

BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

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

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

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

Pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam sistem akuntabilitas kinerja IPB, karena merupakan alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Alat manajemen yang digunakan untuk mengukur kinerja di IPB adalah metode *Balanced Scorecard* (BSC), dan dalam implementasinya menggunakan sistem informasi manajemen kinerja (Simaker) IPB yang telah dibangun dan dikembangkan sejak tahun 2011.

3.1. Capaian Kinerja Organisasi Berdasarkan Simaker

Capain kinerja IPB berdasarkan Simaker IPB diukur berdasarkan capaian kinerja pada Indikator Kinerja (IK) sesuai dengan periode berlakunya Rencana Strategis (Renstra) IPB. Pada tahap awal penyusunan IK, dokumen Renstra IPB yang menjadi acuan adalah Renstra IPB Tahun 2008-2013. Sejak tahun 2014 dengan berlakunya Renstra IPB Tahun 2014-2018 maka dilakukan penyesuaian peta strategi dan penyempurnaan IK agar lebih sesuai dengan Visi IPB yang tercantum dalam Renstra IPB Tahun 2014-2018. Pengelompokan IK dilakukan bukan berdasarkan pilar tetapi berdasarkan perspektif, yaitu pemangku kepentingan (*stakeholders*), keuangan (*financial*), riset dan keunggulan akademik (*research and academic excellence*), proses bisnis internal (*internal business process*), dan pembangunan kapasitas (*capacity building*). Masing-masing perspektif terdiri atas beberapa sasaran (kinerja), dan masing-masing sasaran terdiri atas satu atau lebih IK.

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

Pada akhir Desember 2016 para pimpinan kelompok pelaksana akademik dan non-akademik telah menyampaikan data terakhir capaian kinerja dari unit kerja masing-masing melalui Simaker IPB. Secara keseluruhan kinerja IPB tahun 2016 sebagai institusi telah mencapai 92,65%. Capaian ini merupakan kontribusi seluruh pemangku kepentingan yang telah berpartisipasi aktif dalam mencapai target-target yang telah ditetapkan pada tahun 2016 (**Tabel 3.1**).

Capaian kinerja sebesar tersebut berarti bahwa kinerja IPB tahun 2016 masuk kategori baik, walaupun masih banyak target-target kinerja yang telah ditetapkan belum tercapai. Berdasarkan kelima perspektif yang ada, capaian

kinerja pada perspektif keuangan (*financial*) merupakan capaian kinerja yang tertinggi, yakni sebesar 99,14%, sedangkan capaian kinerja terendah ada pada perspektif riset dan keunggulan akademik (*research and academic excellence*) sebesar 87,90%. IPB berharap capaian kinerja pada tahun-tahun mendatang dapat meningkat lagi. Berikut adalah uraian capaian kinerja IPB tahun 2016 berdasarkan masing-masing perspektif Simaker IPB dengan sasaran-sasaran kerjanya. Hasil pengukuran kinerja IPB tahun 2016 berdasarkan Simaker IPB secara rinci disajikan pada **Lampiran 2**.

Tabel 3.1. Capaian Kinerja IPB Tahun 2016 Berdasarkan Simaker IPB

No.	Perspektif	Capaian (%)
1	Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholder</i>)	98,65
2	Keuangan (<i>Financial</i>)	99,14
3	Riset dan Keunggulan Akademik (<i>Research and Academic Excellence</i>)	87,90
4	Proses Bisnis Internal (<i>Internal Business Process</i>)	91,78
5	Pembangunan Kapasitas (<i>Capacity Building</i>)	96,25
Total Capaian		92.65

Sumber: Laporan Kinerja IPB Tahun 2016

3.1.1. Perspektif Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*)

Kinerja IPB dari perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder*) digambarkan oleh dua sasaran kinerja yaitu: (1) meningkatnya peran dan citra institusi, dan (2) meluasnya akses masyarakat terhadap pemanfaatan IPTEKS.. Secara menyeluruh, kinerja dari perspektif *stakeholder* telah mencapai 98,65% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016. Capaian ini meningkat dibandingkan capaian tahun 2015 yang sebesar 98,17%. Peningkatan ini dapat dicapai berkat keseriusan seluruh pemangku kepentingan dalam rangka mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

3.1.1.1. Meningkatnya Peran dan Citra Institusi

Proses panjang diperlukan untuk menjaga dan meningkatkan reputasi IPB. Hal ini dicapai melalui peran dan citra yang dibangun secara konsisten, dengan komitmen penuh, serta adanya dukungan sumberdaya yang memadai. Untuk menuju reputasi IPB sebagai *World Class University* disusun *Grand Design* melalui pendekatan sebagai berikut: (a) membangun reputasi internasional melalui penguatan keunggulan akademik (*academic excellence*) yang ditunjukkan oleh kinerja riset berkualitas tinggi, hilirisasi paten, publikasi bereputasi, peningkatan *graduate employability*, peningkatan mahasiswa asing, penyempurnaan kualitas pengajaran dan proses pendidikan, (b) eksposur sivitas akademika terhadap atmosfer internasional yang dilakukan melalui penguatan jejaring dan kerjasama

internasional; (c) membangun persepsi dengan mengintensifkan promosi dan eksposur berbagai kegiatan internasional, dan (d) internalisasi atmosfer internasional di unit kerja, termasuk fasilitasi program internasionalisasi. Berbagai kegiatan tersebut difasilitasi melalui program dan kegiatan Pengembangan Mobilitas Dosen Berbasis Kepakaran serta *International Faculty Program*, yaitu berupa pemberian dana mobilitas dosen untuk mengikuti kegiatan akademik di luar negeri maupun bagi akademisi asing di IPB.

Sasaran kinerja meningkatnya peran dan citra institusi diwujudkan dengan beberapa kegiatan dengan indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah mobilitas *outbound* dosen IPB ke luar negeri, (2) jumlah mobilitas *inbound* akademisi dari luar negeri ke IPB, (3) persentase dosen IPB yang aktif dalam asosiasi/organisasi profesi sekurang-kurangnya dua aktivitas per tahun, (4) jumlah mobilitas *outbound* mahasiswa IPB ke luar negeri, dan (5) jumlah mobilitas *inbound* mahasiswa asing dari luar negeri ke IPB.

Dukungan bagi dosen IPB untuk berpartisipasi dan berperan aktif pada berbagai forum akademik seperti *international conference, seminar, workshop, sabbatical leave, post-doctoral research, visiting professor and lecturer*, serta tindak lanjut rintisan dan perjanjian kerjasama internasional diberikan melalui Program Pengembangan Mobilitas Dosen Berbasis Kepakaran. Jumlah mobilitas *outbound* dosen IPB ke luar negeri hingga bulan Desember 2016 telah mencapai 716 orang kali atau 143,20% dari 500 orang kali yang ditargetkan, sedangkan jumlah mobilitas *inbound* akademisi dari luar negeri ke IPB telah mencapai 484 orang kali atau 121% dari target 400 orang kali. Tercapainya target mobilitas *outbound* dosen tersebut antara lain karena keberhasilan program tersebut dan adanya berbagai aktivitas mobilitas *outbound* dosen dari seluruh unit di IPB sebagai bagian dari kegiatan kerjasama internasional yang sedang berlangsung. Kerjasama internasional juga sangat berperan dalam mendukung tercapainya target mobilitas *inbound* akademisi asing ke IPB.

Berbagai bentuk fasilitasi telah diberikan selama tahun 2016 untuk meningkatkan partisipasi dosen dalam asosiasi/organisasi profesi bertaraf nasional maupun internasional. Fasilitasi tersebut telah menunjukkan luaran yang sangat baik. Persentase dosen yang aktif di asosiasi/organisasi profesi sekurang-kurangnya dua aktivitas per tahun melebihi target yang ditetapkan yaitu 89,3% dari target 80%. Bentuk fasilitasi yang diberikan meliputi bantuan biaya pendaftaran dan iuran keanggotaan dosen dalam asosiasi/organisasi profesi yang sesuai dengan bidang keilmuannya, dan biaya keikutsertaan dalam pertemuan tahunan. Diharapkan bahwa fasilitasi tersebut dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan untuk meningkatkan peran dan citra IPB di lingkungan asosiasi/organisasi profesi baik nasional maupun internasional.

Selama tahun 2016 tercatat 928 orang kali mobilitas *outbound* mahasiswa atau 134,49% dari target 690 orang kali, dan 643 orang kali mobilitas *inbound* mahasiswa atau 133,96% dari target 480 orang kali. Selama tahun 2016, IPB telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan jumlah mahasiswa yang mendapatkan kesempatan keluar negeri. Upaya tersebut antara lain mencarikan informasi kesempatan bagi mahasiswa IPB mengikuti kegiatan atau kompetisi

bidang minat, bakat dan penalaran di luar negeri, serta pemberian bantuan pendanaan bagi mahasiswa yang mendapatkan kesempatan mengikuti kegiatan di luar negeri. Untuk memastikan keberhasilan *outbond mobility* bagi para mahasiswa, Direktorat Kemahasiswaan melakukan seleksi terhadap kegiatan-kegiatan di luar yang layak untuk diikuti dan mahasiswa yang akan mengikutinya. Selanjutnya, kepada para mahasiswa yang akan mengikuti kegiatan di luar negeri diberikan pembinaan untuk meningkatkan kesiapan mahasiswa, khususnya terkait dengan kemampuan berbahasa Inggris/bahasa asing lainnya, penguasaan materi, serta tehnik presentasi. Selain bantuan dana dari IPB, keberangkatan mahasiswa ke luar negeri juga memanfaatkan bantuan dana dari berbagai sponsor.

Di sisi lain, berbagai upaya terus dilakukan agar jumlah mahasiswa asing yang datang ke IPB terus meningkat. Selain menyelenggarakan berbagai kegiatan bertaraf internasional, upaya meningkatkan berbagai kemudahan dan kenyamanan terus dilakukan. IPB mengambil kesempatan untuk menjadi penyelenggara beberapa kegiatan internasional yang menarik bagi mahasiswa asing untuk berpartisipasi sehingga meningkatkan *exposure* mahasiswa asing terhadap IPB sekaligus meningkatkan *inbound mobility*. Peningkatan mobilitas mahasiswa dari dan ke luar negeri dilakukan melalui dukungan pengelolaan bentuk pelayanan selama mereka tinggal di Indonesia, *pre-departure information*, dan pengurusan visa.

Seperti tahun sebelumnya, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) telah mengumumkan klaster kualitas perguruan tinggi di Indonesia untuk tahun 2016. Berdasarkan kualitas penelitian dan publikasi, sumberdaya manusia, kegiatan kemahasiswaan, dan akreditasi, IPB menempati peringkat keempat setelah ITB, UGM dan UI. Pada pemeringkatan tersebut, total skor IPB mengalami peningkatan yaitu dari skor 3,49 pada tahun 2015 menjadi 3,54 pada tahun 2016. Sama seperti tahun sebelumnya untuk kriteria kualitas sumberdaya manusia, IPB masih menduduki peringkat pertama. IPB berada dalam klaster yang sama dengan ITB, UGM dan UI dalam skor total kualitas perguruan tinggi, yaitu >3,5. Skor perguruan tinggi urutan berikutnya adalah 3,24.

IPB beserta 4 (empat) PTN unggulan lainnya, yaitu UI, ITB, UGM dan Unair, telah mendapat mandat dari Kemenristekdikti untuk meningkatkan reputasinya menuju Top 500 QS *World University Ranking* (QS WUR). Dalam QS WUR *by Subject on Agriculture and Forestry* maupun tingkat Asia, peringkat IPB tahun 2016 naik dibandingkan tahun sebelumnya. Menurut QS WUR *by Subject on Agriculture and Forestry*, peringkat IPB naik dari 101 – 150 pada tahun 2015 menjadi 51 – 100 (Top 100) pada tahun 2016. Demikian pula halnya dengan QS *Asia University Ranking* (QS AUR), peringkat IPB naik dari 201 – 250 pada tahun 2015 menjadi 191 pada tahun 2016. IPB masih bertahan di QS WUR yaitu tetap di kelompok peringkat 700+ tetapi dengan skor yang meningkat pada beberapa kriteria. Peringkat IPB naik dari urutan ke 5 menjadi ke 4 (empat) diantara 9 (sembilan) perguruan tinggi di Indonesia yang masuk dalam daftar pemeringkatan QS WUR.

3.1.1.2. Meluasnya Akses Masyarakat terhadap Pemanfaatan IPTEKS

Meluasnya akses masyarakat terhadap pemanfaatan IPTEKS sangat penting bagi IPB. Karena itu, dalam perspektif *stakeholders* Simaker IPB juga meliputi sasaran kinerja meluasnya akses masyarakat terhadap pemanfaatan IPTEKS. Dalam Simaker IPB sasaran kinerja tersebut dicerminkan oleh dua indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah inovasi yang prospektif, dan (2) jumlah pendaftaran paten dan HKI lainnya.

