

RENCANA STRATEGIS

INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG
2016 - 2020

2015

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR TABEL	iv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. KONDISI UMUM	3
1.1.1. BIDANG PENDIDIKAN	4
1.1.2. BIDANG PENELITIAN	12
1.1.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN ...	15
1.1.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA	17
1.1.5. BIDANG SARANA DAN PRASARANA	21
1.1.6. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN	29
1.1.7. BIDANG PENDANAAN	30
1.1.8. POSISI ITB	32
1.2. POTENSI DAN PERMASALAHAN	33
1.2.1. KEKUATAN	33
1.2.2. KELEMAHAN	34
1.2.3. PELUANG	35
1.2.4. ANCAMAN	36
BAB 2. VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS.....	37
2.1. VISI DAN MISI	37
2.2. TUJUAN STRATEGIS	39
2.3. SASARAN STRATEGIS	39
BAB 3. ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI	43
3.1. ARAH KEBIJAKAN	44
3.1.1. BIDANG PENDIDIKAN	44
3.1.2. BIDANG PENELITIAN	45
3.1.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN	46
3.1.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA	46

3.1.5. BIDANG PENDANAAN	46
3.1.6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA.....	47
3.1.7. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN	47
3.2. STRATEGI	47
3.2.1. BIDANG PENDIDIKAN.....	47
3.2.2. BIDANG PENELITIAN	47
3.2.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN	48
3.2.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA	48
3.2.5. BIDANG PENDANAAN	48
3.2.6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA.....	48
3.2.7. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN	48
BAB 4. PROGRAM, TARGET KINERJA, DAN KERANGKA PENDANAAN.....	49
4.1. PROGRAM DAN TARGET KINERJA.....	49
4.1.1. BIDANG PENDIDIKAN.....	49
4.1.2. BIDANG PENELITIAN	61
4.1.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN	67
4.1.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA	73
4.1.5. BIDANG PENDANAAN	79
4.1.6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA.....	83
4.1.7. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN	88
4.2. KERANGKA PENDANAAN	93
4.2.1. ESTIMASI PENERIMAAN 2016-2020	93
4.2.2. RENCANA ANGGARAN BELANJA 2016-2020.....	93
BAB 5. PENUTUP	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Landasan penyusunan Rencana Strategis	1
Gambar 1.2 Pendekatan Penyusunan Rencana Strategis ITB 2016-2020	2
Gambar 1.3 Kapasitas Penerimaan Mahasiswa Baru ITB Tahun 2015	9
Gambar 1.4 Jumlah Total Mahasiswa Aktif ITB Tahun 2009-2015	9
Gambar 1.5 Persentase Jumlah Mahasiswa ITB berdasarkan Strata terhadap Jumlah Total Mahasiswa Aktif tahun 2009-2015	10
Gambar 1.6 (a) Persentase Tenaga akademik Tetap berdasarkan Pendidikan; dan (b) Persentase Tenaga Akademik Tetap berdasarkan Jabatan Fungsional	19
Gambar 1.7 (a) Persentase Tenaga Kependidikan berdasarkan Pendidikan; dan (b) Persentase Tenaga Kependidikan berdasarkan Usia	19
Gambar 1.8 Rata-rata Nilai SBMPTN Tahun 2015 untuk 10 Universitas dengan Peringkat Tertinggi	21
Gambar 1.9 Realisasi Pengadaan Peralatan Laboratorium	25
Gambar 1.10 Rencana dan Realisasi Penerimaan Dana ITB	31
Gambar 1.11 Persentase Ketercapaian Target Jumlah Publikasi, Sitasi, dan Paten	33
Gambar 2.1 <i>Obyektif</i> RENIP ITB 2006-2025	38
Gambar 2.2 RENIP ITB Kurun Waktu 2015-2020	39
Gambar 3.1 Gambaran Umum ITB 2020	43
Gambar 4.1 Diagram Alir Bidang Pendidikan	60
Gambar 4.2 Diagram Alir Bidang Penelitian	66
Gambar 4.3 Diagram Alir Bidang Pengabdian Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan	72
Gambar 4.4 Diagram Alir Bidang Sumber Daya Manusia	78
Gambar 4.5 Diagram Alir Bidang Pendanaan	82
Gambar 4.6 Diagram Alir Bidang Sarana dan Prasana	87
Gambar 4.7 Diagram Alir Bidang Organisasi dan Manajemen	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Fakultas dan Program Studi di ITB berdasarkan Strata Pendidikan	4
Tabel 1.2 Daftar Program Studi di ITB dengan Akreditasi berdasarkan Strata Pendidikan	6
Tabel 1.3 Pengukuran Kinerja Bidang Pendidikan ITB.....	10
Tabel 1.4 Pengukuran Kinerja Bidang Penelitian ITB	14
Tabel 1.5 Pengukuran Kinerja Bidang Pengabdian pada Masyarakat ITB.....	16
Tabel 1.6 Pengukuran Kinerja Bidang Inovasi dan Kewirausahaan ITB Tahun 2014.....	17
Tabel 1.7 Pengukuran Kinerja Bidang Sumber Daya Manusia ITB Tahun 2014	18
Tabel 1.8 Proyeksi Komposisi Lahan ITB Jangka Panjang (2020)	22
Tabel 1.9 Fasilitas Ruangan Kampus ITB	22
Tabel 1.10 Target dan Realisasi Penambahan Ruang Fasilitas Kampus off-G.....	25
Tabel 1.11 Statistik Pengembangan Koleksi Perpustakaan ITB.....	26
Tabel 1.12 Pengukuran Kinerja Bidang Sarana dan Prasarana ITB Tahun 2014	27
Tabel 1.13 Pengukuran Kinerja Bidang Organisasi dan Manajemen ITB Tahun 2014	29
Tabel 1.14 Persentase Realisasi Penerimaan Dana ITB berdasarkan Kontribusi Sumber Dana Tahun 2010-2014	31
Tabel 1.15 Pengukuran Kinerja Bidang Pendanaan ITB Tahun 2014	32
Tabel 1.16 Jumlah Publikasi, Sitasi dan Paten.....	33
Tabel 3.1 Klaster Penelitian ITB.....	45
Tabel 4.1 Program dan Target Kinerja Bidang Pendidikan.....	56
Tabel 4.2 Program dan Target Kinerja Bidang Penelitian.....	64
Tabel 4.3 Program dan Target Kinerja Bidang Pengabdian pada Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan	69
Tabel 4.4 Program dan Target Kinerja Bidang Sumber Daya Manusia	76
Tabel 4.5 Program dan Target Kinerja Bidang Pendanaan.....	81
Tabel 4.6 Program dan Target Kinerja Bidang Sarana dan Prasarana.....	85
Tabel 4.7 Program dan Target Kinerja Bidang Organisasi dan Manajemen.....	90
Tabel 4.8 Estimasi Penerimaan 2016-2020	93
Tabel 4.9 Rencana Anggaran Belanja 2016-2020.....	94

