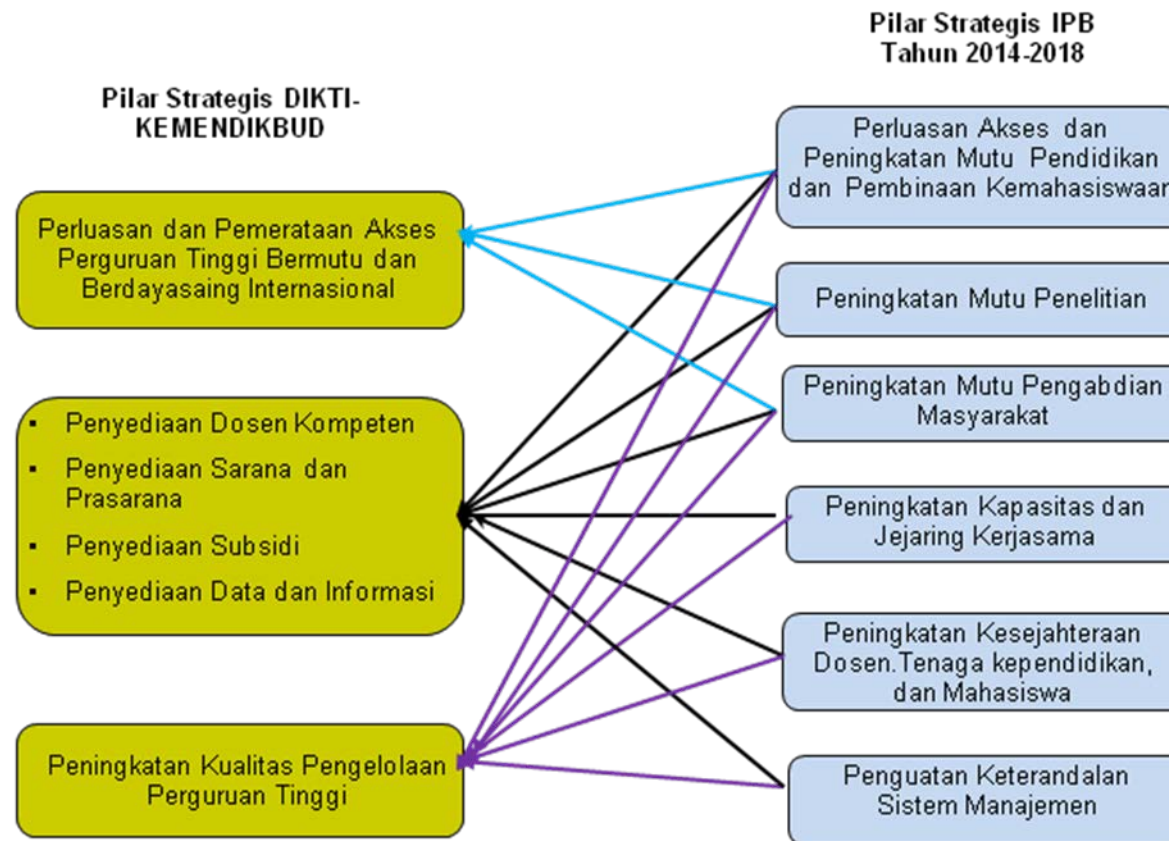
3.5. Interrelasi Tujuan dan Strategi Pengembangan IPB



Gambar 3.2. Interrelasi Tujuan Renstra IPB 2014-2018 dan Pilar Kebijakan Strategis IPB

Pilar-pilar kebijakan strategis IPB tahun 2014-2018 di atas memiliki keterkaitan yang kuat dengan Kebijakan Perencanaan Pengembangan Pendidikan Tinggi di Indonesia dan pilar strategis pembangunan pendidikan tinggi yang tertuang dalam Rencana Strategi pendidikan tinggi tahun 2010-2014, sebagai bagian dari Rencana Pembangunan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang - Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun

2005-2025. Pilar strategis pembangunan pendidikan tinggi, yakni: (i) Perluasan dan Pemerataan Akses Perguruan Tinggi Bermutu dan Berdayasaing Internasional, (ii) Penyediaan Dosen Kompeten, Sarana dan Prasarana, Subsidi, dan Data dan Informasi, dan (iii) Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi **(Gambar 3.3.)**



Gambar 3.3. Interrelasi Pilar Strategis Pembangunan Pendidikan Tinggi dan Pilar Kebijakan Strategis IPB

Pilar kebijakan strategis IPB 2014-2018 di atas, menunjukkan keterkaitan dan aliran aktivitas strategis yang kerjanya terukur dan dapat dievaluasi. Pilar strategis IPB 2014-2018 secara fungsional menunjukkan suatu bangunan strategi yang menjadi acuan dan dijabarkan masing-masing pada program

IPB dan menjadi komitmen dalam penyelenggaraannya pada masing-masing unit kerja di lingkungan IPB. Bangunan pilar kebijakan strategis IPB untuk mencapai visi Renstra IPB 2014-2018 ditunjukkan pada **Gambar 3.4**.



Gambar 3.4. Bangunan Pilar Kebijakan Strategis untuk Mencapai Visi Renstra IPB 2014-2018

BAB IV

KEBIJAKAN STRATEGIS DAN PROGRAM IPB

TAHUN 2014-2018

4.1 Kebijakan Strategis IPB 2014-2018

4.1.1. Perluasan Akses dan Peningkatan Kualitas Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan

Pengembangan pilar perluasan akses dan peningkatan pendidikan dan pembinaan kemahasiswaan meliputi 3 fokus kebijakan, 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 KKN1
 - 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 di-

- mulai dari proses seleksi masuk untuk meningkatkan efisiensi.
 - b. Meningkatkan kecukupan jumlah, jabatan akademik, dan komposisi kompetensi dosen pada pelayanan pendidikan multiprogram.
 - 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 peningkatkan 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 (KDTI) 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 memasukkannya 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 kewirausahaan 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 pembangunan 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

4.1.2. Peningkatan Mutu Penelitian

Pengembangan pilar peningkatan mutu penelitian meliputi tiga fokus kebijakan, 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. Memastikan 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/internasional (di antaranya *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 daya-guna 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. Memapankan 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 untuk mendukung pengembangan galeri inovasi

4.1.3. Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat

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
- a. 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
- a. Mendorong kerjasama dengan Pemda untuk mengoptimalkan potensi pertanian di daerah

4.1.4. Peningkatan Kapasitas Sumberdaya dan Jejaring Kerjasama

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

1. Peningkatan kapasitas SDM dan sarana fisik

- (1) Peningkatan kapasitas sumberdaya dosen (akademik dan vokasi), melalui:
 - a. Memantapkan jenjang pendidikan dosen di luar maupun dalam negeri
 - b. Meningkatkan keterlibatan dosen dalam kegiatan internasional *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 pendidik, dengan cara:
 - a. Meningkatkan keterlibatan tenaga pendidik 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).

4.1.5. Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa

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 mhs, 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 mendapatkan *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*.

4.1.6. Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen

Penguatan keterandalan sistem manajemen meliputi 3 fokus kebijakan 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. Memperkuat 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 kepegawaian
- (4) Penguatan sistem dan layanan fasilitas dan properti, melalui:
- a. Meningkatkan pelayanan dan pengadaan yang transparan dan cepat tanggap (*quick response*) berbasis 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:

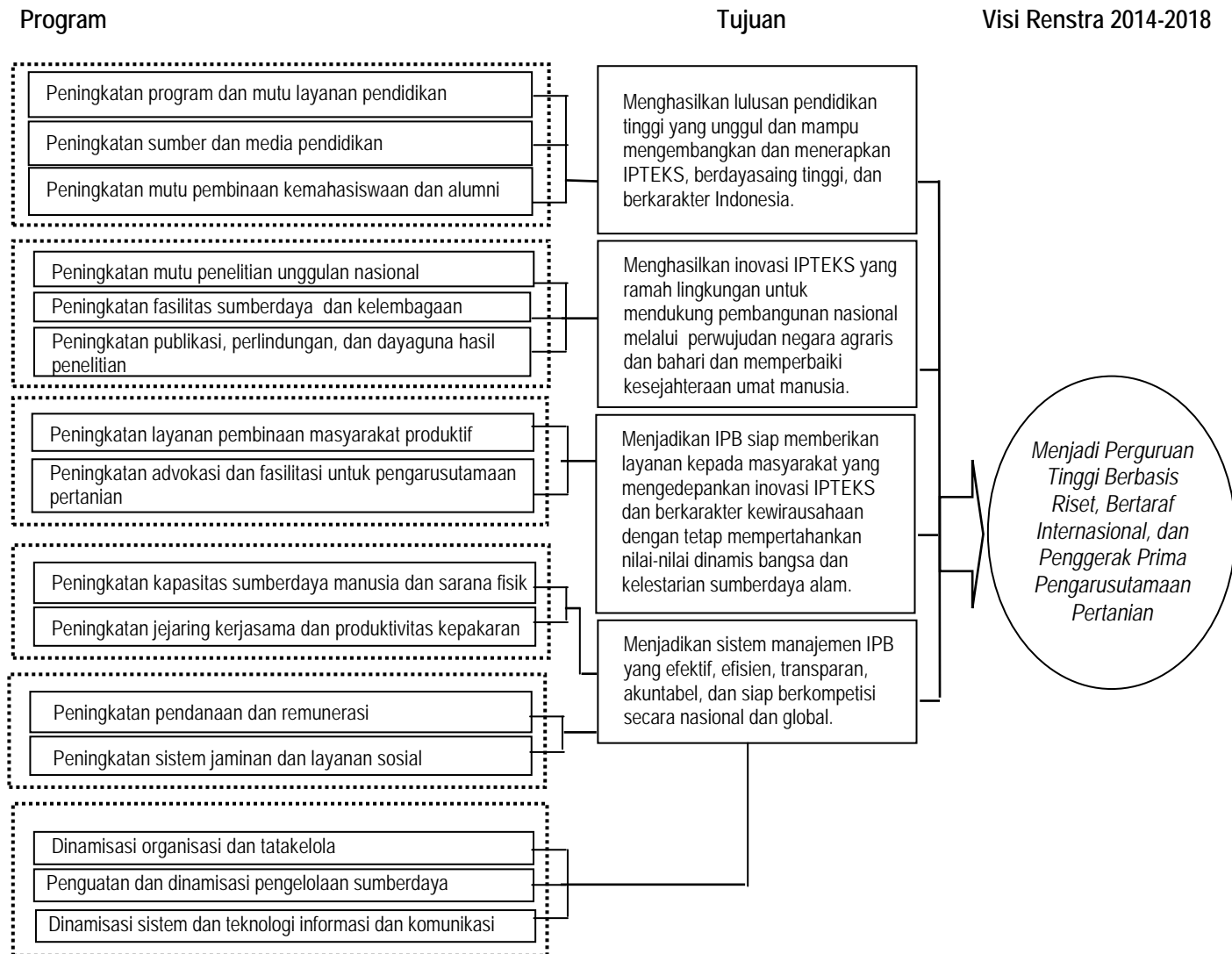
- a. Memperkuat tatakelola data dan sistem informasi IPB yang mencakup institusi dan unit-unit kerja terkait.
- b. Memuktahirkan kebutuhan TIK unit kerja.
- c. Meningkatkan interoperabilitas dan peran unit kerja dalam pemutakhiran data dan pemanfaatan layanan TIK dan sistem informasi.