Tema program kerja Tahun 2016 sesuai *roadmap* IPB adalah reputasi inovasi. Program kerja tahun reputasi inovasi dicirikan oleh fasilitasi riset bagi dihasilkannya inovasi yang prospektif maupun komersialisasi inovasi. Penerbitan daftar karya 108 Inovasi Indonesia Paling Prospektif Tahun 2016 oleh *Business Innovation Center* (BIC) bekerjasama dengan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) merupakan agenda tahunan yang mencerminkan kinerja riset dalam menghasilkan inovasi. Secara rutin IPB mengidentifikasi judul-judul penelitian yang dapat menghasilkan inovasi prospektif dan mengusulkannya. Untuk seleksi tahun 2016 IPB mengajukan usulan 136 inovasi untuk mengikuti seleksi, sebanyak 33 inovasi diantaranya atau 30,6% dari total 108 inovasi berhasil masuk ke dalam “Daftar Inovasi Indonesia Paling Prospektif Tahun 2016”. Tahun 2016 adalah tahun kesembilan setelah delapan tahun berturut-turut sebelumnya IPB menjadi perguruan tinggi yang mencatat jumlah terbanyak dalam daftar inovasi paling prospektif. Dibandingkan dengan target inovasi yang prospektif sebanyak 30 inovasi, capaian tersebut merupakan 110% dari target tahun 2016. Selain inovasi prospektif tersebut, para dosen dan mahasiswa IPB juga menghasilkan 34 inovasi baru lainnya dari riset yang mereka lakukan.

Sampai dengan akhir tahun 2016, jumlah pendaftaran paten dan HKI lainnya mencapai 27 judul invensi dengan dua skema pendanaan, yaitu Kemenristekdikti dan IPB. Sebanyak 13 proposal mendapatkan pendanaan dari Kemenristekdikti melalui program UBER HKI, RAIH HKI, dan Bantuan Penyusunan Dokumen Paten, sedangkan sisanya sebanyak 17 invensi lolos seleksi oleh reviewer internal IPB untuk mendapatkan Bantuan Pendaftaran Paten.

Hingga akhir Tahun 2016, beberapa dosen maupun IPB sebagai institusi menerima berbagai penghargaan nasional. Diantaranya, pada tanggal 18 Juli 2016, dosen IPB menerima Anugerah Kekayaan Intelektual Nasional dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, untuk karya hak cipta berjudul Sistem Informasi Kelayakan Usaha Hortikultura (SIKUHU). Selanjutnya, pada acara Peringatan Harteknas di Solo, tanggal 10 Agustus 2016, IPB mendapatkan Penghargaan Kekayaan Intelektual Tahun 2016 dari Kemenristekdikti untuk kategori: (1) Penghargaan Sentra Kekayaan Intelektual Terproduktif dan (2) Penghargaan Kerja Sama Peneliti Asing. Selain itu, dalam ajang Anugerah Inovasi dan Prakarsa Jawa Barat pada tanggal 15 Agustus 2016, para dosen IPB kembali mendapatkan berbagai penghargaan, yaitu i) Pakan ternak Indigofera, ii) Rumput laut coklat untuk bahan pencerah kulit, dan iii) Helm ramah lingkungan, serta satu anugerah prakarsa berjudul Sistem Penunjang Keputusan Spasial untuk Kebijakan Ketahanan Pangan di Provinsi Jawa Barat.

Ajang *National Innovation Competition* 2016 – Tangerang Selatan *Global Innovation Forum* (TGIF) yang diselenggarakan oleh *World Technopolis Association* (WTA) bekerja sama dengan UNESCO pada tanggal 20 – 22 September 2016 memberikan penghargaan kepada tiga inovasi hasil karya dosen IPB, yaitu i) kentang jala IPAM, ii) surfaktan untuk *Enhanced Oil Recovery* (EOR), dan iii) biskuit Clarias diantara 10 inovasi lainnya (30%). Pada tanggal 21 September 2016 dalam rangkaian kegiatan TGIF forum tersebut bersama dengan *keynote presentations* dari Korea dan USA, IPB memperoleh kesempatan untuk menyampaikan *keynote presentation* berjudul *Innovation Based on the Role of University to Increase Competitiveness: IPB's Lessons Learned*. Diperolehnya kesempatan ini merupakan bukti diakuinya reputasi IPB dalam mengembangkan inovasi di Indonesia.

Agar inovasi yang dihasilkan berguna bagi masyarakat maka perlu dilakukan pengawalan komersialisasi terutama melalui program pemerintah atau IPB sendiri. Pada tahun 2016, IPB berhasil mendapatkan *competitive funding* dari Kemenristekdikti sebesar Rp 9,8 milyar guna membangun *start up seed industry* dan *seed center* khususnya produksi benih padi IPB 3S. Varietas padi IPB 3S telah diakui oleh Pemerintah dan masyarakat produktifitasnya yang memberikan harapan dalam rangka mendukung program Pemerintah mewujudkan swasembada beras. Hal ini terbukti antara lain melalui penugasan pemerintah kepada IPB untuk menyediakan benih padi bagi penanaman sawah seluas 2 (dua) juta hektar pada tahun 2017. Dalam pelaksanaannya IPB bekerjasama dengan PT. Bogor *Life Science and Technology*, Kementerian Pertanian, Asbenindo, Kelompok Tani, dan Pemerintah Daerah.

Berbagai upaya promosi dan komersialisasi inovasi tak hentinya dilakukan oleh IPB. Salah satu upaya itu adalah seleksi ketat terhadap inovasi prospektif oleh Komite Investasi dan Bisnis untuk menetapkan inovasi sangat prospektif dan inovasi prospektif. Sebanyak 6 (enam) inovasi sangat prospektif dan tiga inovasi prospektif diberikan penghargaannya oleh Rektor IPB bersamaan dengan kegiatan *Open House IPB Science Techno Park* pada tanggal 27-28 September 2016. *Open House* tersebut menjadi ajang promosi dan interaksi antar komponen *Academic-Business-Government-Community* (ABGC) sebagai wahana akselerasi proses hilirisasi inovasi. Acara tersebut telah mendapatkan apresiasi pengunjung baik dari kalangan dunia usaha, pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat umum.

3.1.2. Perspektif Keuangan (*Financial*)

Capaian kinerja IPB dalam perspektif keuangan (*financial*) diukur berdasarkan tiga sasaran kinerja sebagai berikut: (1) menguatnya sistem tata kelola keuangan, (2) berkembangnya sumber pendapatan, dan (3) meningkatnya jaminan kesejahteraan. Pada tahun 2016, capaian kinerja IPB dalam perspektif *financial* telah mencapai 99,14% dari target kinerja yang ditetapkan.

3.1.2.1. Menguatnya Tata Kelola Keuangan

Opini Kantor Akuntan Publik (KAP) atas laporan keuangan merupakan cerminan tata kelola keuangan. Kantor Akuntan Publik Hendrawinata Eddy Siddharta & Tanzil, *Member of Kreston International* memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas Laporan Keuangan IPB yang berakhir tanggal 31 Desember 2015. Capaian ini ke depan harus dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya dengan semakin sedikitnya catatan rekomendasi dari KAP setelah melakukan audit.

Dalam rangka peningkatan mutu laporan keuangan, IPB sedang menuntaskan pengembangan Sistem Informasi Manajemen Keuangan (SIMKeu) terintegrasi. SIMKeu terintegrasi merupakan penyempurnaan dari sistem informasi manajemen keuangan yang telah digunakan selama ini dan penggabungan dengan Sistem Perencanaan dan Pengembangan, Sistem Pendapatan, Sistem Akuntansi, Sistem Perpajakan, Sistem Monitoring dan Evaluasi Penyerapan Anggaran, Sistem Persediaan dan Aset, Sistem Imbal Jasa, dan Sistem Pengawasan dan Pengendalian. SIMKeu terintegrasi ini akan meningkatkan akurasi, kecepatan, dan kemudahan penelusuran data keuangan serta menjamin terjaganya kerahasiaan dan keamanan data. Dengan demikian, SIMKeu akan semakin memperkuat keterandalan manajemen keuangan.

3.1.2.2. Berkembangnya Sumber Pendapatan

Perkembangan sumber pendapatan dapat dilihat dari indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah dana kontribusi dari Satuan Usaha Komersial (SUK), (2) jumlah dana kontribusi dari Satuan Usaha Penunjang (SUP) dan (3) jumlah dana lestari.

Dalam tahun 2016, jumlah kontribusi dari SUK mencapai jumlah Rp 12,6 milyar dari target Rp 11 milyar sedangkan kontribusi SUP mencapai jumlah sama dengan target yaitu Rp 2 milyar. Jumlah dana lestari pada saat ini mencapai Rp 3,5 milyar.

Semua usaha yang berbentuk perusahaan di lingkungan IPB dikelola sebagai SUK. Semua SUK tersebut berada dalam satu kesatuan manajemen *holding company* milik IPB, yaitu PT Bogor *Life Science and Technology* (PT BLST). IPB terus mendorong perkembangan SUK untuk dapat meningkatkan mutu produk, menghasilkan profit, dan melakukan ekspansi usaha. PT BLST diarahkan untuk mengantarkan inovasi yang dihasilkan oleh para dosen dan mahasiswa IPB agar bermanfaat secara nyata bagi masyarakat. Melalui tahapan komersialisasi, inovasi tersebut ikut mendukung pengembangan ekonomi nasional sekaligus membantu peningkatan relevansi kegiatan di IPB.

Unit-unit usaha yang berada di bawah PT BLST dapat digolongkan ke dalam 3 (tiga) kategori, yakni (1) *science-based business*, (2) *asset-based business*, dan (3) *service-based business*. Kelompok usaha *science-based business* meliputi PT IPB-Shigeta, PT Biomedical Technology Indonesia, PT Botani Seed Indonesia, PT FITS Mandiri, PT Global Scholarship Services Indonesia, PT Serambi Botani Indonesia, PT Prima Kelola IPB, PT Agri Lestari Indonesia, dan

PT Provisio Teknologi. Kelompok usaha *asset-based business* meliputi PT Bogor Anggana Cendekia, PT Grahawita Cendekia, dan SBU Plaza Botani. Kelompok usaha *service-based business* meliputi PT IPB Science Park, SBU IPB Convention & Hotel, PT Penerbit IPB Press, dan PT BPRS Bina Rahmah.

Kontribusi SUK selama 4 (empat) tahun terakhir memperlihatkan peningkatan dari tahun ke tahun. Dalam laporan keuangan PT. BLST untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 dinyatakan bahwa laba bersih PT BLST adalah sebesar Rp 29.482.929.669,-. Laba bersih tersebut digunakan untuk kontribusi ke IPB dan pengembangan usaha. Dana pengembangan usaha digunakan antara lain untuk penataan kampus Taman Kencana dan renovasi gedungnya dalam rangka menjadikan Kampus Taman Kencana sebagai *Science and Techno Park*.

Satuan Usaha Penunjang (SUP) dibentuk untuk memberikan layanan barang dan jasa yang mendukung kegiatan akademik di kampus. Secara garis besar SUP dikelompokkan ke dalam dua jenis, yakni (1) SUP berbasis aset (*asset base*) terdiri dari Wisma Amarilis (WA) & Asrama Internasional (AI), SUP Penyewaan Tempat (PK-K5), Wisma Tamu IPB *Landhuis*, *Agroedutourism* IPB, SUP Percetakan, dan *Day Care* Agriananda, serta (2) SUP berbasis pelayanan (*service base*) terdiri dari Agrimart, Kantin *Zea Mays*, serta Resto & Café Taman Koleksi. Selain itu, upaya perbaikan aset juga dilakukan untuk lebih meningkatkan mutu layanan dan kenyamanan *stakeholders* IPB.

Identifikasi terhadap usaha-usaha baru yang potensial di lingkungan kampus senantiasa dilakukan guna meningkatkan pelayanan kepada sivitas akademika dan *stakeholders* IPB. Usaha-usaha baru yang potensial untuk dikembangkan, antara lain adalah satuan usaha penyedia bahan dan kebutuhan *stakeholders* dan kantin mitra IPB atau *Logistic Centre* (LC) dan satuan usaha penyedia jasa penyiapan seminar/konferensi/simposium atau *Professional Conference Organizer* (PiCO). Dalam tahapan sekarang, kedua satuan usaha tersebut dijadikan sebagai *Strategic Business Unit* (SBU) dibawah dua SUP yang sudah ada. LC merupakan SBU dari SUP Agrimart sedangkan PiCO merupakan SUP Agroedutourism. Secara bertahap kedua SBU tersebut akan dibentuk dan dikembangkan lebih jauh menjadi SUP baru.

Peningkatan pelayanan terhadap mahasiswa dalam bentuk penyediaan tempat makan yang sehat dan nyaman dilakukan dengan memperbaiki fasilitas *Red Corner* yang lokasinya berdekatan dengan Asrama Putra dan pengembangan kantin *Green Corner* yang lokasinya berdekatan dengan Asrama Putri. Kantin *Green Corner* dikelola langsung oleh SUP Kantin *Zea Mays* sehingga jaminan kualitas makanan yang disajikan dapat lebih mudah dikontrol. Penambahan layanan lain adalah berupa ATM *centre* di depan Asrama Putra dan sebelah Agrimart 1 di dekat Asrama Putri.

Penataan dan pembinaan SUP telah meningkatkan kinerja keuangan sepanjang tahun 2016. Bila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya kinerja SUP Kantin *Zea Mays* membaik dengan membukukan margin positif dari sebelumnya negatif. Pada tahun 2016, jumlah omzet SUP mencapai Rp.

19.153.124.353,- meningkat 19,5 persen dari sebesar Rp. 16.025.408.962,- pada tahun 2015.

Dana lestari dirintis pertama kali pada tahun 2003. Dana awal untuk pengembangan dana lestari IPB diperoleh dari sumbangan sukarela dari para dosen, alumni, dan orang tua mahasiswa sebesar Rp 1,7 milyar. Dana lestari tersebut kemudian disimpan di Bank dalam bentuk giro, dan mulai tahun 2006 dana lestari tersebut dikelola oleh manajer investasi dalam bentuk reksadana. Dalam kurun waktu 2006 sampai 2014, dana lestari mengalami peningkatan dan penurunan seiring dengan kondisi perekonomian yang terjadi, sehingga tahun 2014 dana tersebut diputuskan ditarik dari reksadana yang nilainya waktu itu sebesar Rp 3,3 milyar dan menjadi sebesar Rp 3,5 milyar pada saat ini.