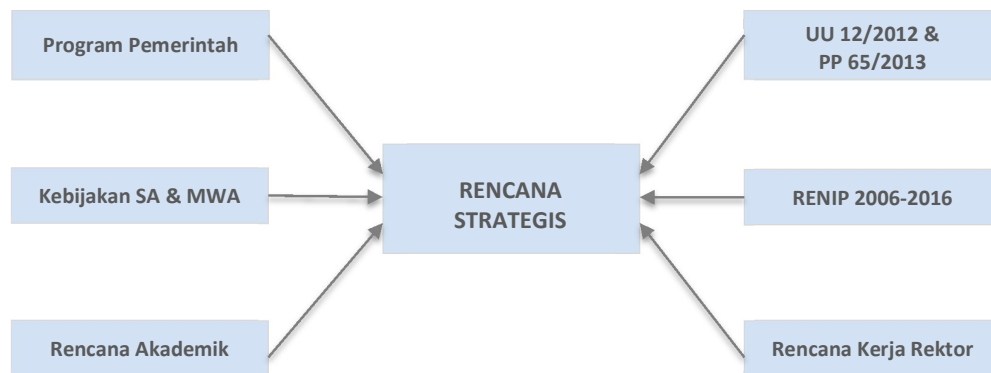
BAB 1.