4.2. Program IPB 2014-2018

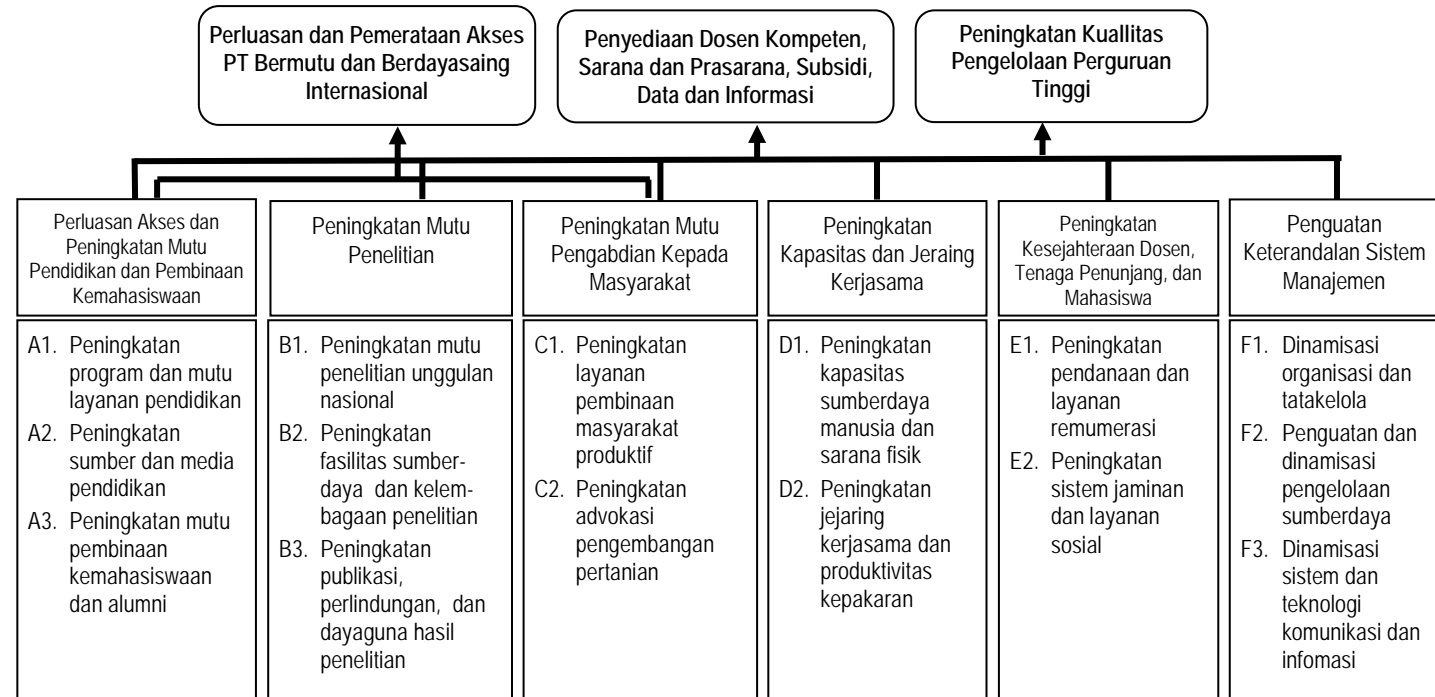
Program/sub program IPB tahun 2014-2018 merupakan serangkaian aktivitas yang penyelenggaraannya dilakukan pada tiap tingkat dan unit kerja IPB. Masing-masing program/sub program saling terkait satu sama lainnya untuk mendukung tercapainya visi IPB 2014-2018. Program IPB tahun 2014-2018 terbagi ke dalam 6 (enam) pilar strategis, meliputi:

1. Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan, terdiri atas: (1) Peningkatan akses dan program dan mutu layanan pendidikan, (2) Peningkatan sumber dan media pendidikan, dan (3) Peningkatan mutu pembinaan kemahasiswaan dan alumni;
2. Peningkatan Mutu Penelitian, terdiri atas: (1) Peningkatan mutu penelitian unggulan nasional, (2) Peningkatan fasilitas sumberdaya dan kelem-

- bagaan penelitian, dan (3) Peningkatan publikasi, perlindungan, dan dayaguna hasil penelitian;
3. Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat, terdiri atas: (1) Peningkatan layanan pembinaan masyarakat produktif, dan (2) Peningkatan advokasi pengembangan pertanian;
 4. Peningkatan Kapasitas dan Jejaring Kerjasama, terdiri atas: (1) Peningkatan kapasitas sumberdaya manusia dan sarana fisik, dan (2) Peningkatan jejaring kerjasama dan produktivitas kepakaran;
 5. Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa, terdiri atas: (1) Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi, dan (2) Peningkatan sistem jaminan dan layanan sosial;
 6. Penguatan Keterandalan Sistem Manajemen, terdiri atas: (1) Dinamisasi organisasi dan tata-kelola, (2) Penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya, dan (3) Dinamisasi sistem dan teknologi komunikasi dan infomasi
- Masing-masing program tersebut dalam rentang waktu implementasi tahun 2014-2018 diharapkan akan mewujudkan visi Renstra IPB 2014-2018. Struktur dari program di atas dalam mencapai visi IPB 2014-2018 disajikan pada **Gambar 4.1**. Keterkaitan kontribusi program untuk masing-masing pilar strategis pengembangan IPB tahun 2014-2018 terhadap renstra pembangunan pendidikan tinggi secara nasional disajikan pada **Gambar 4.2**.



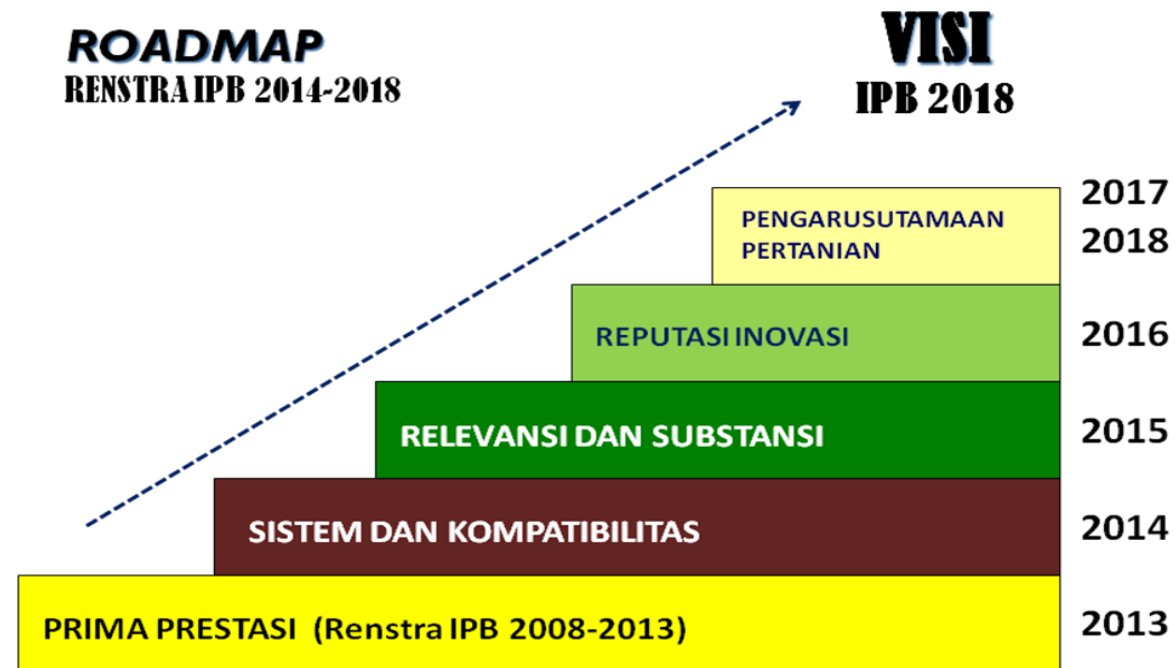
Gambar 4.1. Struktur Program untuk Mencapai Visi IPB 2014-2018



Gambar 4.2. Kontribusi Program IPB Tahun 2014-2018 terhadap Pilar Program Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Roadmap program IPB menunjukkan peta fokus sasaran "tahunan" program/sub program yang bersifat berkesinambungan atau diskret pada tiap tahun selama 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 IPB atau sumberdaya eksternal (Gambar 4.3).