3.1.2.3. Meningkatnya Jaminan Kesejahteraan

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

Kemenristekdikti meminta PTN BH untuk mengembangkan dan menerapkan sistem remunerasi. Karena istilah remunerasi secara nasional terlanjur dimaknai secara sempit sebagai tunjangan kinerja yang ditentukan hanya berdasarkan kehadiran saja maka rapat koordinasi PTN badan hukum sepakat menggunakan istilah Sistem Imbal Jasa (SIJ) sebagai pengganti sistem remunerasi. SIJ meliputi 3P, yaitu *pay for person* (P1), *pay for position* (P2), dan *pay for performance* (P3). IPB mengembangkan SIJ dengan prinsip-prinsip meritokratis, berkeadilan, menarik, realistis, dan sederhana. Penerapan SIJ diharapkan dapat meningkatkan mutu manajemen sumberdaya IPB, yaitu (1) dosen dan tenaga kependidikan lebih fokus pada tugas utama yang berorientasi output untuk mendukung pencapaian kinerja IPB, (2) jenjang karir tenaga kependidikan lebih terarah ke jabatan fungsional tertentu, sehingga lebih profesional dalam menjalankan tugas dan fungsinya, (3) penyusunan anggaran belanja pegawai dapat dilakukan dengan lebih akurat karena jenis belanja pegawai tidak terlalu banyak komponen dan jenisnya, (4) anggaran belanja pegawai terkonsolidasi dengan baik, dapat dihitung dengan cepat dan mudah, terkontrol dengan baik, transparan, dan akuntabel, (5) pengawasan atas realisasi anggaran belanja pegawai dapat dilakukan dengan lebih mudah, dan (6) jika dibutuhkan adanya perubahan atas sistem maupun struktur imbal jasa, proses perubahan tersebut dapat dilakukan secara cepat.

Di IPB penerapan SIJ diatur dengan Peraturan Rektor Nomor 5/IT3/KP/2016 tentang Pedoman Sistem Imbal Jasa Institut Pertanian Bogor. Beberapa peraturan turunannya antara adalah (1) Keputusan Rektor Nomor 98/IT3/KP/2016 tentang Perhitungan Besaran Imbalan Bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan, (2) Keputusan Rektor Nomor 112/KP/2016 tentang Penetapan Tunjangan Bagi Pejabat Penyelenggara Kegiatan Manajemen, (3) Keputusan

Rektor Nomor 113/KP/2016 tentang Penetapan Insentif Pengelola Kegiatan pada Unit Kerja, (4) Keputusan Rektor Nomor 114/IT3/KP/2016 tentang Penetapan Nama, Kelas, dan Nilai Jabatan, dan (5) Keputusan Rektor Nomor 126/IT3/KP/2016 tentang Besaran Pengali Nilai dan Insentif setiap sks dalam Pembayaran Imbal Jasa. Secara keseluruhan peraturan/keputusan Rektor terkait SIJ yang telah direvisi/diterbitkan mencapai jumlah 27 buah. Penerapan SIJ dilakukan secara bertahap dengan beberapa iterasi. Iterasi I penerapan SIJ dilaksanakan untuk periode bulan Mei – September 2016, iterasi II dilaksanakan untuk periode bulan September 2016 – Februari 2017, dan iterasi III dilaksanakan untuk periode bulan Februari–September 2017. Penyempurnaan secara berkesinambungan akan terus dilakukan berdasarkan masukan dari berbagai *stakeholders*.

Persentase alokasi dana imbal jasa pegawai sebesar 29,1% pada tahun 2015 meningkat menjadi 34,34% pada tahun 2016. Angka tersebut merupakan angka kumulatif insentif pegawai PNS dan tenaga kontrak IPB. Indikator yang menggambarkan perbedaan pemberian kesejahteraan berdasarkan level jabatan adalah batas rasio imbal jasa tertinggi dan terendah. Pada tahun 2016 batas rasio imbal jasa tertinggi dan terendah dicapai sebesar 24,88 dari target maksimal 30,00.

Beasiswa dan bantuan pendidikan sangat membantu sebagian mahasiswa IPB yang mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari maupun biaya perkuliahan. Beasiswa diberikan berdasarkan prestasi di bidang akademik dan non akademik. Selain itu, bantuan pendidikan diperuntukkan bagi mahasiswa kurang mampu. Beasiswa berasal dari berbagai sumber, baik dari pemerintah maupun non pemerintah. Pada tahun 2016, jumlah mahasiswa IPB yang memperoleh beasiswa tercatat 8.709 mahasiswa dengan total beasiswa Rp 87 milyar. IPB perlu terus berupaya meningkatkan beasiswa dan bantuan pendidikan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan mahasiswa.

Peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan juga diberikan dalam bentuk kesempatan tugas belajar dengan beasiswa multistrata. Selain itu, IPB juga memberikan bantuan untuk pembayaran SPP untuk dosen dan tenaga kependidikan yang melaksanakan ijin belajar. Capaian jumlah dosen yang mendapatkan beasiswa berdasarkan penugasan adalah 65 orang, lebih tinggi dari target tahun 2016 yang ditetapkan yaitu 60 orang. Capaian kinerja untuk pemberian beasiswa tenaga kependidikan berdasarkan kompetensi mencapai 46 orang, belum mencapai target tahun 2016 yakni 50 orang.

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

Kinerja IPB dalam perspektif riset dan keunggulan akademik (*research and academic excellence*) dicirikan oleh capaian kinerja pada lima sasaran kinerja, sebagai berikut: (1) meningkatnya kualitas input mahasiswa, (2) meningkatnya kualitas lulusan, (3) meningkatnya aksesibilitas mahasiswa, (4) meningkatnya kualitas penelitian, dan (5) meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian. Capaian kinerja IPB dalam perspektif

research and academic excellence telah mencapai 87,90% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016.

3.1.3.1. Meningkatnya Kualitas Input Mahasiswa

Pencapaian sasaran kinerja meningkatnya kualitas input mahasiswa ditentukan oleh beberapa indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah pelamar program diploma per orang mahasiswa yang diterima, (2) jumlah pelamar program sarjana per orang mahasiswa yang diterima, (3) jumlah pelamar program magister per orang mahasiswa yang diterima, (4) jumlah pelamar program doktor per orang mahasiswa yang diterima, dan (5) jumlah nomor jurnal ilmiah elektronik yang dilanggan.

Jumlah mahasiswa baru program Diploma, termasuk program PDD (Pendidikan Diluar Domisili, kerjasama IPB dengan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat), adalah 2.327 orang. Sebanyak 1.501 orang masuk ke IPB melalui Jalur USMI dan 826 orang lainnya masuk melalui jalur test. Komposisi mahasiswa menurut jenis kelamin adalah 60,1% perempuan dan 39,9% laki-laki.

IPB menerima 4.094 mahasiswa baru Program Sarjana dengan komposisi 60,4% perempuan dan 39,6% laki-laki. Penerimaan mahasiswa baru IPB melalui 8 jalur, sebagai berikut: (1) SNMPTN 2.266 orang, (2) SBMPTN 1.118 orang, (3) UTMI 241 orang, (4) BUD 159 orang, (5) PIN (Prestasi Internasional dan Nasional) 4 orang, (6) Afirmasi Pendidikan Tinggi Papua dan 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar) 20 orang, (7) penerimaan mahasiswa internasional 26 orang, dan (8) penerimaan mahasiswa alih jenis pendidikan 190 orang.

IPB menerima 1.208 mahasiswa baru Program Pascasarjana, yang terdiri dari 1.020 mahasiswa program Magister dan 188 mahasiswa program Doktor. Mahasiswa Program Pascasarjana ini berasal dari berbagai insitusi baik swasta, pemerintah, perguruan tinggi maupun lembaga lainnya. Perbandingan antara mahasiswa Program Pascasarjana perempuan dan laki-laki adalah 56% dan 44%.

Target angka keketatan seleksi yaitu rasio antara pelamar dengan jumlah mahasiswa yang diterima pada tahun 2016 untuk program diploma, sarjana, magister, dan doktor masing-masing adalah 7,5; 19; 1,25 dan 1,25. Capaian angka keketatan seleksi calon mahasiswa program diploma maupun sarjana belum mencapai target, yaitu masing-masing baru mencapai 6,32 dan 16,2. Penyebab utama penurunan angka keketatan seleksi calon program sarjana ini adalah penurunan jumlah pelamar karena perubahan peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi mengenai persentase siswa lulusan SMA yang dapat mendaftar SNMPTN. Pada tahun 2015 tidak ada pembatasan jumlah calon siswa yang boleh mendaftar SNMPTN, sedangkan pada tahun 2016 jumlah siswa yang dapat mendaftar dibatasi menurut status akreditasi sekolah. Disamping itu, terdapat penambahan jumlah PTN yang ikut SNMPTN dari 65 menjadi 78 PTN.

Rasio antara jumlah pelamar dan jumlah mahasiswa yang diterima pada program pascasarjana untuk program magister tercatat 1,11 dari target 1,25, sedangkan dan untuk program doktor tercatat 1,52 dari target 1,25. Angka

keketatan seleksi mahasiswa baru program magister belum mencapai target, sedangkan untuk program doktor sudah mencapai target.

Jumlah nomor jurnal ilmiah elektronik terbaru yang dilanggan selama tahun 2016 adalah 240.978 nomor jurnal atau 136,92% dari target 176.000 nomor jurnal. Judul-judul database *e-journal* yang dilanggan selama tahun 2016 antara lain meliputi *Academic Science Complete; Environment Complete; Food Science Source; Library & Information Science Source; Science Reference Center; CABI; IEEE* dan *BMI* dari *EBSCO; Agricultural and Biological Sciences; Social Sciences* dari *e-journal Science Direct, e-journal Cengage Learning (Academic File)*.

3.1.3.2. Meningkatnya Kualitas Lulusan

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

Lulusan program diploma yang lulus tepat waktu pada tahun 2016 tercatat 94,24% dari target 98%. Tidak tercapainya target ini disebabkan panjangnya masa penyelesaian tugas akhir. Upaya-upaya untuk meningkatkan efektifitas pembimbingan perlu dilakukan guna memperpendek masa penyelesaian tugas akhir dan yudisium.

Lulusan program sarjana tercatat 30,42% mahasiswa telah lulus tepat waktu dari target 50%. Belum tercapainya target ini disebabkan beberapa hal, seperti jadwal waktu praktek lapang dan tugas akhir, masa pembimbingan yang masih terlalu lama, adanya kecenderungan mahasiswa memanfaatkan bebas pembayaran uang kuliah bagi mahasiswa semester 9 yang mendapat SKL sebelum UTS, dan keikutsertaan mahasiswa pada program *outbond exchange student*.

Keikutsertaan mahasiswa pada program *outbond exchange student* seharusnya tidak memperpanjang masa studi. Sehingga perlu dilakukan perencanaan yang lebih baik mengacu pada program Malaysia-Indonesia-Thailand/ASEAN *International Mobility Scholar (MIT/AIMS)* dimana mahasiswa hanya mengambil mata kuliah (MK) yang dapat diklaim sebagai MK setara mayor, minor, *supporting courses* atau melakukan penelitian. Selama ini cukup banyak peserta program *student exchange* yang hanya mengambil mata kuliah

bahasa dan budaya sehingga memerlukan tambahan masa studi untuk menyelesaikan sekurangnya 144 sks. Terkait penempatan semester MK praktek lapang dan tugas akhir, pada saat ini program studi telah melakukan perubahan-perubahan, namun masih harus melakukan upaya yang lebih intensif guna memperpendek masa pembimbingan.

Berbagai upaya terus dilakukan oleh IPB untuk meningkatkan kualitas lulusan program sarjana. Upaya yang ditempuh antara lain dengan meningkatkan kualitas pembelajaran, baik pembelajaran tahun pertama di Program Pendidikan Kompetensi Umum (PPKU), maupun pembelajaran lanjutan di departemen. Proses pembelajaran di PPKU memberikan dasar kuat yang menjamin keberhasilan proses belajar lanjutan di departemen. Di PPKU, mahasiswa dikelompokkan dalam klaster berdasarkan kedekatan rumpun keilmuan untuk membangun atmosfer akademik yang kondusif sekaligus meningkatkan efisiensi sumberdaya. Kegiatan-kegiatan penunjang pembelajaran dilaksanakan untuk meningkatkan kesetaraan dan kemampuan akademik antar mahasiswa dengan latar belakang sekolah berbeda. Hal ini dilakukan antara lain melalui tutorial, pendampingan, dan konseling bagi mahasiswa yang memerlukan. Sejak tahun akademik 2012/2013, selama empat tahun rerata Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) mahasiswa PPKU lebih tinggi dari 3,00, dan konsisten meningkat, yaitu 3,01; 3,10; 3,12 dan 3,18. Pada kurun waktu yang sama, tingkat kegagalan studi (*drop out*) mahasiswa di PPKU konsisten menurun, yaitu 1,47%, 1,9%, 1,04% dan 0,93%.