PENDAHULUAN

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan jangka menengah untuk periode lima tahun yang merupakan penjabaran visi dan misi serta program prioritas Rektor ITB dan berpedoman pada RENIP (Rencana Induk Pengembangan) ITB. Rencana Strategis (Renstra) ITB 2016-2020 ini merupakan arahan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan dan pengembangan ITB dalam jangka waktu lima tahun mendatang dengan memperhatikan perkembangan ITB dan isu-isu strategisnya. Renstra ITB 2016-2020 akan mendasari penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran RKA Tahunan ITB dalam kurun waktu antara tahun 2016 sampai dengan 2020.

Rancangan Renstra ini merupakan hasil rencana secara teknokratik yang dihimpun dari hasil pelaksanaan evaluasi Renstra yang sedang berjalan yakni Renstra ITB 2011-2015 dan juga berdasarkan aspirasi civitas akademika ITB. Secara umum, Renstra ini memuat visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan, strategi, dan program. Program-program yang dibentuk akan dilengkapi pula dengan target kinerja dan kerangka pendanaan yang menyertainya dengan tingkat kedalaman pada level ITB secara general. Muatan yang sudah sangat teknis dan operasional yang pelaksanaannya diselenggarakan pada level fakultas atau sekolah bukan menjadi lingkup muatan secara langsung dalam Renstra ITB ini melainkan akan diakomodir secara langsung pada Renstra masing-masing fakultas/sekolah.

Dinamika yang berkembang di Indonesia dan ITB pasca penyusunan RENIP ITB 2006-2025, tentu saja belum terakomodasi hanya dalam RENIP tersebut. Oleh karena itu, penyusunan Renstra ITB periode tahun 2016-2020 tidak hanya berlandaskan kepada RENIP saja, namun juga pada sejumlah kebijakan baik di tingkat nasional maupun ITB. Adapun Nawacita 2015-2019 dan UU 12/2012 sebagai bentuk kebijakan di tingkat nasional maupun kebijakan pada tingkat ITB, khususnya pada PP 65/2013, keputusan-keputusan Senat Akademik, kebijakan MWA, Rencana Induk Pengembangan ITB 2006-2025, dan Rencana Akademik ITB 2016-2020 menjadi dasar pembuatan Renstra ini. Renstra ITB 2016-2020 disusun dengan pendekatan sebagai berikut (Gambar 1.2 dan Gambar 1.2).



Gambar 1.1 Landasan penyusunan Rencana Strategis



Gambar 1.2 Pendekatan Penyusunan Rencana Strategis ITB 2016-2020

Renstra ITB 2016-2020 disusun dengan sistematika sebagai berikut.

BAB 1 Pendahuluan

Pada bab ini diuraikan terkait kondisi umum dari ITB yang ditinjau dari tujuh bidang yakni: (1) pendidikan; (2) penelitian; (3) pengabdian pada masyarakat, inovasi dan kewirausahaan; (4) sumber daya manusia; (5) sarana dan prasarana; (6) infrastruktur akademik; dan (7) organisasi serta manajemen. Di samping itu dijelaskan pula terkait potensi dan permasalahan yang dimiliki ITB dalam pengembangannya selama ini.

BAB 2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Sebagai lembaga pendidikan tinggi, ITB memiliki visi dan misi serta tujuan juga sasaran strategis yang ingin dicapai. Keempat hal tersebut dijelaskan pada bab kedua pada dokumen Renstra ini.

BAB 3 Arah Kebijakan dan Strategi

Untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka dirumuskan pula arah kebijakan berikut dengan strateginya pada bab ketiga. Pada bab ini, arah kebijakan dan strategi diuraikan berdasarkan tujuh bidang seperti yang tercantum pada bab pertama.

BAB 4 Program, Target Kinerja, dan Kerangka Pendanaan

Pada bab 4 akan dijabarkan rencana aksi sebagai bentuk implementasi dari prioritas strategis ITB ke dalam program dan target kinerja selama lima tahun yakni pada periode 2016-2020. Akan diuraikan pula terkait rencana kerangka pendanaan untuk melaksanakan semua program yang dicanangkan tersebut.