Gambar 4.3. Roadmap Rencana Strategis IPB Tahun 2014-2018

Roadmap program IPB 2014-2018 dipilah menurut prioritas tahunannya, dikategorikan 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 sustainability 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.** Pada tahun 2015, 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 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.** Pada tahun 2016 program penyelenggaraan pendidikan 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, peneguhan reputasi inovasi merupakan bagian dari resultante sistem manajemen yang kuat, kompatibel, dan luwes dengan '*core bussiness*' yang relevan dan substantif.
4. **Pengarusutamaan Pertanian.** Penekanan program-program IPB pada tahun 2017, 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.

5. **Pengarusutamaan Pertanian.** Roadmap IPB tahun 2018 yang merupakan lanjutan tahun sebelumnya akan terus mengupayakan dalam mengukuhkan peran IPB dalam pengarusutamaan pertanian.

Sasaran dan rencana tahun pelaksanaan untuk masing-masing kategori *roadmap* Renstra IPB Tahun 2014-2018 disajikan pada **Tabel 4.1**.

Pada masing-masing sasaran program/sub program pada Renstra IPB tahun 2014-2018 diperlukan keterukuran dengan ditetapkannya indikator kinerja (IK). Masing-masing IK ditentukan target yang ingin dicapai tiap tahunnya dengan basis kinerja tahun 2012. Pertimbangan penentuan target tersebut setelah mengukur faktor-faktor yang dominan terkait dengan terlaksananya program/sub program untuk masing-masing sasaran. IK Renstra IPB tahun 2014-2018 disajikan pada **Tabel 4.2**. Diantara IK tersebut khusus IK yang diberi tanda angka dalam kurung tutup [¹⁻⁴⁰], menunjukkan indikator kinerja kunci (IKK) IPB.

Tabel 4.1. 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>					
			Pemantapan implementasi kurikulum berbasis KKNi	Terimplementasikannya kurikulum berbasis KKNi					
			Pengembangan program pendidikan yang adaptif	Berkembangnya program pendidikan yang adaptif					
		Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan (A.2)	Peningkatan peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi	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, Jonggol, Gunung Walat, Pelabuhan Ratu, dll.)</i>					
		Pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian	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 4.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan					
					2014	2015	2016	2017	2018	
			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 dan hubungan dengan alumni	Terbinanya karir lulusan dan hubungan dengan alumni						
2.	Peningkatan Mutu Penelitian	Peningkatan Mutu Penelitian Unggulan Nasional (B.1)	Pembinaan penelitian unggulan dan 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 (<i>manuscript clinic</i>)	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	Tertindakannya bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi						
			Pengembangan galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak	Berkembangnya galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak						

Tabel 4.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan				
					2014	2015	2016	2017	2018
3.	Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat	Peningkatan Layanan Pembinaan Masyarakat Produktif (C.1)	Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat	Berkembangnya kegiatan pemberdayaan masyarakat (KKP, <i>goes to field</i> , 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 pertanian dan bidang terkait	Meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian					
			Peningkatan konservasi biodiversitas	Meningkatnya advokasi konservasi biodiversitas nusantara					
			Pengkajian model advokasi dan aksi dalam peningkatan akses pasar dan fasilitasi bagi pelaku usaha pertanian	Meningkatnya akses petani terhadap pasar dan fasilitasi pelaku usaha bidang pengolahan dan perdagangan					
			Penguatan kerjasama dengan 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 dosen (akademik dan vokasi)	Meningkatnya aktifitas dosen dalam rangka peningkatan kualitas dosen.					
				Terpenuhinya standar dosen yang bermutu					
		Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan	Terlaksananya pembinaan dan pengembangan jenjang karir tenaga kependidikan						

Tabel 4.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No.	Pilar	Program	Sub Program	Sasaran	Tahun Pelaksanaan					
					2014	2015	2016	2017	2018	
			Peningkatan sarana prasarana dalam rangka peningkatan mutu akademik dan manajemen	Meningkatnya sarana prasarana yang dapat meningkatkan mutu pelaksanaan akademik dan manajemen	■	■	■			
		Peningkatan Jejaring Kerjasama dan Produktivitas Kepakaran (D.2)	Peningkatan Jejaring Kerjasama Kepakaran Dosen	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 4.1. Roadmap Program Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

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	■	■	■	■	■	■
		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	■	■				

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan						
					2013	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	<ul style="list-style-type: none"> Rasio pelamar program pendidikan sarjana ¹⁾ Rasio pelamar program pendidikan magister ¹⁾ Rasio pelamar program pendidikan doktor ¹⁾ Rasio pelamar program pendidikan vokasi ¹⁾ 	6.65	6.65	6.67	6.69	7.01	7.03		
						1.09	1.49	1.54	1.59	1.64	1.69	
						1.13	1.20	1.30	1.40	1.50	1.60	
						2.65	2.70	2.72	2.75	2.80	2.85	
			Meningkatnya akses calon mahasiswa	Meningkatnya akses calon mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> Indeks akses (geografi, gender, ekonomi) ²⁾ 	N/A	5.33	5.33	5.66	5.66	5.99	
			Peningkatan efisiensi dan mutu layanan pendidikan	Meningkatnya efisiensi pelaksanaan pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> Persentase jumlah lulusan yang tepat waktu program sarjana ³⁾ 	32.98	44.00	46.00	48.00	50.00	50.00	
						<ul style="list-style-type: none"> Persentase jumlah lulusan yang tepat waktu program magister ³⁾ 	28.17	34.00	36.00	38.00	40.00	40.00
						<ul style="list-style-type: none"> Persentase jumlah lulusan yang tepat waktu program doktor ³⁾ 	2.92	4.62	8.00	12.00	16.00	20.00
						<ul style="list-style-type: none"> Persentase jumlah lulusan yang tepat waktu program vokasi ³⁾ 	95.00	96.00	97.00	98.00	99.00	100.00
		Meningkatnya mutu layanan pendidikan		<ul style="list-style-type: none"> Persentase lulusan sarjana dengan $IPK \geq 3$ ⁴⁾ 	49.87	52.00	55.00	58.00	58.00	60.00		
					<ul style="list-style-type: none"> Persentase tingkat kepuasan layanan pendidikan 	80.00	83.00	85.00	87.00	90.00	91.00	
		Pengayaan <i>course content</i> dan metode pembelajaran	Meningkatnya lingkup <i>course content</i>	<ul style="list-style-type: none"> Persentase mata kuliah yang masuk ke <i>Learning Management System (LMS)</i> dalam proses pembelajaran 	15.23	16.50	19.50	22.50	25.50	28.00		
		Pemantapan implementasi kurikulum berbasis KKNi	Terimplementasikannya kurikulum berbasis KKNi	<ul style="list-style-type: none"> Persentase implementasi mata kuliah berbasis <i>Learning Outcome</i> 	75.00	90.00	90.00	100	100	100		
		Pengembangan program pendidikan yang adaptif	Berkembangnya program pendidikan yang adaptif	<ul style="list-style-type: none"> Persentase masa tunggu kerja lulusan program sarjana dan vokasi ≤ 3 bln ⁵⁾ 	63.00	63.00	64.00	64.00	65.00	65.00		

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan				
					2013	2014	2015	2016	2017	2018
	Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan (A.2)	Peningkatan peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi	Meningkatnya peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi	<ul style="list-style-type: none"> Persentase jumlah dosen yang terlibat aktif dalam asosiasi/ organisasi profesi (1 tahun 2 kali aktifitas) 	23.35	24.00	27.00	30.00	32.00	35.00
		Peningkatan mutu layanan dan koleksi perpustakaan	Meningkatnya mutu layanan perpustakaan	<ul style="list-style-type: none"> Persentase tingkat kepuasan pelanggan perpustakaan (puas dan sangat puas) 	32.00	40.00	40.00	50.00	60.00	60.00
				<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kunjungan ke perpustakaan (persen) ⁶⁾ 	30.00	35.00	35.00	40.00	40.00	50.00
			Bertambahnya koleksi perpustakaan	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah koleksi pustaka terbaru (per tahun) 	4130	4330	4500	4700	4900	5100
				<ul style="list-style-type: none"> Jumlah jurnal terakreditasi DIKTI yang dilanggan Jumlah jurnal internasional yang dilanggan 	2	2	2	3	3	3
		Pengembangan <i>teaching farm model</i>	Berkembangnya <i>teaching farm model</i> dan <i>agroedutourism (Ancol, Jonggol, Gunung Walat, Pelabuhan Ratu, dll.)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah <i>teaching farm model</i> ⁷⁾ Jumlah penelitian yang dilayani per tahun 	14	15	17	17	20	20
		Pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian	Berkembangnya sumber pembelajaran hasil penelitian	<ul style="list-style-type: none"> Persentase mata kuliah/materi ajar yang menggunakan hasil penelitian (persen) 	N/A	30.00	40.00	50.00	60.00	70.00
	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.	<ul style="list-style-type: none"> Persentase jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan kepemimpinan dan kewirausahaan ⁸⁾ Jumlah pelatihan karir bagi mahasiswa 	21.52	25.00	30.00	30.00	35.00	35.00
					7	13	13	13	13	13
		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.	<ul style="list-style-type: none"> Rata-rata indeks kepuasan <i>student center</i>, <i>sport center</i>, penghuni asrama terhadap layanan dan aktivitas Jumlah prestasi/penghargaan nasional/internasional olahraga, seni dan penalaran ⁹⁾ 	80	85	85	90	90	90
				311	320	330	340	350	360	