Pada program magister, persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu tercatat 13,01% sedangkan target yang telah ditetapkan adalah 35%. Target presentase mahasiswa program doktor yang lulus tepat waktu adalah 5% tetapi realisasinya baru mencapai 3,23%. Sekolah Pascasarjana telah melakukan berbagai upaya untuk memperpendek masa studi, diantaranya melalui penataan kembali struktur kurikulum. Faktor lain yang perlu dikaji mekanisme implementasinya adalah kewajiban publikasi di jurnal bereputasi nasional/internasional. Kewajiban publikasi yang dikaitkan dengan upaya peningkatan kualitas lulusan dan peningkatan publikasi ini di satu sisi sangat positif, namun di sisi lain masih dirasakan sebagai salah satu penyebab lamanya masa studi. Kebijakan dan upaya-upaya untuk memperpendek masa studi mahasiswa program pascasarjana diperkirakan hasilnya baru dapat dirasakan secara nyata pada tahun 2017/2018.

Masa tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertama dari sejak lulus, juga merupakan indikator mutu lulusan, baik program diploma maupun sarjana. Lulusan yang mendapatkan pekerjaan kurang dari tiga bulan pada tahun 2016 adalah 73,51%. Capaian ini telah melebihi dari target 64% yang ditetapkan. Kesesuaian bidang pekerjaan lulusan terhadap keilmuan yang ditempuhnya pada tahun 2016 mencapai 76,49%, melebihi target sebesar 70% yang ditetapkan. Pencapaian ini terkait juga dengan beberapa usaha yang dilakukan untuk meningkatkan indikator jumlah lulusan yang menjadi wirausaha, yang telah mencapai 5,03% dari target 5%.

Berbagai program wirausaha untuk mahasiswa ditawarkan dalam bentuk pemberian modal awal usaha. Program seperti ini antara lain Program Mahasiswa Wirausaha (PMW), Program Wirausaha Muda Pertanian (PWMP), yang diselenggarakan oleh Kementerian Pertanian dan beberapa program kewirausahaan mitra yang dikerjasamakan dengan IPB, seperti *Garudapreneurs*, *Kino Innovators Award*, *Ganesha Entrepreneur Club*, *Kinara*, dan *Wirausaha Muda Mandiri (WMM)*. Selain itu, IPB juga membangun suatu sistem pencetakan wirausaha muda berupa *Teaching Farm* yang dinamakan *Sarana Belajar Mahasiswa Wirausaha (Sabisa) Farm*. Di *Sabisa Farm* ini, mahasiswa difasilitasi untuk mengelola suatu usaha pertanian secara mandiri dan harus menghasilkan keuntungan dengan kreasi produk-produk yang mereka hasilkan. Melalui program ini diharapkan terjadi peningkatan lulusan IPB sebagai wirausaha muda berbasis pertanian yang kreatif dan inovatif.

Pembinaan kewirausahaan juga dilakukan melalui 21 kali pelatihan karir, melebihi dari target 20 kegiatan. IPB juga bekerjasama dengan beberapa perusahaan mitra menyelenggarakan pelatihan persiapan karir di dunia kerja dan program *Magang Profesi (MP)*. Pelatihan yang diberikan ini dirasakan sangat membantu untuk mempercepat perolehan pekerjaan bagi para lulusan. Program MP ditekankan untuk pembelajaran mengelola suatu perusahaan yang baru dibangun.

Mahasiswa IPB berhasil meraih berbagai penghargaan tingkat nasional dan internasional dalam bidang minat, bakat dan penalaran. Banyaknya prestasi yang diraih ini menunjukkan kualitas mahasiswa IPB, bukan hanya dalam bidang akademik namun juga non-akademik. Prestasi nasional dan internasional ini juga memberikan kontribusi dalam peraih peringkat IPB secara nasional. Pada tahun ini mahasiswa IPB berhasil meraih 234 penghargaan dari 120 yang ditargetkan.

Mahasiswa IPB berhasil menampilkan karya kreatif dan inovatif mereka pada kegiatan *Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional* tahun 2016. Beberapa karya mereka antara lain *JAGAU (Jakarta Anti Galau): Solusi Alternatif untuk Mewujudkan Kali Bersih dan Atasi Banjir*, *Integrated Porn Autocencor: Aplikasi Penyensoran Dokumen Bermuatan Porno Berbasis Citra dan Teks*, dan *Tukku: Instant Cassava Gethuk* sebagai Inovasi Jajanan Lokal dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015. Dalam kompetisi kewirausahaan mahasiswa tingkat nasional, mahasiswa IPB meraih 1 emas (kewirausahaan bidang makanan dan minuman), dan 1 perak (kewirausahaan bidang jasa) dari 3 emas yang diperebutkan.

Mahasiswa IPB juga berhasil meraih penghargaan atas beberapa inovasi yang mereka hasilkan pada kompetisi internasional, antara lain *Development of Potential Probiotics Drink from Rice Milk Fermented with Kombucha Culture*, *Development of Potential Probiotics Drink from Rice Milk Fermented with Kombucha Culture*, *Alternative Provision of Vegetable Milk through Colored-Rice Milk Development*, dan *Innovation of IR-42 Instant Rice Product with Eco-Friendly Package for Hickerys*. Paduan Suara IPB, *Agriaswara*, berhasil meraih Juara I pada *the 4th City of Derry International Choral Festival*.

Pembangunan karakter dan pengembangan minat, bakat penalaran mahasiswa program diploma dan sarjana dilakukan melalui berbagai kegiatan. Capaian kinerja tahun 2016 ini mencapai 5.668 orang, melebihi target yang ditetapkan sebanyak 4.500 orang. Meskipun capaian prestasi kemahasiswaan dan jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan pengembangan minat, bakat penalaran pada tahun ini sudah jauh melebihi target, berbagai upaya tetap harus dilakukan untuk semakin meningkatkan capaian prestasi, yang pada akhirnya dapat mengangkat peringkat IPB dalam bidang kemahasiswaan.

Jumlah perusahaan yang berpartisipasi dalam program *In Campus Recruitment* (ICR) pada tahun 2016 mencapai 203 perusahaan, dari target 160 perusahaan. Program ICR secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan persentase lulusan untuk mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu < 3 bulan. Rekrutmen Jalur Khusus (RJK) merupakan program penawaran lowongan kerja yang diberikan kepada para alumni baik sebagai *owner* maupun profesional yang merekrut lulusan baru. Program RJK dirancang dengan skema yang disesuaikan dengan permintaan *stakeholders*. Pada tahun 2016, jumlah lulusan yang direkrut melalui program RJK hanya mencapai 48%, yaitu 24 orang dari target 50 orang. Hal ini disebabkan program RJK untuk mengirim 30 orang lulusan Fakultas Peternakan IPB ke perusahaan peternakan di Australia ditunda.

3.1.3.3. Meningkatnya Aksesibilitas Calon Mahasiswa

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

Kemudahan aksesibilitas bagi lulusan SMA atau yang sederajat dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya bagi IPB dianggap penting. Oleh karena itu, penerimaan mahasiswa baru program sarjana IPB diupayakan untuk dapat mencakup kabupaten/kota di seluruh provinsi. Pada tahun 2016, IPB menargetkan penerimaan mahasiswa baru dari 470 kabupaten/kota, dan realisasinya adalah 362 kabupaten/kota atau 77,02% dari target yang ditetapkan.

Selain dari sisi asal daerah, pengukuran aksesibilitas calon mahasiswa adalah sisi ekonomi, yaitu dari ketersediaan bantuan pendidikan bagi mahasiswa dengan kualifikasi akademik baik tetapi berasal dari golongan ekonomi tidak mampu. Pada tahun 2016, jumlah mahasiswa penerima bantuan pendidikan adalah 3.683 mahasiswa, dimana 3.583 diantaranya merupakan mahasiswa bidikmisi. Dari segi kemampuan finansial orang tua mahasiswa, 25,6% mahasiswa IPB berasal dari golongan kurang mampu atau berada pada kelompok UKT 1 dan 2. Jumlah ini melebihi target yang ditetapkan sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yaitu sebesar 20%.

3.1.3.4. Meningkatnya Kualitas Penelitian

Sasaran kinerja peningkatan kualitas penelitian dicirikan dengan indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah artikel pada jurnal internasional, (2) jumlah artikel pada jurnal nasional, (3) jumlah kumulatif pusat unggulan IPTEKS, (4)

jumlah inovasi yang dikomersialkan pada tahun berjalan, dan (5) jumlah inovasi yang dimanfaatkan oleh masyarakat pada tahun berjalan.

Sasaran kinerja meningkatnya kualitas penelitian dicapai melalui penguatan kapasitas kerjasama riset pada berbagai *platform* riset kolaboratif yang dapat menarik dana dari berbagai sumber baik dari dalam negeri maupun luar negeri. IPB telah membentuk beberapa konsorsium riset baru pada tahun 2016, yaitu IPOINTS (*Indonesian Palm Oil Industry for Sustainability*), Konsorsium Sawit – RISTEKDIKTI, Konsorsium Cagar Biosfir Gunung Leuser dan *Water Sensitive City-AIC (Australia Indonesia Center)*. Melalui seleksi program USAID-SHERA (*The Sustainable Higher Education Research Alliances*) terdapat lima proposal IPB dari total 17 proposal terbaik yang lolos mengikuti tahapan seleksi lebih lanjut untuk mendapatkan pendanaan dalam kerangka pembentukan *Center for Collaborative Research (CCR)* di Indonesia. Selain itu, konsorsium CRC990/EFFoRTs dengan tema riset *Ecological and Socioeconomic function of tropical lowland rainforest transformation systems* yang telah berjalan sejak 2012 mendapatkan persetujuan pembiayaan dari DFG untuk fase kedua sampai dengan tahun 2019. Riset juga dikembangkan melalui pembentukan klaster baru seperti klaster riset kelapa, tanaman pemanis, metabolomik dan arborikultur.

Jumlah dan tingkat sitasi publikasi ilmiah baik nasional maupun internasional merupakan indikator penilaian penting dari berbagai sistem pemeringkatan perguruan tinggi. IPB secara regular terus melanjutkan program-program untuk meningkatkan jumlah publikasi internasional bereputasi melalui pemberian hibah penyelenggaraan seminar internasional dan insentif bagi penulis publikasi dan manuskrip khususnya artikel internasional yang terindeks pada pangkalan data bereputasi (*Scopus, ISI Web of Science/Thomson*). Berdasarkan data publikasi ilmiah terindeks pada pangkalan data *Scopus*, IPB menempati posisi ke empat perguruan tinggi negeri penghasil publikasi terbanyak dengan jumlah publikasi mencapai 541 artikel yang terbit pada tahun 2016, meningkat 21% dari tahun sebelumnya (446 artikel). Selanjutnya terdapat 86 artikel yang diterbitkan pada jurnal internasional lainnya, sehingga total artikel internasional yang diterbitkan selama tahun 2016 adalah 627 artikel. Pada tahun 2016, tercatat 573 artikel yang diterbitkan pada jurnal nasional baik yang terakreditasi maupun tidak terakreditasi.

Kinerja proses akreditasi dan indeksasi berkala ilmiah yang dikelola oleh IPB pada tahun 2016 ditandai dengan berhasilnya Media Peternakan terindeks *Scopus* sejak 24 Februari 2016. Selain itu, empat berkala ilmiah telah terakreditasi dan reakreditasi oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi tertanggal 23 Mei 2016, sebagai berikut: Jurnal Manajemen Hutan Tropika (Akreditasi A), *Acta Veterinaria Indonesiana* (Akreditasi B), Jurnal Akuakultur Indonesia (Akreditasi B), Jurnal Penyuluhan (Akreditasi B) dan Jurnal Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan (Akreditasi B), sehingga total berkala ilmiah terakreditasi yang dikelola oleh IPB sebanyak 21 berkala ilmiah. Diharapkan pencapaian ini dapat terus ditingkatkan sehingga menjadi jurnal bereputasi internasional dan dapat terindeks pada pangkalan data internasional.

IPB mendapatkan dukungan pendanaan Kemenristekdikti untuk 6 (enam) Pusat Unggulan IPTEK Perguruan Tinggi (PUI-PT) dari 20 PUI-PT nasional. Keenam PUI-PT tersebut adalah: *Surfactant and Bioenergy Research Centre* (SBRC), *Southeast Asian Food and Agricultural Science and Technology* (SEAFAST) *Center*, Pusat Studi Biofarmaka Tropika (TropBRC), Pusat Kajian Hortikultura Tropika (PKHT), Pusat Kajian Sumberdaya Pesisir dan Lautan (PKSPL), dan Pusat Studi Satwa Primata (PSSP). Prestasi ini memperlihatkan kinerja dan reputasi riset dan inovasi IPB. Pada tahap selanjutnya PUI-PT diarahkan untuk mengembangkan inovasi dan komersialisasinya melalui IPB *Science Techno Park* (IPB STP) di kawasan Kampus Taman Kencana Bogor. Pada tahun 2016, Kemenristekdikti juga telah memberikan dukungan awal untuk memperkuat infrastruktur IPB STP tersebut.

Sasaran kinerja meningkatnya kualitas penelitian juga digambarkan oleh inovasi yang dikomersialkan dan yang dimanfaatkan oleh masyarakat. Capaian kinerja inovasi yang dikomersialkan baik berupa lisensi, *start-up company*, *joint venture* adalah sembilan inovasi dari target sepuluh inovasi yang ditetapkan. Selanjutnya, capaian kinerja inovasi yang dimanfaatkan oleh masyarakat mencapai 33 inovasi dari target 25 inovasi yang ditetapkan. Contoh inovasi yang sudah dimanfaatkan oleh masyarakat adalah Budidaya Jenuh Air (BJA) untuk budidaya kedelai. Diseminasi inovasi ini berawal dari skala *pilot* yang kemudian dikembangkan lebih lanjut di Provinsi Jambi, Lampung, Sumatera Selatan dan Kalimantan Selatan dan mendapat dukungan Kementerian Pertanian menjadi 100.000 ha. Dalam pengembangan padi IPB 3S, pada saat ini telah diproduksi benih dasar padi label putih (*foundation seed*) sebanyak 190 ton pada akhir bulan Desember 2016 dan akan mencapai 250 ton pada bulan Februari 2017, sesuai dengan target yang telah ditetapkan bersama dengan Kementerian Pertanian.