Bab 5 Penutup

Bab kelima akan menjadi bab penutup bagi dokumen Renstra ini.

1.1.KONDISI UMUM

Analisis terhadap perkembangan ITB terutama dalam periode lima tahun ke belakang perlu dilakukan guna mengetahui posisi ITB selama keberjalanannya sebagai bentuk evaluasi. Isu-isu strategis yang dihasilkan tersebut akan menjadi input bagi perumusan arah dan kebijakan ITB dalam lima tahun ke depan.

Pada bagian ini akan dipaparkan mengenai kondisi umum ITB yang ditinjau dari tujuh bidang, yaitu: (1) Pendidikan; (2) Penelitian; (3) Pengabdian pada Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan; (4) Sumber Daya Manusia; (5) Sarana dan Prasarana; (6) Infrastruktur Akademik; serta (7) Organisasi dan Manajemen. Disamping itu, akan dilakukan pula evaluasi terhadap pencapaian kinerja pada Renstra 2011-2015 terutama pada program-program strategis yang diprioritaskan dilakukan untuk mencapai visi dan misi ITB 2011-2015 pada Bidang Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian pada Masyarakat, Inovasi serta Kewirausahaan.

1.1.1. BIDANG PENDIDIKAN

Melalui sejarah panjang pengembangannya, saat ini kegiatan pendidikan ITB terfokus pada pendidikan bergelar untuk tingkat Sarjana (S1), Magister (S2), dan Doktor (S3). Proses pendidikan program Sarjana, program Magister, dan program Doktor dilaksanakan secara terpadu yang dikoordinasikan melalui 12 Fakultas/Sekolah yang secara keseluruhan mencakup 50 Program Studi S1, 1 Program Profesi (Profesi Apoteker), 50 Program Studi S2, dan 26 Program Studi S3. Fakultas/Sekolah membawahi pula Kelompok Keahlian (KK) dengan tugas utama mengembangkan dan memperkaya kegiatan riset dan pengembangan ITB. Saat ini secara keseluruhan KK ITB berjumlah 100. Adapun Fakultas dan Program Studi yang ada saat ini di ITB dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Untuk arahan ke depannya, diharapkan program pendidikan sebidang dirancang terintegrasi pada ketiga jenjang guna memungkinkan transisi yang mulus ketika lulusan melanjutkan studi. Integrasi ini akan mudah dilakukan ketika program pendidikan menjalankan pendidikan yang berbasis pada capaian (*outcome-based education*). Capaian program pendidikan ke depannya juga harus memperlihatkan adanya penekanan kepada kemampuan berpikir dan pengembangan karakter. Setiap program pendidikan harus dapat memanfaatkan peluang kolaborasi dan fasilitas yang tersedia di program pendidikan lain yang relevan. Pembukaan dan penutupan program studi ke depannya mungkin dilakukan dengan berdasarkan pada kajian yang seksama dengan memperhatikan kebutuhan pembangunan nasional. Pembukaan program studi yang akan dilakukan harus mempertimbangkan terlebih dahulu pada kebutuhan yang ada. Jika memang kebutuhan-kebutuhan tersebut belum dapat terpenuhi dan diakomodir oleh program studi-program studi yang telah ada di ITB, maka pembukaan program studi baru dimungkinkan untuk diselenggarakan.

Tabel 1.1 Daftar Fakultas dan Program Studi di ITB berdasarkan Strata Pendidikan

PROGRAM S1	PROGRAM S2	PROGRAM S3
FAKULTAS MATEMATIKA DAN PENGETAHUAN ALAM (FMIPA)		
• Astronomi	• Astronomi	• Astronomi
• Fisika	• Fisika	• Fisika
• Kimia	• Kimia	• Kimia
• Matematika	• Aktuaria	• Matematika
	• Matematika	
	• Pengajaran Fisika	
	• Pengajaran Kimia	
	• Pengajaran Matematika	
	• Sains Komputasi	
SEKOLAH ILMU DAN TEKNOLOGI HAYATI		
• Biologi	• Biologi	• Biologi
• Mikrobiologi	• Bioteknologi	
• Rekayasa Hayati	• Biomanajemen	
• Rekayasa Kehutanan		
• Rekayasa Pertanian		
• Teknologi Pasca Panen		
SEKOLAH FARMASI		
• Sains dan Teknologi Farmasi	• Farmasi	• Farmasi
• Farmasi Klinik dan Komunitas	• Farmasi Industri	