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan				
					2013	2014	2015	2016	2017	2018
		Pengembangan <i>language center</i>	Meningkatnya pemanfaatan <i>language center</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah dosen dan mahasiswa yang dilayani 	N/A	200	250	250	300	300
		Pembinaan karir lulusan dan hubungan dengan alumni	Terbinanya karir lulusan dan hubungan dengan alumni	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah institusi/mitra dalam <i>job fair</i> Skema rekrutmen khusus terhadap alumni di perusahaan 	30	30	30	30	30	30
					2	3	4	4	4	4
2.	Peningkatan Mutu Penelitian									
	Peningkatan Mutu Penelitian Unggulan Nasional (B.1)	Pembinaan penelitian unggulan dan prioritas nasional	Terbinanya penelitian unggulan dan prioritas nasional	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah hasil penelitian IPB yang diadopsi dalam perencanaan dan strategi pembangunan nasional ¹⁰⁾ Jumlah inovasi yang sudah diaplikasikan sedikitnya di 3 provinsi di tingkat nasional (kumulatif) ¹¹⁾ 	N/A	35	60	80	100	110
		Pembinaan <i>cutting edge</i> dan <i>frontier research</i>	Terbinanya <i>cutting edge</i> dan <i>frontier research</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah penelitian yang didanai sumberdana internasional Jumlah publikasi dengan <i>impact factor</i> atau sejenisnya (SJR dll.) 	30	40	60	80	100	130
	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	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah dana penelitian yang diperoleh pusat penelitian (milyar) ¹²⁾ 	80	100	120	150	180	200
		Pengembangan pusat unggulan kompetensi nasional / internasional	Berkembangnya pusat unggulan kompetensi nasional / internasional	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah pusat unggulan IPTEKS ¹³⁾ 	N/A	2	3	5	6	6
		Peningkatan kemampuan dan mutu laboratorium layanan dan <i>advanced research</i>	Meningkatnya layanan laboratorium dan <i>advanced research</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah klien layanan laboratorium IPB Jumlah dosen lintas disiplin yang terlibat dalam kegiatan penelitian pusat studi 	N/A	8500	8750	9000	9250	9250
	Peningkatan Publikasi, Perlindungan, dan Dayaguna Hasil Penelitian (B.3)	Peningkatan diseminasi dan publikasi pada jurnal nasional dan internasional (<i>manuscript clinic</i>)	Meningkatnya diseminasi hasil penelitian nasional dan internasional	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah bahan ajar/buku yang diterbitkan (ISBN) ¹⁴⁾ 	273	309	329	349	369	389
				<ul style="list-style-type: none"> Jumlah publikasi pada jurnal internasional terideks scopus ¹⁵⁾ 	410	494	514	534	554	574
				<ul style="list-style-type: none"> Jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi ¹⁶⁾ 	620	730	800	1000	1200	1300

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan				
					2013	2014	2015	2016	2017	2018
		Pengelolaan hasil penelitian, paten, dan HKI, serta pembinaan duta khusus	Terkelolanya hasil penelitian, paten, dan HKI, serta pembinaan duta khusus	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah pendaftaran paten dan HKI lainnya ¹⁷⁾ 	262	265	270	275	280	285
		Pemberian bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi	Terlaksananya bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah komersialisasi hasil inovasi (lisensi, <i>start-up company</i>, <i>joint venture dll.</i>) ¹⁸⁾ 	5	8	10	12	14	16
		Pengembangan galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak	Berkembangnya galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah realisasi kerjasama kepakaran hasil inovasi dengan pihak ketiga 	13	18	21	24	27	30
3.	Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat									
	Peningkatan Layanan Pembinaan Masyarakat Produktif (C.1)	Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat	Berkembangnya kegiatan pemberdayaan masyarakat (KKP, <i>goes to field</i> , pendampingan UMKM dll)	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah desa/kelompok masyarakat produktif binaan IPB ¹⁹⁾ 	97	116	120	124	128	132
		Pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat	Terlaksananya pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah konsep/kebijakan/teknologi yang diadopsi di tingkat nasional ²⁰⁾ Jumlah mitra yang mengadopsi 	30	42	47	52	57	60
	Peningkatan Advokasi Pengembangan Pertanian (C.2)	Peningkatan peran dalam perumusan kebijakan pertanian dan bidang terkait	Meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah rekomendasi kebijakan/peraturan bidang pertanian yang diberikan kepada pemerintah ²¹⁾ Jumlah artikel/berita pertanian yang dipublikasikan di media masa 	N/A	36	41	46	51	56
				<ul style="list-style-type: none"> Jumlah advokasi untuk konservasi biodiversitas 	N/A	48	80	150	200	250
		Pengkajian model advokasi dan aksi dalam peningkatan akses pasar dan fasilitasi bagi pelaku usaha pertanian	Meningkatnya akses petani terhadap pasar dan fasilitasi pelaku usaha bidang pengolahan dan perdagangan	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah petani, peternak, nelayan yang di advokasi 	N/A	8	10	12	15	15
					N/A	252	300	350	400	400

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan						
					2013	2014	2015	2016	2017	2018		
		Penguatan kerjasama dengan instansi terkait dalam pengembangan pertanian	Menguatnya kerjasama dengan instansi terkait dalam pengembangan pertanian .	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kerjasama dengan instansi terkait dalam pengembangan pertanian 	N/A	28	30	32	34	36		
4	Peningkatan Kapasitas Sumberdaya dan Jejaring Kerjasama											
	Peningkatan Kapasitas SDM dan Sarana Fisik (D.1)	Peningkatan kapasitas sumberdaya dosen (akademik dan vokasi)	Meningkatnya aktifitas dosen dalam rangka peningkatan kualitas dosen.	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah penghargaan internasional yang diperoleh dosen Mobilitas dosen: (a) ke luar negeri (<i>outbound</i>) (b) dari luar negeri ke IPB (<i>inbound</i>) 	60	68	70	75	80	85		
			Terpenuhinya standar dosen yang bermutu	<ul style="list-style-type: none"> Persentase dosen dengan jabatan guru besar ²²⁾ Jumlah dosen dengan <i>h-index</i> minimal 2 (<i>google scholar</i>) 	337	348	378	408	438	468		
		Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan	Terlaksananya pembinaan dan pengembangan jenjang karir tenaga kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> Persentase dosen dengan jabatan guru besar ²²⁾ Jumlah dosen dengan <i>h-index</i> minimal 2 (<i>google scholar</i>) 	13.97	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00		
				<ul style="list-style-type: none"> Persentase tenaga kependidikan dengan pendidikan terakhir minimal D3 ²³⁾ Persentase tenaga kependidikan fungsional dengan sertifikat profesi di bidang kerjanya ²⁴⁾ 	N/A	205	225	245	265	285		
		Peningkatan sarana prasarana dalam rangka peningkatan mutu akademik dan manajemen	Meningkatnya sarana prasarana yang dapat meningkatkan mutu pelaksanaan akademik dan manajemen	<ul style="list-style-type: none"> Persentase tenaga kependidikan dengan pendidikan terakhir minimal D3 ²³⁾ Persentase tenaga kependidikan fungsional dengan sertifikat profesi di bidang kerjanya ²⁴⁾ 	39.00	44.50	47.00	50.50	54.00	57.50		
				<ul style="list-style-type: none"> Jumlah laboratorium layanan sains yang mendapatkan sertifikasi ISO 17025 dan <i>Knapps</i> Persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum Persentase ruang kelas yang memenuhi standar nasional 	21.95	25.00	30.00	35.00	45.00	45.00		
						<ul style="list-style-type: none"> Jumlah laboratorium layanan sains yang mendapatkan sertifikasi ISO 17025 dan <i>Knapps</i> Persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum Persentase ruang kelas yang memenuhi standar nasional 	7	9	12	16	18	22
						<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kerjasama (MOU) yang terealisasi ²⁵⁾ 	N/A	65.00	70.00	75.00	80.00	90.00
						<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kerjasama (MOU) yang terealisasi ²⁵⁾ 	N/A	60.00	70.00	80.00	85.00	90.00
			Peningkatan Jejaring Kerjasama dan Produktivitas Kepakaran (D.2)	Peningkatan Jejaring Kerjasama Kepakaran Dosen	Meningkatnya Jejaring Kerjasama kepakaran	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kerjasama (MOU) yang terealisasi ²⁵⁾ 	N/A	212	220	230	240	250