3.1.3.5. Meningkatnya Peran IPB dalam Merespon Isu dan Permasalahan Pertanian

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

Indikator kinerja kunci meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian dicerminkan oleh jumlah desa/kelompok masyarakat produktif yang dibina. Sebanyak 845 desa/kelompok masyarakat produktif telah dibina IPB selama tahun 2016, melampaui target 700 desa/kelompok yang ditetapkan. Capaian kinerja petani, peternak, nelayan yang telah diadvokasi tercapai 41.876 orang dari 44.000 orang yang ditargetkan.

Upaya pengarusutamaan pertanian telah dilakukan oleh IPB melalui penyampaian rekomendasi kebijakan kepada pemerintah dan/atau lembaga legislatif. Rekomendasi tersebut disusun berdasarkan hasil kajian, telaah, dan

diskusi dengan mengajak para pakar dan *stakeholders* IPB untuk merespon isu dan permasalahan pertanian. Jumlah rekomendasi kebijakan yang telah disampaikan IPB kepada pemerintah dan/atau lembaga legislatif pada tahun 2016 sebanyak 66 *policy brief*, atau 55% dari target yang telah ditetapkan. Penguatan peran IPB pada pengarusutamaan pertanian tahun 2017 akan ditingkatkan melalui upaya intensitas kajian kebijakan bidang pertanian dan pengembangan model agribisnis optimum dan modern.

Jumlah berita yang dimuat oleh media massa cetak dan elektronik tercatat sebanyak 1.532 berita atau 80,63% dari target yang ditetapkan. Capaian ini merupakan hasil dari aktivitas-aktivitas pendukung dalam program komunikasi dengan media massa, seperti konferensi pers (28 kegiatan), produksi siaran pers (569 siaran pers) dan layanan pendampingan wartawan (126 kegiatan). Diseminasi informasi kegiatan dan prestasi IPB juga didorong dengan membangun hubungan lebih dekat dengan berbagai stasiun televisi melalui penayangan *features* inovasi dosen dan mahasiswa. Kerjasama telah dijalin dengan sejumlah media, antara lain MetroTV, Net TV, Kompas TV, Trans TV dan TVRI.

Meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian dapat juga dilihat dari jumlah kegiatan di lapangan yang dilakukan dalam rangka pengarusutamaan pertanian. Pada tahun 2016, jumlah kegiatan tersebut tercatat sebanyak 146 dari target 80 kegiatan. Kegiatan di lapangan tersebut diwujudkan dalam berbagai bentuk antara lain: program Kuliah Kerja Nyata (KKN), IPB *Goes to Field* (IGTF), *Collaborative Innovation Center* (CIC), Bina Cinta Lingkungan (BCL), Jum'at Keliling (Jumling), Stasiun Lapang Agro Kreatif (SLAK), Klinik Pertanian Nusantara (KPN), Sekolah Peternakan Rakyat (SPR), dan model pemanfaatan lahan non produktif untuk komoditas pertanian bernilai ekonomi tinggi.

Kegiatan promosi dan hubungan masyarakat juga terus dikembangkan melalui komunikasi dengan berbagai *stakeholders*, khususnya generasi muda calon mahasiswa IPB. Dua puluh dua orang Duta Institut dipilih untuk membawa misi mempromosikan IPB kepada calon mahasiswa IPB di berbagai daerah, membantu menerima kunjungan SMA dan mengikuti *education fair*. Upaya lain mempromosikan IPB adalah melalui media sosial yang dikelola sejak 2014 dengan akun *twitter* @ipbofficial (475 ribu *followers*), *instagram* @Official_ipb (18,5 ribu *followers*) dan *facebook fanpage* Institut Pertanian Bogor dan *Bogor Agricultural University*.

Melalui LAPAN-IPB *Micro Satellite* (LISAT) diharapkan IPB dapat meningkatkan perannya untuk memperkuat pengarusutamaan pertanian. Kerjasama pengembangan satelit LAPAN-IPB tersebut dimulai sejak tahun 2009 dengan penyusunan *space mission* dan *roadmap* LISAT. Pada tanggal 22 Juni 2016, LISAT telah berhasil diluncurkan dengan roket peluncur PSLV milik ISRO India. LISAT memiliki misi utama melakukan pemantauan lahan pertanian melalui pencitra *pushbroom* 4 (empat) kanal *multispectral* (*Red, Green, Blue, Near-Infra Red*) dengan resolusi 18 meter dan lebar cakupan 108 km. Data LISAT sangat penting untuk penentuan produksi secara *real time* dan perencanaan jadwal tanam.

Selain itu LISAT juga dilengkapi dengan teknologi *Automatic Identification System* (AIS) yang berfungsi untuk memantau lalu lintas kapal laut secara global. LISAT melintasi dan mengambil citra satelit wilayah Indonesia 2 - 3 kali setiap hari.

IPB telah membangun dan mengembangkan *teaching farm model* sebagai sarana untuk pembelajaran mahasiswa di lapangan dan sekaligus juga dapat dimanfaatkan untuk diseminasi inovasi kepada masyarakat. *Teaching farm model* merupakan kebun pendidikan dan penelitian yang disediakan bagi sivitas akademika maupun masyarakat untuk mempelajari bidang keilmuan tertentu untuk pengembangan *entrepreneurship* dan *academic enterprise* yang telah memiliki sistem pengelolaan yang baik sehingga dapat diduplikasi dan diterapkan ditempat lain. IPB memiliki 15 *teaching farm model* pada tahun 2016 atau melebihi target yang ditetapkan sebanyak 14 *teaching farm model*, yaitu mencakup laboratorium lapangan, *teaching industry*, *agribusiness development station*, stasiun cuaca, klinik tanaman, kebun percobaan, persemaian permanen, hutan pendidikan, pembenihan ikan, dan pengelolaan hewan laboratorium.

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

Kinerja IPB dalam perspektif *internal business process* dicerminkan oleh capaian dari empat sasaran kinerja sebagai berikut: (1) penjaminan mutu pengelolaan institusi, (2) mantapnya kurikulum berbasis kompetensi, (3) menguatnya keterandalan Sistem Informasi Manajemen, dan (4) meningkatnya efektivitas organisasi dan sinergitas tata kelola. Capaian kinerja dari perspektif *internal business process* telah mencapai 91,78% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2016.

3.1.4.1. Penjaminan Mutu Pengelolaan Institusi

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

Makna akreditasi internasional program studi adalah pengakuan secara internasional terhadap *quality teaching and research* dalam proses pendidikan di perguruan tinggi. *Quality teaching and research* mencakup berbagai dimensi yaitu rancangan kurikulum dan *course content* yang efektif dengan *learning-outcome* mengacu KKNi (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia).

Beberapa program studi yang telah terakreditasi internasional antara lain adalah Program Studi Teknologi Industri Pertanian oleh *Accreditation Board for Engineering and Technology* (ABET), Program Studi Teknik Mesin dan Biosistem oleh *Japanese Accreditation Board for Engineering Education* (JABEE), Program Studi Ilmu dan Teknologi Kelautan oleh *The Institute of Marine Engineering, Science & Technology* (IMarEST), Program Studi Teknologi

Hasil Hutan oleh *Society of Wood Science and Technology* (SWST), Program Studi Manajemen Bisnis oleh *The Alliance on Business Education and Scholarship for Tomorrow, a 21st century organization* (ABEST21).

Program studi yang disertifikasi internasional oleh ASEAN *University Network-Quality Assurance* (AUN-QA) adalah Program Studi Agronomi dan Hortikultura, Program Studi Proteksi Tanaman, Program Studi Teknologi dan Manajemen Perikanan Budidaya, Program Studi Nutrisi dan Teknologi Pakan, Program Studi Teknologi Produksi Ternak, dan Program Studi Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Program Studi Ilmu Gizi, Program Studi Silvikultur, Program Studi Agribisnis, Program Studi Ekonomi dan Studi Pembangunan, Program Studi Kedokteran Hewan, Program Studi Manajemen Sumberdaya Perairan, Program Studi Teknologi Hasil Perairan, dan Program Studi Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata. Target 20 program studi terakreditasi/tersertifikasi internasional secara akumulatif sampai dengan tahun 2016 telah tercapai.

Upaya meningkatkan mutu pendidikan baik pada level nasional maupun internasional secara kolektif menunjukkan hasil yang signifikan. Salah satu indikator keberhasilan pengembangan sistem mutu pendidikan adalah akreditasi BAN-PT. Predikat akreditasi institusi IPB tahun 2013 adalah A (Sangat Baik) dengan nilai 375. Jumlah program studi multistrata yang terakreditasi dengan status A mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Status akreditasi nasional dari BAN-PT bagi program studi di lingkungan IPB yaitu sebanyak 91,89% program sarjana, 73,97% program magister dan 72,09% program doktor telah terakreditasi A. Program diploma mencapai 11,11% program keahlian yang terakreditasi A. Daftar status akreditasi BAN-PT program studi di IPB tahun 2016 disajikan pada **Tabel 3.2**

Tabel 3.2. Status Akreditasi BAN-PT Program Studi di IPB Tahun 2016

Proram Pendidikan	Jumlah Proram Studi	Nilai Akreditasi					
		A	%	B	%	C	%
DIPLOMA	18	2	11,11	16	88,89	0	0,00
SARJANA	37	34	91,89	2	5,41	1	2,70
PROFESI	1	1	100	0	0,00	0	0,00
MAGISTER	73	54	73,97	18	24,66	1	1,37
DOKTOR	43	31	72,09	12	27,91	0	0,00
Total	172	122	70,93	48	27,91	2	1,16

Dalam rangka peningkatan mutu pengelolaan institusi, telah disusun berbagai standar mutu yang selanjutnya menjadi dasar pembuatan Prosedur Operasional Baku (POB). Sesuai dengan mandat Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, IPB telah membuat beberapa Standar Mutu antara lain Standar Mutu Akademik Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor; Standar Mutu Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat; Standar Mutu Layanan Administrasi Pegawai; dan Standar Mutu Kemahasiswaan. Selama tahun 2016, beberapa Prosedur Operasional Baku (POB) telah disempurnakan untuk menyesuaikan dengan tuntutan perubahan. Hal ini penting bagi peningkatan mutu pengelolaan institusi dan program akademik yang diharapkan dapat berlangsung secara berkelanjutan sesuai Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

3.1.4.2. Mantapnya Kurikulum Berbasis Kompetensi

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

Pada tahun 2016, capaian kinerja IPK lulusan pada lulusan program sarjana dengan IPK $\geq 3,00$ mencapai 69,53% dari target 65%, lulusan program magister dengan IPK $\geq 3,50$ mencapai 76,62% dari target 80%, dan lulusan program doktor dengan IPK $\geq 3,75$ mencapai 76,47% dari target 75%. Meskipun sebagian target IPK lulusan sudah tercapai, dalam rangka meningkatkan kualitas lulusan berbagai upaya harus terus dilakukan antara lain dengan peningkatan layanan dan penciptaan suasana akademik yang kondusif.

Nilai Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) serta ketercapaian LO mata kuliah dalam mendukung ELO Program Studi merupakan indikator keberhasilan suatu proses pembelajaran. Kedua indikator tersebut dimasukkan kedalam deskriptor penentuan *level* KKNI – level 6 untuk lulusan program sarjana, level 8 untuk lulusan program magister, dan level 9 untuk lulusan program doktor. Ketercapaian LO mata kuliah dimulai dengan pemetaan kontribusi LO mata kuliah terhadap ELO Program Studi didalam struktur kurikulum.

Sampai dengan 31 Desember 2016, persentase ketercapaian LO mata kuliah terhadap ELO tercatat 100%. Pada semester ganjil 2016/2017 ada penambahan dua program studi sarjana yang baru yaitu Program Studi Aktuaria dan Program Studi Teknologi Hasil Ternak.

Pemantapan kurikulum berbasis kompetensi sangat signifikan berkontribusi pada keberhasilan proses pendidikan. Keberhasilan KRS *Online* sangat membantu kelengkapan data SIMAK dan mendukung proses akreditasi nasional maupun internasional. Dokumen kurikulum pada tataran *content* maupun

context yang terdokumentasi dan gayut telah memudahkan para asesor dalam merunut dan melakukan penilaian mutu pendidikan.

3.1.4.3. Menguatnya Keterandalan Sistem Informasi Manajemen

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

Fasilitas internet menjadi penting dan diperlukan oleh sivitas akademika dalam menunjang kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi. Pada tahun 2015 kapasitas *internet bandwidth* IPB telah ditingkatkan menjadi 1,3 Gbps, dan pada tahun 2016 kembali ditingkatkan menjadi 1,5 Gbps, terdiri dari 0,5 Gbps *domestic bandwidth* dan 1,0 Gbps *international bandwidth*, namun demikian pada tahun-tahun mendatang kebutuhan *internet bandwidth* bagi sivitas akademika IPB dipastikan akan terus meningkat sejalan semakin tingginya penggunaan perangkat komputer dan *gadget* yang terhubung dengan internet.