PROGRAM S1	PROGRAM S2	PROGRAM S3
	<ul style="list-style-type: none"> Keolahragaan 	
FAKULTAS ILMU DAN TEKNOLOGI KEBUMIHAN (FITB)		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geologi 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geologi 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geologi
<ul style="list-style-type: none"> Meteorologi 	<ul style="list-style-type: none"> Sains Kebumihan 	<ul style="list-style-type: none"> Sains Kebumihan
<ul style="list-style-type: none"> Oseanografi 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Air Tanah 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geodesi & Geomatika
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geodesi & Geomatika 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geodesi & Geomatika 	
FAKULTAS TEKNIK PERTAMBANGAN DAN PERMINYAKAN (FTTM)		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Pertambangan 	<ul style="list-style-type: none"> Rekayasa Pertambangan 	<ul style="list-style-type: none"> Rekayasa Pertambangan
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geofisika 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geofisika 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Geofisika
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Metalurgi 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Panas Bumi 	<ul style="list-style-type: none">
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Perminyakan 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Perminyakan 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Perminyakan
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI (FTI)		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Kimia 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Kimia 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Kimia
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Industri 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik & Manajemen Industri 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik & Manajemen Industri
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Fisika 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Fisika 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Fisika
<ul style="list-style-type: none"> Manajemen Rekayasa Industri 	<ul style="list-style-type: none"> Instrumentasi dan Kontrol 	
	<ul style="list-style-type: none"> Logistik 	
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Pangan 		
<ul style="list-style-type: none"> Bioenergi dan Kemurgi 		
FAKULTAS TEKNIK MESIN DAN DIRGANTARA (FTMD)		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Mesin 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Mesin 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Mesin
<ul style="list-style-type: none"> Aeronotika dan Astronotika 	<ul style="list-style-type: none"> Aeronotika dan Astronotika 	<ul style="list-style-type: none"> Aeronotika dan Astronotika
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Material 	<ul style="list-style-type: none"> Ilmu dan Teknik Material 	<ul style="list-style-type: none"> Ilmu dan Teknik Material
SEKOLAH TEKNIK ELEKTRO DAN INFORMATIKA (STEI)		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Elektro 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Elektro 	
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Informatika 	<ul style="list-style-type: none"> Informatika 	
<ul style="list-style-type: none"> Sistem & Teknologi Informasi 		<ul style="list-style-type: none"> Teknik Elektro & Informatika
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Telekomunikasi 		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Tenaga Listrik 		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Biomedik/Biomedis 		
FAKULTAS TEKNIK SIPIL DAN LINGKUNGAN (FTSL)		
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Lingkungan 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Lingkungan 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Lingkungan
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Kelautan 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Kelautan 	
<ul style="list-style-type: none"> Teknik Sipil 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Sipil 	<ul style="list-style-type: none"> Teknik Sipil
<ul style="list-style-type: none"> Rekayasa Infrastruktur Lingkungan 	<ul style="list-style-type: none"> Sistem dan Teknik Jalan Raya 	
<ul style="list-style-type: none"> Teknik dan Pengelolaan Sumber Daya Air 	<ul style="list-style-type: none"> Pengelolaan Sumber Daya Air 	
	<ul style="list-style-type: none"> Pengelolaan Infrastruktur Air Bersih dan Sanitasi 	
SEKOLAH ARSITEKTUR, PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KEBIJAKAN (SAPPK)		
<ul style="list-style-type: none"> Arsitektur 	<ul style="list-style-type: none"> Arsitektur 	<ul style="list-style-type: none"> Arsitektur
<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Wilayah & Kota 	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Wilayah & Kota 	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Wilayah & Kota
<ul style="list-style-type: none"> Ekonomika Pembangunan¹ 	<ul style="list-style-type: none"> Rancang Kota 	
	<ul style="list-style-type: none"> Studi Pembangunan 	