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan									
					2013	2014	2015	2016	2017	2018					
			Terbinanya <i>entrepreneurial leadership</i> untuk perwujudan <i>learning organization</i>	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah karya inovatif nasional dan internasional ²⁶⁾ Jumlah dosen yang menjadi ketua dan anggota komite pada level internasional ²⁷⁾ 	120	130	150	170	190	210					
					N/A	133	133	150	180	180					
			Meningkatnya kepakaran melalui program pendidikan purna (<i>postdoctoral fellow, sabbatical leave, guest scientist</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Persentase peningkatan dosen yang mengikuti <i>postdoctoral fellow, sabbatical leave, guest scientist</i> 	N/A	4.31	5.00	5.80	6.60	7.16					
		Penguatan satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian	Menguatnya satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah dana yang dihasilkan dari satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan bidang pertanian (milyar) ²⁸⁾ 	3.85	3.85	4.50	5.20	5.70	6.20					
		Penguatan satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset	Menguatnya satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah satuan usaha yang memiliki kinerja finansial positif ²⁹⁾ 	7	8	8	10	10	10					
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	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah perolehan pendanaan untuk kesejahteraan (milyar) ³⁰⁾ Peningkatan jumlah dana jaminan kesehatan (milyar) ³¹⁾ 	340	345	350	355	360	365					
					2.4	2.5	2.5	2.7	3.0	3.0					
		Pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	Peningkatan pemberian beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah beasiswa untuk mahasiswa (milyar) Jumlah beasiswa untuk dosen (milyar) Jumlah beasiswa untuk tenaga kependidikan (milyar) 	45.85	46.00	47.00	48.00	49.00	50.00					
								29.17	29.50	30.00	31.00	32.00	33.00		
												0.02	0.05	0.06	0.07
	Peningkatan sistem jaminan dan layanan sosial (E.2)	Peningkatan sistem jaminan kesehatan	Meningkatnya sistem jaminan kesehatan	<ul style="list-style-type: none"> Persentase alokasi dana jaminan kesehatan 	4.95	5.00	7.00	9.00	11.00	14.00					
		Peningkatan layanan sosial dan aksesibilitas kenyamanan kerja	Meningkatnya layanan sosial dan aksesibilitas kenyamanan kerja	<ul style="list-style-type: none"> Persentase alokasi dana layanan sosial 	13.76	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00					

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan					
					2013	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	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepatuhan unit kerja dalam melaksanakan prosedur operasional baku (POB) (persen) 	N/A	65.00	70.00	75.00	85.00	95.00	
		Pengembangan sistem penjaminan mutu dan kebijakan terstruktur	Berkembangnya sistem penjaminan mutu dan kebijakan terstruktur	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah program studi terakreditasi internasional ³²⁾ Persentase program studi vokasi terakreditasi nasional dengan predikat A ³³⁾ Persentase program studi sarjana terakreditasi nasional dengan predikat A ³³⁾ Persentase program studi magister terakreditasi nasional dengan predikat A ³³⁾ Persentase program studi doktor terakreditasi nasional dengan predikat A ³³⁾ 	6	7	7	8	8	9	
	Penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya (F.2)	Penguatan peran dan fungsi perencanaan dan pengembangan	Menguatnya peran dan fungsi perencanaan dan pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> Persentase capaian realisasi dari target perencanaan Persentase capaian realisasi pengembangan institusi ³⁴⁾ 	98.00	98.30	98.50	99.50	100	100	
		Penguatan sistem dan pengelolaan pendanaan	Menguatnya sistem dan pengelolaan penerimaan dan pengeluaran dana	<ul style="list-style-type: none"> Persentase unit kerja tepat waktu menyampaikan laporan keuangan (<i>online</i>) Persentase unit kerja taat terhadap peraturan keuangan Dokumen laporan keuangan dengan peringkat WTP ³⁵⁾ 	80.00	90.00	95.00	100	100	100	
		Penguatan sistem dan pengelolaan SDM	Menguatnya sistem dan pengelolaan SDM	<ul style="list-style-type: none"> Rata-rata SKS mengajar dosen per semester ³⁶⁾ 	8.00	8.00	8.00	9.00	9.00	10.00	
		Penguatan sistem dan layanan fasilitas dan properti	Menguatnya sistem dan layanan fasilitas dan properti	<ul style="list-style-type: none"> Indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik . Skala (1-5) ³⁷⁾ 	N/A	3.20	3.40	3.60	3.80	4.00	
		Penguatan sistem dan layanan kehumasan dan promosi	Menguatnya sistem dan layanan kehumasan	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah pemberitaan tentang peran IPB di media masa cetak dan elektronik nasional 	105	125	150	150	200	200	

Tabel 4.2. Indikator Kinerja dan Target Tahunan - Renstra IPB Tahun 2014-2018 (lanjutan)

No	Program	Sub Program	Sasaran	Indikator Kinerja	Basis	Target Tahunan				
					2013	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	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan kapasitas <i>bandwidth</i> - internasional dan domestik (Mbps) 	400	600	800	1000	1200	1500
			Meningkatnya layanan teknologi informasi dan komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> Persentase utilisasi <i>bandwidth</i> koneksi - internasional dan domestik ³⁸⁾ 	N/A	45.00	50.00	55.00	60.00	65.00
		Penguatan sistem informasi manajemen terintegrasi	Menguatnya sistem informasi manajemen terintegrasi	<ul style="list-style-type: none"> Persentase sistem aplikasi yang terintegrasi ³⁹⁾ Indeks aksesibilitas dan visibilitas data dalam sistem informasi ⁴⁰⁾ 	20.00 2.70	30.00 3.00	45.00 3.00	60.00 4.00	75.00 4.00	90.00 5.00

BAB V

STRATEGI PENDANAAN

Selama lima tahun ke depan (2014-2018), strategi pendanaan untuk pengembangan IPB mengacu kepada Undang-undang Nomor 12 tahun 2012, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 58 Tahun 2013, PP No. 66 Tahun 2013. Selain itu, juga mengacu pada kebijakan pemerintah dalam pembangunan pendidikan tinggi nasional, Kebijakan Umum dan Rencana Jangka Panjang IPB, program-program pengembangan IPB, sasaran yang ingin dicapai, dan implementasi program dalam dimensi ruang dan waktu. Pada periode Renstra 2014-2018. Jika terjadi dinamisasi dalam regulasi penganggaran APBN di masa mendatang, diperkirakan viabilitas pendanaan IPB untuk investasi masih tetap dihadapkan pada ketidakpastian, tetapi untuk pendanaan operasional relatif akan lebih stabil. Dengan demikian, pembiayaan harus lebih fokus pada penyelenggaraan program yang memiliki dampak langsung pada pencapaian Visi dan Tujuan Renstra IPB. Hal ini dilakukan melalui penetapan skala prioritas, misalnya dengan berpegang pada tema-tema program tahunan (*roadmap*) dengan tetap memperhatikan peningkatan kualitas/kinerja yang dihasilkan dan penguatan kapasitas institusi.

5.1. Sumber Dana dan Kebijakan Penerimaan IPB

Pada periode 2014-2018 dana pengembangan IPB yang dapat digunakan terutama bersumber dari dana pemerintah dan dana masyarakat. Sumber dana lainnya meliputi bantuan luar negeri dan lembaga-lembaga pendanaan nasional dan internasional tetap akan diusahakan secara maksimum terutama untuk penguatan investasi institusi.

1. Dana Pemerintah

Sumber dana pengembangan IPB tahun 2014-2018 dari dana pemerintah, meliputi:

- a. Dana Pemerintah Pusat dari APBN yang dituangkan ke dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) IPB untuk membiayai kebutuhan dasar/pembiayaan utilitas, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi IPB dan pembiayaan penyelenggaraan kebutuhan dasar, serta pembiayaan untuk pengembangan IPB yang sifatnya reguler (untuk pembiayaan kebutuhan minimal peningkatan penyelenggara-

- raan pendidikan terutama untuk mendukung pengembangan pendidikan program sarjana) dan kegiatan yang sifatnya prioritas nasional (untuk pembiayaan beasiswa program sarjana, pascasarjana dan vokasi);
- b. Dana Pemerintah Pusat dari APBN yang dituangkan ke dalam DIPA Kementerian/Lembaga untuk membiayai program pengembangan melalui pembiayaan kegiatan yang bersifat penugasan khusus (hibah dan bentuk lainnya) dan bantuan biaya operasional;
 - c. Dana Pemerintah Daerah dari APBD dalam rangka aktivitas kerjasama untuk pembangunan daerah dan perluasan akses pendidikan (pendidikan sarjana) melalui program Beasiswa Utusan Daerah (BUD).
2. Dana Luar Negeri
 - a. Dana kerjasama program yang bersumber dari kerjasama *G to G*, perusahaan dan lembaga multi nasional, NGO internasional, maupun perguruan tinggi luar negeri (*U to U*);
 - b. Bentuk hibah yang tidak mengikat
 - c. Pinjaman lunak khususnya untuk pengembangan infrastruktur
 3. Dana Masyarakat

Sumber penerimaan dana masyarakat untuk pengembangan IPB tahun 2014-2018, meliputi:

 - a. Sumbangan pembinaan pendidikan dari mahasiswa dalam bentuk Uang Kuliah Tunggal (UKT) khususnya UKT program sarjana. Selain itu sumbangan biaya operasional pendidikan dari mahasiswa program sarjana beasiswa utusan daerah (BUD), program pascasarjana, mahasiswa asing, dan program vokasi;
 - b. Pendapatan Nonkomersial, meliputi beasiswa (seluruh program pendidikan selain BPPDN, BPPLN PPA/BBM, Bidik Misi, dan beasiswa Afirmasi), *auxiliary enterprises* dan usaha lain;
 - c. Dana Kerjasama Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang dikoordinasikan oleh LPPM dan fakultas maupun kerjasama kreatif dari unit-unit kerja lainnya;
 - d. Usaha Komersial, meliputi hasil usaha dalam bentuk pendapatan dividen atau pembagian keuntungan atas badan usaha komersial (perusahaan) yang sahamnya dimiliki IPB secara keseluruhan atau sebagian, diantaranya PT *Bogor Life Science and Technology* (PT BLST), PT Prima Kelola Agribisnis dan Agroindustri, dan perusahaan lain yang akan didirikan IPB;
 - e. Pendapatan lain-lain (pendapatan sewa fasilitas, jasa program, *endowment fund*, jasa bank, donatur dan lain-lain).