Dalam rangka meningkatkan *coverage* jaringan internet serta utilisasi *bandwidth* telah dilakukan peningkatan kapasitas *server*, *access point*, perangkat pendukungnya serta pemasangan jaringan *fiber optic* (FO) dari fakultas ke departemen. Pada tahun 2016, IPB telah melakukan pemasangan FO ke Gedung *Common Class Room* (CCR), Gedung *Teaching Laboratories*, Asrama Putra, Asrama Putri, Gedung Baru FEM dan Auditorium MIPA, serta penambahan sebanyak 180 *access point*. Perluasan *coverage* jaringan internet berdampak positif pada peningkatan utilisasi *bandwidth* dari 76,3% pada tahun 2015 menjadi 90% pada tahun 2016.

Pengembangan sistem informasi di IPB ditujukan untuk mendukung pencapaian kinerja IPB. Pengembangan sistem informasi, juga harus mengakomodir kebutuhan fungsional pada berbagai jenjang manajemen. Pada tahun 2016 ditargetkan bahwa seluruh sistem informasi khususnya Sistem Informasi Akademik (SIMAK) dan Sistem Informasi Sumberdaya Manusia (SIM SDM) telah terintegrasi. Sampai dengan akhir Desember 2016, tercatat 80% sistem informasi telah berhasil dikembangkan dan diintegrasikan dari target yang ditetapkan 100%. Pada tahun 2016 beberapa sistem sudah mulai diintegrasikan, antara lain Sistem Informasi Akademik (SIMAK), Sistem Informasi Pelaporan PDDIKTI, Sistem Informasi Penerimaan SPP (SIM SPP), Sistem Informasi Penilaian Karya Ilmiah (SIPAKARIL), Sistem Informasi Penilaian Kinerja Dosen (FLKD/BKD), Sistem Informasi Imbal Jasa (SIM SIJ), serta Sistem Informasi Manajemen Kinerja (SIMAKER), Sistem Informasi Pengelolaan Data Reputasi IPB (SIM WUR), serta Sistem Informasi Pencatatan Kendaraan (SIM Kendaraan). Selanjutnya segera menyusul implementasi Sistem Informasi Penjaminan Mutu IPB (SIM SPMI), Sistem Informasi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (SIM PPM) dan Sistem Informasi Kehadiran, Cuti dan Penugasan.

Perangkingan perguruan tinggi dunia berdasarkan kriteria *impact* dan *activity* (*presence*, *openness* dan *excellent*) dari *website* resmi perguruan tinggi dikenal dengan nama *Webometrics*. Penilaian *Webometrics* dilakukan dua kali setahun, yaitu pada bulan Januari dan Juli. Pada bulan Januari - Juli 2016 posisi ranking *Webometrics* IPB adalah rangking ke-4 dari seluruh perguruan tinggi Indonesia. Selanjutnya dalam rentang waktu Januari – Desember 2016 dilaksanakan program peningkatan kualitas web IPB setiap dua bulan sekali dengan melakukan Pemutakhiran Web Unit Kerja yang meliputi Fakultas/Sekolah, Departemen, Direktorat, Kantor, Biro, Pusat Studi, dan Unit Penunjang. Kegiatan ini cukup efektif untuk mendorong pengelolaan web unit kerja lebih baik lagi, sehingga pada bulan Juli 2016 ranking *Webometrics* IPB meningkat menjadi rangking ke-4 dari perguruan tinggi Indonesia. Terkait dengan *Webometrics*, telah pula terus dikembangkan *repository* IPB. Pada tahun 2016, *repository* IPB menduduki peringkat kedua di Indonesia.

IPB telah menetapkan standar penilaian konten *website* dari unit kerja. Penetapan standar penilaian didasarkan atas kualitas dan kuantitas isi *website* yang diperlukan. Pada tahun 2016 rata-rata kelengkapan *website* unit kerja sudah mencapai 71% dari standar konten yang ditetapkan. Kegiatan pekan pemutakhiran *website* unit kerja yang dilakukan secara periodik merupakan upaya untuk peningkatan penilaian dari *website* unit kerja.

3.1.4.4. Meningkatnya Efektivitas Organisasi dan Sinergisitas Tata Kelola

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

Jumlah dana Bantuan Pendanaan PTN badan hukum (BPPTN badan hukum) pada tahun 2016 adalah sebesar Rp 244,60 milyar. Realisasi penyerapan anggaran BPPTN badan hukum pada tahun 2016 adalah sebesar Rp 244,42 milyar atau sekitar 99,93% dari total anggaran BPPTN sebesar Rp 244.60 milyar, hampir mencapai target yang ditetapkan yakni 100%.

Alokasi dana BPPTN badan hukum tahun 2016 terbagi ke dalam lima kelompok program/kegiatan, sebagai berikut: (a) operasional penyelenggaraan pendidikan sebesar Rp 155,57 milyar, (b) penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebesar Rp 72,34 milyar, (c) peningkatan reputasi IPB menuju *World Class University* (WCU) sebesar Rp 10 milyar, (d) Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) sebesar Rp 1,53 milyar, dan (e) pembayaran sisa pelaksanaan kegiatan pengadaan sarana prasarana tahun 2015 sebesar Rp 5,17 milyar. Program/kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, peningkatan reputasi IPB menuju WCU, dan PKM merupakan program yang bersifat penugasan khusus dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sehingga penggunaan anggarannya hanya untuk pelaksanaan program/kegiatan tersebut.

Indeks Kepatuhan Terbobot diperoleh dengan menghitung rata-rata capaian pemenuhan standar di bidang akademik dan tingkat kepatuhan unit kerja

di bidang keuangan, sumberdaya, dan aset. Indeks Kepatuhan Terbobot program studi dan unit kerja tahun 2016 mencapai 83,13% dari target 100%. Belum tercapainya target Indeks Kepatuhan Terbobot tersebut disebabkan oleh adanya unit kerja yang belum memahami tentang SPMI, POB dan Peraturan Rektor maupun peraturan perundangan yang terkait dengan tata kelola.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik telah mengamanatkan bagi penyelenggara negara dan badan publik lain, termasuk IPB, untuk menyediakan informasi publik kepada masyarakat/pihak yang membutuhkan. Indeks respon terhadap pelayanan informasi publik merupakan ukuran evaluasi pelayanan dalam memberikan informasi public. Capaian indeks respon tersebut pada tahun 2016 adalah 3,24. Pengelolaan informasi publik di IPB dilaksanakan dengan acuan Peraturan Rektor Nomor 22 Tahun 2015. Layanan informasi IPB telah diapresiasi secara nasional. IPB pada tahun 2016 telah meraih Peringkat III Keterbukaan Informasi Publik, Kategori Perguruan Tinggi Negeri, yang diselenggarakan oleh Komisi Informasi Pusat RI.

3.1.5. Perspektif Pembangunan Kapasitas (*Capacity Building*)

Dari perspektif *capacity building* kinerja IPB digambarkan oleh tiga sasaran kinerja sebagai berikut: (1) menguatnya kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, (2) terpenuhinya standar kualitas sarana dan prasarana akademik, dan (3) berkembangnya *knowledge partnership*. Secara menyeluruh, pencapaian kinerja dari perspektif *capacity building* telah mencapai 96,25% dari target kinerja yang ditetapkan untuk tahun 2016.

3.1.5.1. Menguatnya Kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan

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

Jumlah dosen yang menjadi ketua atau anggota komite pada level internasional pada tahun 2016 tercatat 342 orang dari target 200 orang. Keterlibatan tersebut merupakan bentuk pengakuan atas kompetensi dan kepakaran dosen IPB di level internasional. Menguatnya kompetensi dosen dan tenaga kependidikan juga dapat dilihat dari jumlah penghargaan yang diperoleh. Pada tahun 2016, jumlah penghargaan internasional yang diperoleh dosen adalah 69 penghargaan dari target 41 penghargaan. Penghargaan internasional yang diperoleh antara lain diakuinya beberapa inovasi secara internasional, peneliti berprestasi, *the best presenter/poster* pada *international conference*. Jumlah

penghargaan nasional yang diperoleh dosen dan tenaga kependidikan adalah 171 penghargaan dari target 144 penghargaan. Penghargaan nasional yang diperoleh antara lain berupa masuknya inovasi para dosen dalam daftar karya inovatif yang paling prospektif, akademisi berprestasi, presenter/poster terbaik pada konferensi nasional dan lainnya.

Jumlah guru besar pada tahun 2016 meningkat menjadi 214 orang dari yang semula 208 orang. Sampai dengan 31 Desember 2016, telah diangkat CPNS sebanyak 56 orang dan dosen pindahan sebesar 3 orang, sehingga persentase guru besar IPB terkoreksi menjadi sebesar 17,19 persen. Penambahan guru besar yang relatif sedikit tersebut disebabkan oleh dua hal: (1) persyaratan kenaikan jabatan menjadi guru besar semakin berat dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013, dan (2) alih teknologi menggunakan Sistem Informasi Kenaikan Pangkat dan Karya Ilmiah (SIPAKARIL) membutuhkan penyesuaian secara bertahap baik dari pihak asesor, verifikator, admin maupun dosen yang mengusulkan kenaikan jabatan. SIPAKARIL direncanakan akan terintegrasi dengan sistem Beban Kerja Dosen, Kenaikan Jabatan, dan Sistem Imbal Jasa termasuk pemberian insentif publikasi internasional.

IPB melakukan evaluasi kinerja dosen menggunakan metode perhitungan *Full Time Equivalent* (FTE) yang meliputi proses dan output dari berbagai aktivitas tridharma perguruan tinggi sejak tahun 2006 yang dicatat dalam Form Lembar Kinerja Dosen (FLKD). Kemudian, pada semester genap 2015/2016 disesuaikan dengan aturan Pedoman Beban Kerja Dosen (BKD) dan evaluasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2010. Target beban sks dosen pada bidang pendidikan adalah 6 sks per semester atau 12 sks per tahun, sedangkan target beban sks dosen di bidang tridharma adalah 12 sks per semester atau 24 sks per tahun. Capaian jumlah sks pendidikan dosen per tahun melebihi target yaitu 14,78 sks.

Salah satu indikator kinerja yang penting bagi IPB adalah rasio dosen dan mahasiswa. Rasio dosen dan mahasiswa pada saat ini, untuk program sarjana dan pascasarjana 1:18,86 dan program diploma 1:22,30. Rasio tersebut masih dalam selang yang dinyatakan sangat baik oleh BAN-PT. Dokumen perencanaan SDM IPB dan Renstra SDM IPB telah disusun pada tahun 2010, yang menjadi acuan untuk menjaga konsistensi rasio ideal dosen dan mahasiswa.

Pelatihan dosen dan tenaga kependidikan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja dilakukan melalui koordinasi terpusat di Direktorat SDM, akan tetapi pelaksanaannya dilakukan juga oleh unit kerja sesuai dengan kebutuhan pengembangan unit kerja. Pada tahun 2016, rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti dosen per tahun mencapai 0,6 artinya 60% dosen mengikuti pelatihan dalam satu tahun, dan sudah melebihi target yang ditetapkan sebelumnya yaitu 0,5. Rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti tenaga kependidikan per tahun mencapai angka 0,91 dari target yang ditetapkan sebesar 0,5. Pelatihan untuk tenaga kependidikan pada tahun ini diprioritaskan untuk alih fungsi tenaga

kependidikan dari jabatan umum menjadi jabatan fungsional dan peningkatan kompetensi pada bidang yang spesifik seperti keuangan, IT, dan administrasi. Jabatan fungsional yang diprioritaskan dikembangkan di IPB adalah pustakawan, arsiparis, pranata humas, pranata laboratorium, pranata komputer, analis kepegawaian, auditor, perencana, pengelola keuangan, dan analisis pengadaan barang dan jasa. Pencapaian kinerja kenaikan pangkat pada jenjang karir fungsional tenaga kependidikan pada tahun ini sebesar 36%, melewati target kinerja yang ditetapkan yaitu 15%.

3.1.5.2. Terpenuhinya Standar Kualitas Sarana dan Prasarana Akademik

Sasaran kinerja terpenuhinya standar kualitas sarana dan prasarana akademik digambarkan oleh indikator kinerja sebagai berikut: (1) indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik pada skala 1 – 5, (2) jumlah laboratorium layanan sains yang mendapatkan sertifikasi ISO 17025, (3) persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum dan penelitian, (4) persentase ruang dan fasilitas laboratorium lapang yang memenuhi standar kebutuhan praktikum dan penelitian, serta (5) persentase ruang kelas yang memenuhi standar nasional.

Mutu laboratorium layanan sains telah memenuhi standarisasi ISO 17025 sehingga kualitas analisis dan hasil pengukuran semakin baik dan diakui secara internasional. Target capaian laboratorium yang memenuhi standarisasi ISO 17025 telah terpenuhi 100 persen, yaitu 10 laboratorium dari 10 laboratorium yang ditargetkan. Sepuluh laboratorium layanan sains telah mendapat sertifikasi ISO 17025, yaitu: (1) Laboratorium Pengujian Departemen Teknologi Industri Pertanian, (2) Laboratorium Produktifitas dan Lingkungan Departemen Manajemen Sumberdaya Perairan, (3) Laboratorium Jasa Analisis Pangan Departemen Ilmu dan Teknologi Pangan, (4) Pusat Penelitian Lingkungan Hidup, (5) Pusat Studi Biofarmaka Tropika, (6) Laboratorium Kimia Terpadu, (7) Laboratorium IPB *Culture Collection* Departemen Biologi, (8) Departemen Agronomi dan Hortikultura, (9) Departemen Ilmu Penyakit Hewan dan Kesmavet, (10) Departemen Ilmu Tanah dan Sumberdaya Lahan.