¹ Menunggu pengesahan MWA

PROGRAM S1	PROGRAM S2	PROGRAM S3
	<ul style="list-style-type: none"> Transportasi 	<ul style="list-style-type: none"> Transportasi
	<ul style="list-style-type: none"> Perencanaan Kepariwisata 	
	<ul style="list-style-type: none"> Arsitektur Lanskap 	
FAKULTAS SENI RUPA DAN DESAIN (FSRD)		
<ul style="list-style-type: none"> Seni Rupa 	<ul style="list-style-type: none"> Seni Rupa 	<ul style="list-style-type: none"> Ilmu Seni Rupa dan Desain
<ul style="list-style-type: none"> Desain Interior 	<ul style="list-style-type: none"> Desain 	
<ul style="list-style-type: none"> Desain Komunikasi Visual 		
<ul style="list-style-type: none"> Desain Produk 		
<ul style="list-style-type: none"> Kriya 		
SEKOLAH BISNIS DAN MANAJEMEN (SBM)		
<ul style="list-style-type: none"> Manajemen 	<ul style="list-style-type: none"> Administrasi Bisnis 	
<ul style="list-style-type: none"> Kewirausahaan 	<ul style="list-style-type: none"> Sains Manajemen 	<ul style="list-style-type: none"> Sains Manajemen

Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

Hasil akreditasi program studi program Sarjana menunjukkan 39 Program Studi memperoleh akreditasi A (dengan beberapa Program Studi sedang dalam proses re-akreditasi), 4 Program Studi memperoleh akreditasi B (dengan beberapa Program Studi diantaranya sedang dalam proses re-akreditasi), 1 Program Studi memperoleh akreditasi C, dan 7 Program Studi yang merupakan Program Studi baru belum melakukan akreditasi. Untuk program Magister, 32 Program Studi mendapat akreditasi A (dengan beberapa Program Studi diantaranya sedang dalam proses re-akreditasi), 17 Program Studi mendapat akreditasi B (dengan beberapa Program Studi diantaranya sedang dalam proses re-akreditasi), 1 Program Studi mendapat akreditasi C. Untuk program Doktor, 19 Program Studi memperoleh akreditasi A dan 7 Program Studi dengan akreditasi B (dengan beberapa diantaranya sedang dalam proses re-akreditasi).

Tabel 1.2 Daftar Program Studi di ITB dengan Akreditasi berdasarkan Strata Pendidikan

Fakultas/Sekolah/PROGRAM STUDI	S1	S2	S3
Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)			
1. Matematika	A	A*	A
2. Aktuaria	-	A*	-
3. Astronomi	A	B	A
4. Fisika	A	A*	A
5. Kimia	A	A*	A
6. Pengajaran Fisika	-	B*	-
7. Pengajaran Kimia	-	B*	-
8. Pengajaran Matematika	-	B*	-
9. Sains Komputasi	-	B	-
Sekolah Ilmu dan Teknologi Hayati (SITH)			
1. Biologi	A	A*	A
2. Mikrobiologi	A*	-	-
3. Bioteknologi	-	A*	-
4. Biomanajemen	-	A*	-
5. Rekayasa Hayati	B	-	-
6. Rekayasa Kehutanan	Prodi Baru	-	-
7. Rekayasa Pertanian	C	-	-
8. Teknologi Pasca Panen	Prodi Baru		