Kebijakan penerimaan dana IPB tahun 2014-2018 dengan memperhatikan sifat, bentuk, besaran, dan mekanisme penerimaan IPB tahun 2013 dan adanya

perubahan sistem keuangan pemerintah, adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan capaian besaran penerimaan yang bersumber dari APBN melalui program-program kompetitif untuk kegiatan riset dan pengembangan institusi;
2. Meningkatkan capaian besaran penerimaan yang bersumber dari APBD melalui program hibah fasilitas fidik dan kerjasama program termasuk BUD;
3. Meningkatkan capaian besaran penerimaan yang bersumber dari APBN melalui bantuan biaya operasional perguruan tinggi negeri (BOPTN);
4. Mengoptimalkan perolehan penerimaan dana masyarakat yang bersumberkan dari UKT dan sumbangan biaya operasional pendidikan bentuk lainnya, dengan tetap memperhatikan bantuan/subsidi bagi mahasiswa terutama mereka yang berada pada tingkat ekonomi menengah ke bawah;
5. Mengoptimalkan penerimaan IPB melalui program kerjasama dengan berbagai lembaga nasional dan internasional untuk penyelenggaraan kegiatan riset dan pengabdian kepada masyarakat yang bersifat kompetitif atau hibah dan/atau *soft loan*, *corporate social responsibility* (CSR) dan sejenisnya;
6. Meningkatkan penerimaan dari satuan usaha dengan tetap memperhatikan aspek keberlanjutan dan menguntungkan melalui kerjasama pihak

ketiga seperti *public private partnership* dan atau usaha mandiri.

5.2. Fungsi dan Kebijakan Pengeluaran

Selama kurun waktu 2014-2018, pengeluaran untuk pengembangan IPB diarahkan untuk melaksanakan fungsi-fungsi: (1) peningkatan daya saing serta sinergi dalam menghadapi era globalisasi dan akses ilmu pengetahuan baru; (2) penguatan otonomi IPB; (3) berjalannya operasional harian IPB, dan (4) penguatan *merit system*, yang ditujukan untuk: (a) perluasan akses dan peningkatan mutu pendidikan dan kemahasiswaan, (b) peningkatan mutu penelitian, (c) peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat, (d) peningkatan kapasitas sumberdaya dan jejaring kerjasama, (e) peningkatan kesejahteraan, dan (f) penguatan dan dinamisasi sistem manajemen.

Kebijakan pengeluaran dana IPB periode 2014-2018 memperhatikan sifat dan besaran pengeluaran IPB tahun 2013 dan perubahan sistem keuangan pemerintah yang berlaku, sebagai berikut:

1. Pengeluaran untuk kebutuhan dasar IPB meliputi pembiayaan utilitas, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi IPB dan pembiayaan penyelenggaraan kerumahtanggaan kampus dan perkantoran (pembiayaan rutin) akan dibiayai dari APBN, dan dana masyarakat sebagai dana suplemen.

2. Pengeluaran untuk program-program pengembangan IPB yang menjadi prioritas terutama investasi infrastruktur, fasilitas dan properti, dan penyelenggaraan riset unggulan secara komplemen akan dibiayai dari APBN dan dana tambahan non-reguler berupa "pembiayaan khusus" yang diperoleh secara kompetitif maupun penugasan dari Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.
3. Memaksimumkan pengeluaran dari sumber bantuan/hibah lembaga donor nasional atau internasional untuk investasi infrastruktur, fasilitas, properti, serta untuk pelaksanaan/diseminasi kegiatan riset dan pengabdian kepada masyarakat.
4. Mengoptimalkan pengeluaran yang bersumberkan dari dana masyarakat untuk kegiatan operasional penyelenggaraan program, manajemen institusi, dan kesejahteraan khususnya bagi dosen dan tenaga kependidikan.

BAB VI

SISTEM PENJAMINAN MUTU DAN AKREDITASI

6.1. Sistem Penjaminan Mutu

Sistem penjaminan mutu meliputi kebijakan mutu, perangkat penjaminan mutu (organisasi, pernyataan mutu, manual mutu, standar mutu), pelaksanaan penjaminan mutu, serta monitoring dan evaluasi kinerja. Sistem penjaminan mutu pendidikan bertujuan agar IPB dapat memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Proses sistem penjaminan mutu mencakup proses perencanaan, penerapan, pengendalian dan pengembangan standar mutu perguruan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan sehingga pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal memperoleh kepuasan. Sedangkan komponen sistem penjaminan mutu meliputi kebijakan mutu, perangkat penjaminan mutu (organisasi, pernyataan mutu, manual mutu, standar mutu), pelaksanaan penjaminan mutu, serta monitoring dan evaluasi. Sebagai perguruan tinggi yang berkomitmen terhadap peningkatan mutu dalam seluruh aspek penyelenggaraan program akademik dan non-akademik, IPB mengembangkan perangkat implementasi sistem penjaminan mutu sebagai berikut:

- (1) Manual Sistem Penjaminan Mutu Internal IPB
Manual SPMI menjelaskan secara keseluruhan sistem penjaminan mutu internal yang diterapkan di IPB. Manual SPMI merupakan panduan untuk menetapkan, memenuhi, mengendalikan, dan mengembangkan/meningkatkan standar; dan pedoman atau petunjuk bagi *stakeholders* internal yang harus menjalankan mekanisme penjaminan mutu.
- (2) Standar Mutu dan Sasaran Mutu
Standar mutu ditetapkan sebagai tolok ukur penilaian untuk menentukan dan mencerminkan mutu penyelenggaraan akademik di IPB. Oleh karena itu, sistem penjaminan mutu internal mengacu pada standar mutu yang ditetapkan dengan mengikuti prosedur operasional baku (POB) penetapan standar. Standar mutu ditetapkan untuk masing-masing strata pendidikan dengan mengadopsi atau memodifikasi dari Standar Nasional Pendidikan (SNP), Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan standar tambahan yang berlaku di tingkat

regional dan internasional. Standar mutu selanjutnya diturunkan menjadi sasaran mutu. Sasaran mutu ditetapkan sendiri oleh unit untuk periode waktu tertentu dengan mempertimbangkan capaian yang ada dibandingkan dengan standar mutu.

(3) Prosedur Operasional Baku

Pencapaian standar mutu harus didukung oleh prosedur operasional baku (POB). POB yang dikembangkan mencakup keseluruhan proses yang berlangsung di lingkungan IPB baik akademik maupun non akademik. POB di IPB ada dalam dokumen manual mutu IPB yang sudah ditetapkan dengan SK Rektor No. 210/K13/OT/ 2004

(4) Borang Asesmen Mutu dan *Checklist Self Assessment*

Pencapaian sasaran mutu di masing-masing unit didokumentasikan dalam borang-borang asesmen mutu dan *checklist self assessment*. Borang-borang asesmen mutu dan *checklist self assessment* berfungsi sebagai instrumen untuk merencanakan, menerapkan, mengendalikan, dan mengembangkan standar. Borang yang telah diisi disebut sebagai rekaman mutu, dan berfungsi sebagai bukti pelaksanaan kegiatan.

Implementasi dan pengembangan sistem penjaminan mutu internal di IPB secara keseluruhan tertuang pada Dokumen Manual Mutu IPB (SK Rektor

IPB No.169/K13/2004 dan No. 006/K13/OT/2008). Manual mutu juga dimaksudkan untuk memuat pernyataan yang jelas mengenai kebijakan mutu IPB dan metode untuk penjaminan mutu, membuat suatu manual referensi untuk membandingkan praktek aktual dan penyempurnaan yang diusulkan, menyediakan referensi untuk membandingkan praktek aktual dan penyempurnaan yang diusulkan, menyediakan suatu dokumen yang menjelaskan kepada pelanggan proses yang dijalankan dalam mencapai dan memelihara standar mutu, menetapkan dan menunjuk individu yang bertanggung jawab untuk memastikan standar dan pemeliharannya serta memelihara kestabilan praktek/prosedur kerja. Penjaminan mutu IPB dilakukan baik pada bidang akademik (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat) maupun pada bidang non-akademik (administrasi dan manajemen perguruan tinggi). Oleh karena itu organisasi mutu disesuaikan dengan ruang lingkup tersebut. Dalam pelaksanaannya ditetapkan fungsi:

1. Fungsi manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/TQM*) di tingkat IPB
2. Fungsi penjaminan mutu (*Quality Assurance/ QA*) di tingkat fakultas/sekolah dan LPPM
3. Fungsi pengendalian mutu (*Quality Control/QC*) di tingkat Departemen, Pusat, Direktorat, Kantor dan unit kerja setara lainnya

6.2. Sistem Audit Internal

Sejalan dengan perkembangan pengelolaan IPB yang semakin kompleks diperlukan sistem yang dapat melakukan pengendalian terhadap kinerja manajemen, yang mencakup pengembangan dan pelaksanaan audit baik akademik maupun non akademik yaitu bidang pendidikan, penelitian, pemberdayaan masyarakat, keuangan/ anggaran, manajemen dan semua aktifitas yang menunjang dalam pencapaian visi dan misi IPB. Audit internal dilakukan untuk mengukur kepatuhan dan perbaikan prosedur operasional program dan pengelolaan unit kerja sesuai ketentuan dan upaya-upaya pencapaian tujuan IPB.