Capaian standar kualitas fasilitas fisik sarana dan prasarana digambarkan oleh (i) persentase ruangan dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum, (ii) presentase laboratorium lapang yang memenuhi standar kebutuhan praktikum dan penelitian, dan (iii) persentase ruangan kelas yang memenuhi standar nasional. Pada tahun 2016, capaian kinerja untuk masing-masing indikator mencapai 86,52% untuk laboratorium layanan pendidikan, 70% untuk laboratorium lapang, serta mencapai 95% untuk ruangan kelas. Kondisi fisik laboratorium pada umumnya baik. Hal ini juga ditunjukkan dengan indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik baik ruang kuliah maupun laboratorium mencapai angka 4,5, sesuai dengan target yang ditetapkan.

Total ruangan kelas yang tersedia saat ini untuk program sarjana, program pascasarjana dan program diploma masing-masing adalah 140 ruangan, 124 ruangan dan 66 ruangan dengan kondisi baik. Beberapa ruangan membutuhkan perbaikan/renovasi kecil dan penambahan fasilitas. Saat ini, ukuran ruang kuliah

bervariasi dengan kapasitas antara 50 orang sampai dengan 160 orang per kelas. Perkuliahan dengan ukuran 100 orang atau lebih per kelas dilakukan untuk mata kuliah di Program Pendidikan Kompetensi Umum.

Pada tahun 2016, IPB telah melakukan penambahan jumlah kelas sebanyak 7 (tujuh) ruang, 2 (dua) ruang kelas Departemen Biologi dan 5 (lima) ruang kelas FEM. Penambahan fasilitas juga dilakukan berupa kursi kuliah, komputer, LCD *projector*, layar atau *white board* dan AC atau kipas angin untuk meningkatkan kenyamanan ruangan kuliah.

Peningkatan kualitas fasilitas akademik selalu dilakukan, selain melalui program renovasi dan rehabilitasi, juga melalui pengadaan sarana prasarana ruang kuliah dan alat laboratorium untuk mengganti yang sudah rusak maupun yang sudah *out of date*. Pada tahun 2016 pengadaan alat laboratorium telah dilaksanakan dengan anggaran sebesar Rp 12 milyar, untuk pengadaan furnitur gedung pendidikan dengan anggaran sebesar Rp 2,5 milyar, dan IPB mendapat tambahan anggaran sebesar Rp 4 milyar dari APBN yang digunakan untuk pengadaan alat laboratorium dan peralatan pembelajaran. Sebagian besar pengadaan dikirim di akhir tahun 2016, sehingga diharapkan adanya peningkatan kualitas baik ruang kuliah maupun alat laboratorium pada evaluasi di tahun 2017.

3.1.5.3. Berkembangnya *Knowledgeable Partnership*

Salah satu pilar penting untuk keberlanjutan kerjasama dan jejaring IPB adalah *knowledge partnership* dengan institusi pendidikan tinggi, institusi riset, lembaga pemerintah dan industri, baik nasional maupun internasional. Berkembangnya *knowledge partnership* secara langsung mendukung tercapainya kinerja mobilitas internasional, peningkatan riset, reputasi akademik, publikasi, sitasi, serta penguatan standar untuk layanan akademik dan pengelolaan institusi. Indikator tersebut juga berperan penting untuk peningkatan skor *World University Ranking*. Dalam kriteria *QS World University Ranking*, mobilitas internasional memiliki bobot 10%, *academic reputation* memiliki bobot 40%, yang didasarkan pada survei akademik secara global oleh para responden internasional dan *citations per faculty* memiliki bobot 20%.

Pendekatan *knowledge partnership* juga telah mendorong meningkatnya jumlah mobilitas *outbound* dan *inbound* dosen dan mahasiswa IPB. Capaian tersebut diantaranya dipacu oleh program mobilitas dosen yang pengelolaannya dilakukan secara terintegrasi melalui penyusunan *Terms of Reference* (TOR) bersama sejak tahun 2015 dan partisipasi unit kerja dalam pengambilan keputusan. Selain itu, berkembangnya *knowledge partnership* ditunjukkan juga melalui capaian indikator kinerja (1) jumlah kegiatan kerjasama aktif pada tahun berjalan dan (2) persentase kerjasama aktif pada tahun berjalan terhadap MoU. Jumlah kerjasama aktif melebihi target kinerja, tercatat sebanyak 233 kegiatan. Dari seluruh nota kesepahaman atau *Memorandum of Understanding* (MoU), tercatat bahwa MoU aktif yang ditindaklanjuti dalam bentuk realisasi kerjasama dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat mencapai 49% dari target 60%. Upaya konsolidasi dengan unit kerja

dilakukan untuk lebih fokus pada *targeted partnership* atau *strategic partnership*, dimana strategi tersebut akan terus diterapkan untuk dapat mengoptimalkan tindak lanjut kerjasama yang sedang berlangsung maupun usaha rintisan.

Strategi memperkuat kerjasama juga dilakukan melalui *platform* konsorsium pendidikan dan riset. Oleh karena itu IPB terus mendorong pembentukan ragam konsorsium tersebut. *Best practice* konsorsium pendidikan yang telah berjalan dapat menjadi *lesson learned* bagi IPB maupun bagi institusi mitra IPB, diantaranya adalah *Six University Initiative Japan-Indonesia* (SUIJI), *University Network in Tropical Agriculture* (UNTA), *University Consortium in Southeast Asian Regional Center for Graduate Study and Research in Agriculture* (UC SEARCA); *The Association of Southeast Asian Institutions of Higher Learning* (ASAIHL); *Erasmus+ Consortium* (EXPERTSASIA, EXPERTS I, II, III, IV, EXPERTS SUSTAIN, EURASIA2, ALFABET, REVET, SIMPLE).

Selain itu, beberapa konsorsium riset yang juga telah terbangun diantaranya *Collaborative Research Centre* (CRC990), Perguruan Tinggi untuk Indonesia Hijau (GK PETUAH), *Blue Carbon Consortium* PKSPL, *Enhancing Marine Biodiversity Research in Indonesia* (EMBRIO), LAPAN-IPB Satellite (LISAT), Konsorsium REDD+, Konsorsium Zoonosis, Konsorsium *Water Sensitive City* AIC dll. Melalui dukungan pendanaan dari Direktorat Jenderal Kelembagaan Kemenristekdikti, pada tahun ini juga telah diinisiasi pembentukan konsorsium riset terkait *Sustainable Palm Oil Production and Industry*.

Selain kerjasama pendidikan dan riset, IPB juga aktif menjalin kerjasama inovasi dengan mitra industri, baik nasional maupun internasional. Kerjasama dengan industri dan masyarakat bertujuan mendorong proses hilirisasi produk inovasi IPB baik melalui proses ekstensi maupun komersialisasi. IPB bekerjasama dengan perusahaan kecil dan besar baik skala nasional maupun multinasional. Melalui *PT. Bogor Life Science and Technology* (PT. BLST), *holding company* milik IPB, telah dibentuk IPB *Science and Techno Park* (IPB STP) yang dibentuk untuk memfasilitasi percepatan komersialisasi inovasi IPB serta meningkatkan kemitraan strategis dalam konteks ABGC.

3.2. Capaian Kinerja Organisasi Berdasarkan Kontrak Kinerja

Capaian kinerja IPB berdasarkan dokumen Kontrak Kinerja yang telah ditanda tangani oleh Rektor IPB dan disetujui oleh Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi pada tanggal 1 Maret 2016 di Jakarta, diukur berdasarkan capaian kinerja pada 7 (tujuh) sasaran dan 23 indikator kinerja. Ketujuh sasaran tersebut, yaitu: (1) Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara, (2) Terwujudnya tata kelola serta kualitas layanan yang baik, (3) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan, (4) Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya, (5) Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan, (6) Meningkatnya kualitas kelembagaan, dan (7) Menguatnya kapasitas inovasi. Capaian kinerja IPB tahun 2016 berdasarkan kontrak kinerja disajikan pada **Lampiran 3**.

3.2.1. Meningkatnya Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan Negara

Sasaran kinerja meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara diukur dari indikator kinerja jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material. Pada tahun 2016 di IPB tidak ada kasus hukum berat, sehingga capaian kerjanya adalah 100% sesuai target yang ditetapkan. Capaian ini merupakan cerminan bahwa tata kelola keuangan di IPB telah akuntabel, karena IPB sebagai perguruan tinggi negeri yang baik, selalu taat terhadap peraturan perundangan yang berlaku.

3.2.2. Terwujudnya Tata Kelola Serta Kualitas Layanan Yang Baik

Sasaran kinerja terwujudnya tata kelola serta kualitas layanan yang baik diukur dari tiga indikator kinerja sebagai berikut: (1) Opini penilai laporan keuangan oleh auditor publik, (2) Indeks kepuasan pelayanan (Ombudsman), dan (3) Persentase UKT kelompok terendah.

Kantor Akuntan Publik (KAP) Hendrawinata Eddy Siddharta & Tanzil, *Member of Kreston International* memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas Laporan Keuangan IPB yang berakhir tanggal 31 Desember 2015. Dengan demikian capaian untuk indikator kinerja opini penilai laporan keuangan oleh auditor publik adalah 100% sesuai target yang ditetapkan. Capaian ini ke depan harus dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya dengan semakin sedikitnya catatan rekomendasi dari KAP setelah melakukan audit. IPB mendapat opini WTP dari KAP sejak tahun 2008, sehingga sampai dengan laporan keuangan tahun 2015 IPB telah 8 (tahun) berturut-turut mendapatkan opini WTP atas laporan keuangannya.

IPB sebagai lembaga pendidikan tinggi adalah lembaga negara yang memberikan pelayanan publik dalam bidang pendidikan. Dalam pelayanannya IPB diawasi oleh Ombudsman Republik Indonesia (ORI). Pada tahun 2016 capaian kinerja untuk indikator kinerja indeks kepuasan pelayanan (skala 1 -5) mencapai 4,20 melebihi target yang ditetapkan, yakni 2,4. Capaian kinerja ini mencerminkan bahwa pelayanan yang telah diberikan oleh IPB telah memuaskan publik.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 22 tahun 2015 tentang Biaya Kuliah Tunggal dan Uang Kuliah Tunggal Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, bahwa pemberlakuan UKT kelompok I sampai dengan UKT kelompok VIII kepada mahasiswa didasarkan pada kemampuan ekonomi mahasiswa, orang tua mahasiswa, atau pihak lain yang membiayainya. Selanjutnya disebutkan pula bahwa UKT kelompok I dan kelompok II masing-masing diterapkan kepada paling sedikit 5% atau total UKT kelompok I dan II paling sedikit 10% dari jumlah mahasiswa yang diterima di setiap program studi di setiap PTN. Mahasiswa baru program sarjana IPB tahun 2016 yang membayar

UKT berjumlah 4.056 orang. Dari jumlah tersebut mahasiswa yang termasuk kategori UKT kelompok I, II, dan Bidikmisi berjumlah 1.038, dengan rincian UKT kelompok I, 11 orang; UKT kelompok II, 287 orang; dan Bidikmisi 740 orang. Dengan demikian capaian indikator kinerja persentase UKT kelompok terendah IPB pada tahun 2016 adalah 25,6%, melebihi target yang ditetapkan sebesar 10%.

3.2.3. Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan

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

Pada tahun 2016 jumlah mahasiswa teregistrasi program sarjana berjumlah 17.157 melebihi target yang ditetapkan untuk indikator kinerja jumlah mahasiswa yang teregistrasi sebesar 17.075. Hal ini terutama disebabkan karena pada tahun ajaran 2016/2017 ada penambahan dua program studi sarjana baru yaitu Program Studi Aktuaria dan Program Studi Teknologi Hasil Ternak.

Pada tahun 2016, IPB melaksanakan berbagai program kewirausahaan untuk mahasiswa dalam bentuk pemberian modal awal usaha. Terkait pembahasan mahasiswa yang berwirausaha ini telah diuraikan pada sub bab sebelumnya pada uraian meningkatnya kualitas lulusan. Capaian indikator kinerja jumlah mahasiswa yang berwirausaha adalah sebesar 269 orang, melebihi target yang ditetapkan sebesar 180 orang. Capaian ini mencerminkan bahwa berbagai program yang telah dilaksanakan IPB pada tahun 2016 adalah cukup efektif dan diharapkan berdampak pada peningkatan wirausaha muda Indonesia berbasis pertanian yang kreatif dan inovatif.

Capaian indikator kinerja jumlah lulusan bersertifikat kompetensi adalah 109 orang, yaitu lulusan program Pendidikan Profesi Dokter Hewan (PPDH) IPB tahun 2016. Dalam dokumen kontrak kinerja tahun 2016, IPB tidak memasang target untuk indikator kinerja ini. Hal ini disebabkan interpretasi yang kurang pas terhadap indikator kinerja ini, dimana IPB memandang bahwa lulusan PPDH bukan termasuk lulusan bersertifikat kompetensi.

Sampai dengan tahun 2016 terdapat 37 program studi (prodi) sarjana di IPB, dan yang telah mendapatkan status akreditasi A dari BAN-PT sebanyak 34 prodi. Capaian ini masih belum mencapai target yang ditetapkan yakni sebanyak 35 prodi. Hasil ini menunjukkan bahwa IPB di masa mendatang masih harus terus berupaya meningkatkan status akreditasi prodi yang belum mendapatkan nilai A, dengan cara menyelenggarakan berbagai program yang berkaitan dengan peningkatan mutu prodi program sarjana.