Audit internal dilaksanakan oleh auditor berdasarkan standar operasional baku (SOP) yang telah ditetapkan dengan menggunakan kriteria/rujukan kebijakan dan peraturan yang berlaku baik dari pemerintah maupun internal serta kebijakan, manual, standar dan borang mutu yang telah dibuat oleh IPB untuk memastikan kepatuhan, implementasi serta pengembangan mutu yang berkelanjutan. Audit internal dilaksanakan terhadap seluruh unit kerja di IPB baik dalam aspek akademik maupun non akademik yang diselenggarakan setiap tahun untuk digunakan oleh pimpinan dalam menetapkan kebijakan organisasi di IPB secara keseluruhan. Hasil audit internal disampaikan kepada auditi (unit kerja yang diaudit) sebagai bahan untuk melakukan perbaikan.

6.3. Akreditasi Nasional dan Internasional

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 internasional 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 tetap mempertimbangkan untuk memperoleh peringkat universitas tingkat dunia yang memadai, seperti Webometric, THEIS-QS, dan lain-lain.

BAB VII

STRATEGI MONITORING DAN EVALUASI KINERJA

Indikator keberhasilan renstra dapat dilihat dari kesesuaian proses dengan apa yang direncanakan, kesesuaian dalam pencapaian tujuan, penggunaan dan pemanfaatan sumberdaya yang efektif dan efisien, serta kemampuan dalam memberikan jaminan terhadap kesesuaian proses dan pencapaian tujuan melalui satu mekanisme kendali yang harmonis dan melekat utuh dalam sistem. Strategi monitoring dan evaluasi kinerja merupakan bagian yang esensial dan tak terpisahkan dari Renstra IPB 2014-2018. Monitoring meliputi kegiatan untuk mengamati, meninjau dan mempelajari kembali serta mengawasi secara berkesinambungan atau berkala terhadap pelaksanaan program/kegiatan yang sedang berjalan. Kegiatan monitoring dilakukan untuk menemukan permasalahan, mencari alternatif pemecahan dan menyarankan langkah-langkah penyelesaian sebagai *koreksi dini* agar pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien, efektif dan tepat waktu. Selain itu kegiatan monitoring untuk mengetahui kesesuaian antar rencana yang telah ditetapkan dalam Renstra IPB 2008-2013 dengan hasil yang dicapai. Evaluasi Kinerja adalah usaha untuk mengukur dan

memberi nilai secara obyektif atas pencapaian hasil-hasil pelaksanaan program/kegiatan yang telah direncanakan dalam Renstra IPB 2008-2013 dan dijabarkan dalam rencana tahunan, serta dilakukan secara sistematis dan obyektif dengan menggunakan metode evaluasi yang relevan.

Strategi monitoring dan evaluasi kinerja diutamakan pada peningkatan mutu akademik dan sistem manajemen, pada: (i) unit pelaksana akademik (departemen, pusat, dan program keahlian vokasi) dalam aspek pengawasan mutu (*quality control*) pelaksanaan program akademik; (ii) unit penjaminan mutu pendidikan (*quality assurance*), yakni: fakultas, sekolah pascasarjana, dan program vokasi; (iii) unit penjaminan mutu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (LPPM); (iv) unit pelaksana administrasi (direktorat, biro, dan kantor) dan unit penunjang. Acuan utama pengukuran pada standarisasi yang berlaku di IPB, dan mengacu pula pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT), Badan Akreditasi Nasional (BAN), dan standar akreditasi internasional. Standari-

sasi tersebut mencakup standarisasi mutu akademik (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat), sedangkan monitoring dan evaluasi kinerja pada capaian mutu kinerja pada unit-unit pelaksana kegiatan mencakup: keluaran (*output*), hasil (*outcomes/result*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impacts*) dari tiap program/kegiatan dengan bantuan instrumen Sistem Manajemen Kinerja (SIMAKER).

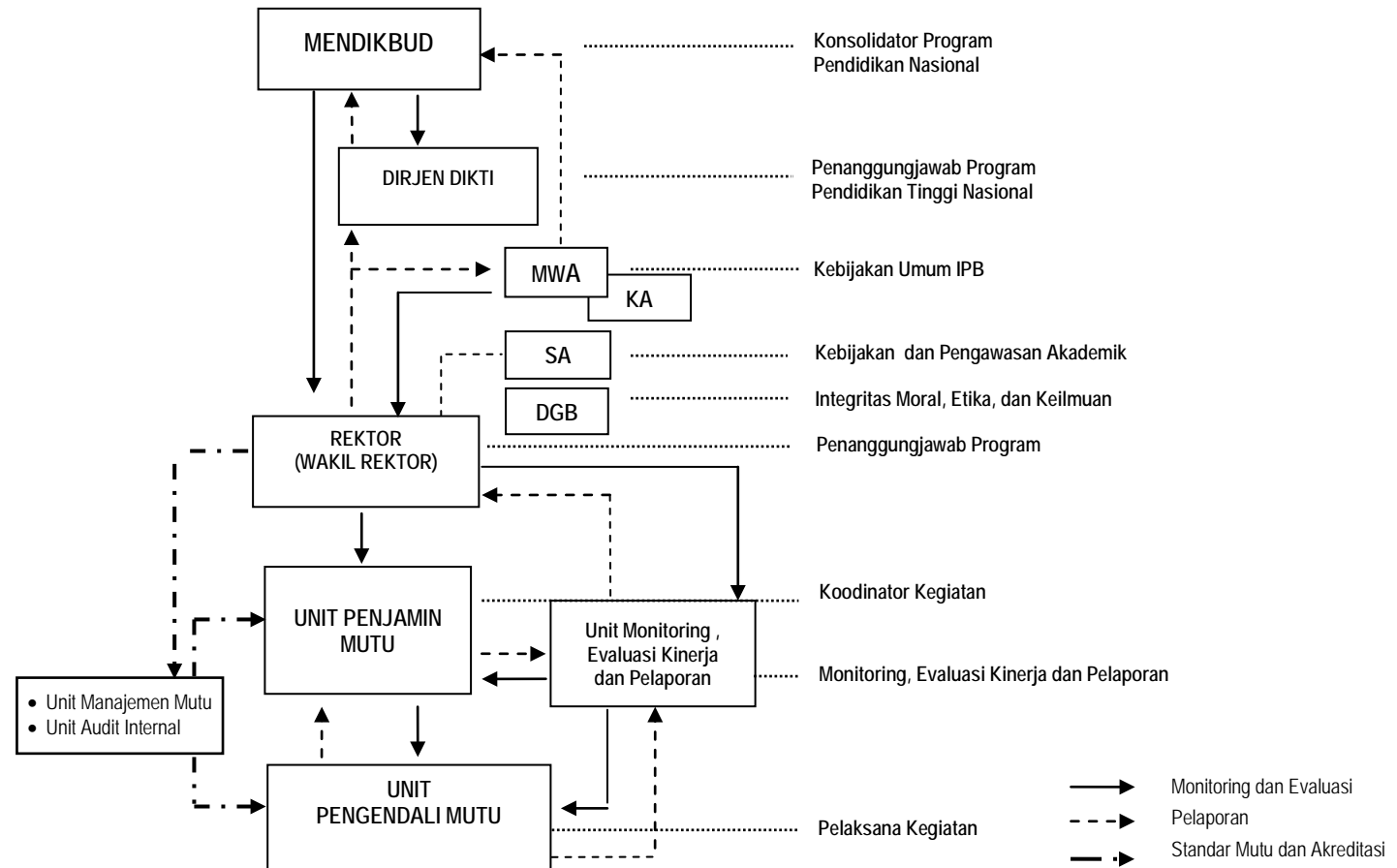
7.1. Prinsip Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Kinerja

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut: (i) kejelasan tujuan dan hasil yang dicapai dari monitoring dan evaluasi kinerja; (ii) pelaksanaan dilakukan secara obyektif; (iii) dilakukan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses serta berpengalaman dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi kinerja agar hasilnya sah dan handal; (iv) pelaksanaan dilakukan secara transparan, sehingga pihak bersangkutan mengetahui hasilnya untuk kemudian dapat dilaporkan kepada *stakeholders* melalui berbagai cara; (v) melibatkan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif (partisipatif); (vi) pelaksanaannya dapat dipertanggungjawabkan secara internal maupun eksternal (akuntabel); (vii) mencakup seluruh obyek agar dapat menggambarkan secara utuh kondisi dan

situasi sasaran monitoring dan evaluasi kinerja secara komprehensif; (viii) pelaksanaan dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan dan pada saat yang tepat agar tidak kehilangan momentum yang sedang terjadi; (ix) dilakukan secara berkala dan berkelanjutan; (x) berbasis indikator kinerja dan (xi) dilakukan secara efektif dan efisien, artinya target monitoring dan evaluasi kinerja dicapai dengan menggunakan sumberdaya yang ketersediaannya terbatas dan sesuai dengan yang direncanakan.

7.2. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi Kinerja

Mekanisme pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja dilakukan mulai dari pelaksana kegiatan akademik, pelaksana kegiatan administrasi dan pelaksana penunjang akademik selaku unit pengendali mutu, selanjutnya hasil monitoring dan evaluasi kinerja secara berjenjang dilaporkan ke atas, yaitu ke unit penjaminan mutu, penanggung jawab program lingkup IPB (Rektor dibantu para Wakil Rektor), Senat Akademik dan Dewan Guru Besar, dan MWA, serta selanjutnya untuk program-program lingkup nasional laporan tersebut disampaikan kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan atau melalui Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.



Gambar 7.1. Mekanisme Pelaksanaan Monitoring Evaluasi Kinerja dan Pelaporan

7.2.1. Monitoring dan Evaluasi Kinerja oleh Unit Pengendali Mutu

Unit pengendali mutu adalah pelaksanaan kegiatan yang terdiri atas pelaksana kegiatan akademik, yaitu Departemen-departemen di bawah koordinasi Fakultas dan Pusat-pusat di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), pelaksana kegiatan administrasi, dan pelaksana kegiatan penunjang akademik.

1. Departemen

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Departemen bertujuan untuk mengawasi mutu (*quality control*) penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan mandat dan tupoksinya, dengan cara menggali data dan informasi yang dijadikan dasar untuk bahan analisis penjaminan mutu pendidikan terutama yang berkaitan dengan hal-hal: (i) aktivitas proses belajar dan mengajar (perkuliahan, praktikum, kerja lapangan dan ujian), (ii) prestasi mahasiswa dari hasil proses belajar dan mengajar, (iii) implementasi kurikulum berbasis *learning outcome* untuk mencapai level KKNI, (iv) identifikasi permasalahan dan upaya pemecahannya dalam kegiatan pendidikan.

2. Pusat

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Pusat bertujuan untuk mengawasi mutu (*quality control*) penyelenggaraan penelitian atau pengabdian kepada masyarakat, dengan menggali data dan informasi yang dijadikan dasar untuk bahan analisis penjaminan mutu penelitian dan/atau pengabdian kepada masyarakat terutama yang berkaitan: (i) aktivitas proses penelitian atau pengabdian kepada masyarakat, (ii) kinerja yang dicapai dari hasil proses kegiatan penelitian atau pengabdian kepada masyarakat, (iii) identifikasi permasalahan dan upaya pemecahannya dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

3. Direktorat, Biro, dan Kantor

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh direktorat dan kantor bertujuan untuk menggali data dan informasi terutama yang berkaitan dengan hal-hal: (i) identifikasi permasalahan yang dihadapi dan upaya pemecahan dalam pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan tupoksinya, (ii) kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan rencana, (iii) kinerja yang dihasilkan (ketercapaian indikator kinerja dibandingkan dengan indikator yang ditetapkan).

4. Program Keahlian Vokasi

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh program keahlian vokasi bertujuan untuk mengawasi mutu (*quality control*) penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan mandat dan tupoksinya, dengan menggali data dan informasi yang dijadikan dasar untuk bahan analisis penjaminan mutu pendidikan terutama yang berkaitan dengan hal-hal : (i) aktivitas proses belajar dan mengajar (perkuliahan, praktikum, kerja lapangan dan ujian), (ii) prestasi mahasiswa dari hasil proses belajar dan mengajar, (iii) implementasi kurikulum berbasis *learning outcome* untuk mencapai level KKNI, (iv) identifikasi permasalahan dan upaya pemecahannya dalam kegiatan pendidikan.

5. Unit Penunjang

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Unit Penunjang (Perpustakaan, *Universty Farm*, Unit Pelatihan Bahasa, RSH Pendidikan, Laboratorium Kimia Terpadu, Green TV, Unit Pengelola Asrama, Unit Olah Raga dan Seni, Poliklinik, Unit Keamanan Kampus, Unit Layanan Pengadaan, dan Unit Arsip) bertujuan untuk menggali data dan informasi terutama yang berkaitan dengan hal-hal: (i) identifikasi permasalahan yang dihadapi dan upaya pemecahan dalam pelaksanaan kegiatan yang berkaitan

dengan tupoksinya, (ii) kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan rencana, (iii) kinerja yang dihasilkan (ketercapaian indikator kinerja) dibandingkan dengan indikator yang ditetapkan.

7.2.2. Monitoring dan Evaluasi Kinerja oleh Unit Penjaminan Mutu

Unit penjamin mutu terdiri atas Fakultas, Sekolah Pascasarjana, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), dan Program Diploma.

1. Fakultas

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh fakultas bertujuan untuk melakukan penjamin mutu (*quality assurance*) pendidikan sesuai dengan mandat dan tupoksinya untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) Analisis laporan monitoring dan evaluasi kinerja departemen di bawah koordinasinya, (ii) Identifikasi ketercapaian kinerja pendidikan dibandingkan dengan standar mutu yang ditetapkan, (iii) Identifikasi permasalahan penyelenggaraan pendidikan dan upaya pemecahannya.

2. Sekolah Pascasarjana

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Sekolah Pascasarjana bertujuan untuk melakukan penjamin mutu (*quality assurance*) pendidikan pascasarjana sesuai

dengan mandat dan tupoksinya untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis laporan monitoring dan evaluasi kinerja departemen pengampu pendidikan pascasarjana, (ii) Identifikasi ketercapaian kinerja pendidikan pasca sarjana dibandingkan dengan standar mutu yang ditetapkan, (iii) Identifikasi permasalahan penyelenggaraan pendidikan pascasarjana dan upaya pemecahannya.

3. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh LPPM bertujuan untuk melakukan penjamin mutu (*quality assurance*) penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan mandat dan tupoksinya untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis laporan monitoring dan evaluasi kinerja pusat di bawah koordinasinya, (ii) identifikasi ketercapaian kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dibandingkan dengan standar mutu yang ditetapkan, (iii) identifikasi permasalahan penyelenggaraan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta upaya pemecahannya.

4. Program Vokasi

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Program Vokasi bertujuan untuk melakukan penjamin mutu (*quality assurance*)

pendidikan vokasi sesuai dengan mandat dan tupoksinya untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis laporan monitoring dan evaluasi kinerja program keahlian di bawah koordinasinya, (ii) identifikasi ketercapaian kinerja pendidikan diploma dibandingkan dengan standar mutu yang ditetapkan, (iii) identifikasi permasalahan penyelenggaraan pendidikan diploma dan upaya pemecahannya.

7.2.3. Monitoring dan Evaluasi Kinerja oleh Penanggung Jawab Program

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Penanggung Jawab Program IPB (Rektor) yang pelaksanaannya dilakukan oleh Wakil Rektor dibantu oleh Direktorat Perencanaan dan Pengembangan dalam mengkompilasi, merekapitulasi, menganalisis dan memelihara data dan informasi (laporan monitoring dan evaluasi kinerja dari unit-unit penjamin mutu dan unit-unit pelaksana kegiatan). Fungsi Kantor Manajemen Mutu dalam memfasilitasi berjalannya penjaminan mutu di lingkup IPB adalah melakukan menetapkan target mutu pelaksanaan program berdasarkan standar mutu/sasaran masing-masing indikator kunci. Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Penanggung Jawab Program Pengembangan IPB menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis ketercapaian kinerja program dibandingkan

dengan rencana program, indikator kunci (ukuran hasil) dan target yang ditetapkan, dan (ii) identifikasi permasalahan dan upaya pemecahannya dalam pelaksanaan program.

Laporan hasil monitoring dan evaluasi kinerja oleh Rektor IPB yang berkaitan dengan program pengembangan IPB dalam lingkup program pembangunan pendidikan tinggi nasional secara berjenjang dilaporkan ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang selanjutnya oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi dilanjutkan ke Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

7.2.4. Monitoring dan Evaluasi Kinerja oleh Senat Akademik (SA) dan Dewan Guru Besar (DGB)

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Senat Akademik untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis laporan yang disampaikan Rektor, (ii) identifikasi kinerja dan kesesuaian program akademik dengan kebijakan dasar yang ditetapkan Senat Akademik, (iii) identifikasi permasalahan pelaksanaan program akademik dan upaya pemecahannya. Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Dewan Guru Besar (DGB) dilakukan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam setahun. Untuk hal tertentu DGB dapat bersama-sama dengan

SA melakukan monitoring dan evaluasi kinerja berkaitan dengan hal-hal: (i) integritas moral dan etika sivitas akademika institut, dan (ii) kukuhnya kesujanaan di lingkungan institut.

7.2.5. Monitoring dan Evaluasi Kinerja oleh Majelis Wali Amanat (MWA)

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Majelis Wali Amanat (MWA) dilakukan sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam setahun. Untuk hal tertentu MWA dapat menugaskan **Komite Audit (KA)** untuk melakukan monitoring dan evaluasi kinerja yang dapat dilakukan secara berkala bulanan. Monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan MWA untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis laporan yang disampaikan Rektor, (ii) identifikasi kinerja dan kesesuaian program akademik dan program non akademik dengan kebijakan umum yang ditetapkan MWA, (iii) identifikasi permasalahan pelaksanaan program akademik dan non akademik dan upaya pemecahannya. Keseluruhan hasil monitoring dan evaluasi kinerja tahunan yang meliputi pelaksanaan program/kegiatan akademik dan non akademik yang dilakukan Majelis Wali Amanat (MWA), bersama-sama dengan Rektor IPB melaporkan kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan.

7.2.6. Monitoring dan Evaluasi Kinerja oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan

Aktivitas monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi secara berkala (bulanan, triwulanan, dan tahunan). Monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dimaksudkan untuk menggali data dan informasi yang berkaitan dengan hal-hal: (i) analisis laporan yang disampaikan Rektor, (ii) identifikasi kinerja dan kesesuaian program akademik dan program non akademik dengan kebijakan pengembangan pendidikan tinggi, (iii) identifikasi permasalahan pelaksanaan program akademik dan non akademik dan upaya pemecahan yang dilakukan oleh IPB, (iv) evaluasi capaian kinerja sesuai dengan fakta integritas dan kontrak kinerja pada tahun berjalan.