Capaian indikator kinerja jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional dan internasional pada tahun 2016 adalah 111 orang, jauh melebihi target

yang ditetapkan, yaitu sebesar 25 orang. Capaian kinerja yang sama juga diperoleh untuk indikator kinerja juara I lomba tingkat internasional, dengan capaian sebesar 23 juara melebihi target yang ditetapkan yaitu 5 juara. Capaian ini mencerminkan pelaksanaan program pembinaan kegiatan kemahasiswaan di IPB telah berjalan cukup efektif. Daftar mahasiswa prestasi mahasiswa untuk kedua indikator kinerja ini disajikan pada **Lampiran 17 dan 18**.

Hasil *tracer study* yang telah dilakukan pada tahun 2016 terhadap lulusan IPB tahun wisuda 2015 menunjukkan bahwa jumlah lulusan yang langsung berkerja berjumlah 2.800 orang, melebihi target yang ditetapkan sebesar 2.340 orang. Capaian ini sejalan dengan program pelaksanaan program dan kegiatan peningkatan kualitas lulusan, seperti pelatihan karir memasuki dunia kerja, program wirausaha mahasiswa, dan kegiatan *In Campus Recruitment*.

3.2.4. Meningkatnya Relevansi, Kualitas dan Kuantitas Sumberdaya Manusia

Sasaran kinerja meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia dicirikan oleh dua indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah dosen berkualifikasi S3, dan (2) jumlah dosen yang sudah sertifikasi.

Sampai dengan 31 Desember 2016 jumlah dosen IPB dengan kualifikasi pendidikan S3 berjumlah 834 orang atau 66,99% dari jumlah keseluruhan dosen. Capaian kinerja ini melebihi target yang ditetapkan sebesar 830 orang. Sementara itu, capaian untuk indikator kinerja jumlah dosen yang sudah sertifikasi adalah sebesar 1.099 orang atau 88,27% dari total dosen, melebihi target yang sudah ditetapkan. Jumlah dosen yang sudah sertifikasi ini termasuk dosen dengan jabatan Guru Besar. Data ini menunjukkan bahwa kualitas sumberdaya manusia IPB cukup baik, dan sejalan dengan pengumuman yang dikeluarkan oleh Kemenristekdikti terkait klaster kualitas perguruan tinggi di Indonesia yang menempatkan IPB di peringkat pertama dalam hal kriteria kualitas sumberdaya manusia.

3.2.5. Meningkatnya Relevansi Dan Produktivitas Riset Dan Pengembangan

Sasaran kinerja meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan dicirikan oleh empat indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah publikasi internasional, (2) jumlah HKI yang didaftarkan, (3) jumlah prototipe R & D → TRL 6, dan (4) jumlah prototipe industri → TRL 7.

Capaian indikator kinerja jumlah publikasi internasional IPB pada tahun 2016 adalah 505 publikasi, melebihi target yang ditetapkan sebesar 350 publikasi. Capaian ini disebabkan karena IPB secara regular terus melanjutkan program-program untuk meningkatkan jumlah publikasi internasional bereputasi melalui pemberian hibah penyelenggaraan seminar internasional dan insentif bagi penulis publikasi dan manuskrip khususnya artikel internasional yang terindeks pada pangkalan data bereputasi (*Scopus, ISI Web of Science/Thomson*).

Pada tahun 2016 IPB mendaftarkan paten dan HKI sebanyak 30 judul invensi, sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Pendaftaran yang dilakukan menggunakan dua skema pendanaan, yaitu Kemenristekdikti dan IPB. Sebanyak 13 proposal mendapatkan pendanaan dari Kemenristekdikti melalui program UBER HKI, RAIH HKI, dan Bantuan Penyusunan Dokumen Paten, sedangkan sisanya sebanyak 17 invensi lolos seleksi oleh reviewer internal IPB untuk mendapatkan Bantuan Pendaftaran Paten.

Technology Readiness Level (TRL) adalah ukuran tingkat kesiapan teknologi yang diartikan sebagai indikator yang menunjukkan seberapa siap atau matang suatu teknologi dapat diterapkan dan diadopsi oleh pengguna/calon pengguna. TRL diukur pada skala 1 – 9, dimana TRL 9 dikategorikan sebagai teknologi yang sangat siap/matang dan sudah benar-benar teruji. Capaian kinerja IPB untuk indikator jumlah prototipe R & D TRL 6 pada tahun 2016 adalah 30 prototipe, melebihi target yang ditetapkan sebesar 24 prototipe. Hasil yang sama juga diperoleh dari jumlah prototipe industri TRL 7, yakni sebesar 7 prototipe dari target 3 prototipe. Data dari kedua indikator kinerja ini disajikan pada **Lampiran 11 dan 12**.

3.2.6. Meningkatnya Kualitas Kelembagaan

Sasaran kinerja meningkatnya kualitas kelembagaan dicirikan oleh lima indikator kinerja sebagai berikut: (1) ranking IPB di *QS University Ranking*, (2) akreditasi perguruan tinggi, (3) jumlah taman sains dan teknologi yang dibangun, (4) jumlah taman sains dan teknologi yang *mature*, dan (5) jumlah pusat unggulan IPTEK.

Ranking IPB pada tahun 2016 masih bertahan di *QS University Ranking* yaitu tetap di kelompok peringkat 700+ tetapi dengan skor yang meningkat pada beberapa kriteria. Peringkat IPB naik dari urutan ke 5 menjadi ke 4 (empat) diantara 9 (sembilan) perguruan tinggi di Indonesia yang masuk dalam daftar pemeringkatan *QS University Ranking*. Capaian kinerja ini melebihi target yang ditetapkan, yakni 800, dan diharapkan dapat meningkat terus sampai dengan tahun 2019 menuju Top 500 *QS World University Ranking* (QS WUR) dengan adanya mandat dari Kemenristekdikti.

Status akreditasi institusi IPB tahun 2013 dari BAN-PT adalah A (Sangat Baik) dengan nilai 375. Status akreditasi institusi ini akan berakhir pada tahun 2017. Saat ini IPB sedang mempersiapkan akreditasi institusi dengan harapan mendapatkan status A lagi, tetapi dengan nilai yang lebih baik. Dengan demikian capaian kinerja untuk indikator kinerja akreditasi perguruan tinggi telah mencapai target yang ditetapkan.

Pada tahun 2016 melalui IPB telah membangun IPB *Science and Techno Park* (IPB STP) yang terletak di Kampus IPB Taman Kencana. IPB STP dibentuk untuk memfasilitasi percepatan komersialisasi inovasi IPB serta meningkatkan kemitraan strategis dalam konteks ABGC. Dengan demikian capaian kinerja

untuk indikator kinerja jumlah taman sains dan teknologi yang dibangun telah mencapai target yang ditetapkan, yakni 1 (satu) taman sains dan teknologi. Sementara itu untuk indikator kinerja jumlah taman sains dan teknologi yang *mature* belum ada, dan untuk tahun 2016 IPB pun tidak menargetkan.

Capaian indikator kinerja jumlah pusat unggulan IPTEK pada tahun 2016 adalah 6, tidak mencapai target yang ditetapkan yakni 7 pusat unggulan. Tidak tercapainya target ini lebih disebabkan karena IPB dianggap telah mempunyai banyak pusat unggulan, sehingga ajuan pusat unggulan IPTEK lainnya pada tahun 2016 ditolak.

3.2.7. Menguatnya Kapasitas Inovasi

Sasaran kinerja menguatnya kapasitas inovasi dicirikan oleh satu indikator kinerja, yaitu jumlah produk inovasi - produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna. Capaian indikator kinerja ini adalah 3, sesuai target yang ditetapkan. Ketiga produk inovasi tersebut adalah: (1) varietas padi IPB 3S yang telah diakui oleh Pemerintah dan masyarakat karena produktifitasnya tinggi sehingga memberikan harapan dalam rangka mendukung program Pemerintah mewujudkan swasembada beras, (2) teknologi Budidaya Jenuh Air (BJA) untuk budidaya kedelai, dan (3) Sekolah Peternakan Rakyat (SPR).

3.3. Realisasi Anggaran

Penerimaan IPB tahun 2016 seperti yang tertuang dalam RKA IPB Tahun 2016 yaitu sebesar Rp 1.231.179.691.907,-. Penerimaan tersebut berasal dari tiga sumber dana, yaitu: (1) DIPA IPB untuk pembayaran gaji dan tunjangan sebesar Rp 279.559.393.000, (2) Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTN-BH) sebesar Rp 244.602.552.200, dan (3) dana masyarakat (DM) sebesar Rp 707.017.746.707. Seluruh penerimaan IPB ini merupakan salah sumberdaya yang telah dipergunakan oleh IPB seoptimal mungkin dalam upaya mencapai sasaran-sasaran kinerja dan indikator-indikator kinerja yang telah ditetapkan pada tahun 2016.

Realisasi penyerapan anggaran BPPTN IPB tahun 2016 hampir mendekati 100%. Hal ini mencerminkan bahwa IPB pada tahun 2016 telah dapat mengawal, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan yang dananya bersumber dari BPPTN secara efektif, sehingga penggunaan dana BPPTN dapat optimal. Sementara realisasi penggunaan dana DM sebesar 72,6%, serapan masih realtif kecil karena insentif semester ganjil baru akan dibayarkan di bulan Februari 2017. Selain itu angka penerimaan DM dalam RKA merupakan target penerimaan, sedangkan dalam realisasinya penerimaan dari unsur DM kerjasama tidak mencapai target yang direncanakan. Secara ringkas realisasi penerimaan dan pengeluaran IPB tahun 2016 disajikan pada **Tabel 3.3**.

Tabel 3.3. Rekapitulasi Realisasi Penerimaan dan Pengeluaran IPB Tahun 2016

No.	Sumber Dana	Realisasi		Serapan (%)
		Penerimaan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	
1	DIPA IPB	279.559.393.000	270.969.714.267	96,93
2	BPPTN	244.602.552.200	244.422.718.805	99,93
2	DM	707.017.746.707	513.158.565.893	72,58
Jumlah		1.231.179.691.907	1.028.550.998.965	83,54

Penerimaan dana BPPTN IPB tahun 2016 bersumber dari DIPA unit kerja eselon I Kemenristekdikti, yaitu: (1) Sekretariat Jenderal, (2) Direktorat Jenderal Sumberdaya Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, (3) Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, dan (4) Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan. Jumlah dana BPPTN IPB tahun 2016 termasuk saldo BPPTN tahun 2015 untuk kegiatan sarana dan prasarana sebesar Rp 5.167.225.700. Saldo ini merupakan sisa progres pelaksanaan kegiatan, sehingga dananya belum dibayarkan kepada pihak ketiga jika belum 100%. Pada tahun 2016 progres seluruh kegiatan pengadaan sarana dan prasarana yang menggunakan dana BPPTN 2015 telah mencapai 100% sehingga sisa saldo dana kegiatan ini telah dibayarkan seluruhnya kepada pihak ketiga.

Dari total penerimaan BPPTN IPB tahun 2016, jumlah dana BPPTN IPB tahun 2016 dari Sekretariat Jenderal adalah sebesar Rp 161.570.000.000,- (termasuk dana untuk program WUR), tetapi jumlah yang betul-betul diterima IPB adalah sebesar Rp 155.665.083.607,- karena dikurangi sisa dana BPPTN tahun 2015 sebesar Rp 5.904.916.393,- (operasional sebesar Rp 4.766.965.284,- dan WUR sebesar Rp 1.137.951.109,-). Rincian jumlah anggaran BPPTN IPB tahun 2016 disajikan pada **Tabel 3.4**.

Tabel 3.4. Jumlah Anggaran BPPTN IPB Tahun 2016

No	Rincian	Jumlah Dana	Keterangan
1	BPPTN 2016 (termasuk saldo 2015)	161,570,000,000	DIPA Setjen
2	APBN-P 2016	4,000,000,000	DIPA Ditjen Sumber Daya IPTEK dan Dikti
3	BPPTN 2016 (Penelitian + PPM)	72,338,726,500	DIPA Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan; dan Ditjen Kelembagaan IPTEK dan Dikti
4	Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) 2016	1,526,600,000	DIPA Ditjen Pembelajaran dan Kemahasiswaan
5	Saldo BPPTN 2015 (pengadaan Sarpras)	5,167,225,700	Dana pihak ketiga yang ditahan, karena progres kegiatan belum 100%
Jumlah (Total)		244,602,552,200	

Pengelolaan keuangan IPB selama tahun 2016 telah dilakukan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, dan transparan dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Hasil pengelolaan yang telah dilakukan tercermin dari pencapaian tujuan dan sasaran serta rencana kinerja yang telah ditetapkan. Sebagai institusi pemerintah, IPB di dalam pengelolaan keuangannya berkewajiban membuat dan menyampaikan laporan keuangan setiap tahunnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Laporan keuangan IPB tahun 2015 telah mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) menurut penilaian auditor independen Kantor Akuntan Publik (KAP) Hendrawinata Eddy Siddharta & Tanzil, *Member of Kreston International*.

Opini WTP dari KAP telah diperoleh IPB sejak tahun 2008. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pengelolaan keuangan IPB selama 7 (tujuh) tahun terakhir adalah sangat baik. IPB berharap dapat mempertahankan prestasi ini, sehingga laporan keuangan IPB tahun 2016 yang akan dinilai oleh KAP pada tahun 2017 pun mendapatkan opini WTP pula.