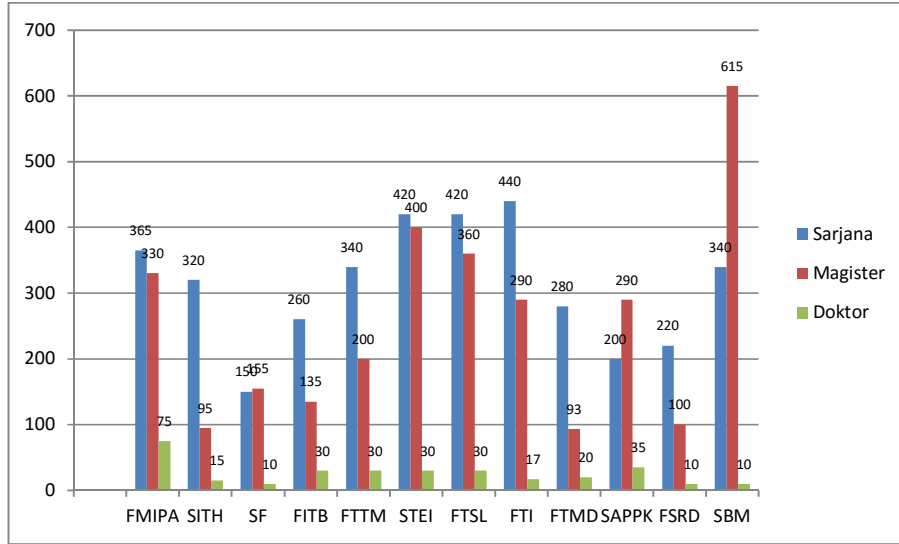
Fakultas/Sekolah/PROGRAM STUDI	S1	S2	S3
Sekolah Farmasi (SF)			
1. Sains dan Teknologi Farmasi	A	-	-
2. Farmasi Klinik dan Komunitas	A*	-	-
3. Farmasi	-	A	A
4. Farmasi Industri	-	C	-
5. Keolahragaan	-	B	-
Fakultas Ilmu dan Teknologi Kebumihan (FITB)			
1. Teknik Geologi	A*	A*	A*
2. Meteorologi	B*	-	-
3. Oseanografi	A*	-	-
4. Sains Kebumihan	-	B*	A
5. Teknik Air Tanah	-	B*	-
6. Teknik Geodesi dan Geomatika	A	A	B
Fakultas Teknik Pertambangan dan Perminyakan (FTTM)			
1. Teknik Pertambangan	A*	-	-
2. Rekayasa Pertambangan	-	B*	A
3. Teknik Perminyakan	A	B	B
4. Teknik Geofisika	A*	A	A
5. Teknik Metalurgi	A	-	-
6. Teknik Panas Bumi	-	B	-
Fakultas Teknologi Industri (FTI)			
1. Teknik Kimia	A*	A*	A
2. Teknik Fisika	A*	A	A
3. Teknik Industri	A	-	-
4. Teknik dan Manajemen Industri	-	A	A
5. Instrumentasi dan Kontrol	-	A	-
6. Manajemen Rekayasa Industri	A	-	-
7. Logistik	-	B	-
8. Teknik Pangan	Prodi Baru		
9. Bioenergi dan Kemurgi	Prodi Baru		
Fakultas Teknik Mesin dan Dirgantara (FTMD)			
1. Teknik Mesin	A	A	A
2. Aeronotika dan Astronotika	A*	B	B
3. Teknik Material	A*	-	-
4. Ilmu dan Teknik Material	-	A	B
Sekolah Teknik Elektro dan Informatika (STEI)			
1. Teknik Elektro	A	A	-
2. Teknik Informatika	A*	-	-
3. Sistem dan Teknologi Informasi	A	-	-
4. Informatika	-	A	-
5. Teknik Telekomunikasi	A	-	-
6. Teknik Tenaga Listrik	A	-	-
7. Teknik Elektro dan Informatika	-	-	A
8. Teknik Biomedik/Biomedis	Prodi Baru	-	-
Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan (FTSL)			
1. Teknik Sipil	A*	A	A
2. Sistem dan Teknik Jalan Raya	-	A*	-
3. Pengelolaan Sumber Daya Air	-	A	-
4. Teknik Lingkungan	A*	A*	A

Fakultas/Sekolah/PROGRAM STUDI	S1	S2	S3
5. Teknik Kelautan	A*	A	-
6. Pengelolaan Infrastruktur Air Bersih dan Sanitasi	-	B	-
7. Rekayasa Infrastruktur Lingkungan	B	-	-
8. Teknik dan Pengelolaan Sumber Daya Air	Prodi Baru	-	-
Sekolah Arsitektur,Perencanaan dan Pengembangan Kebijakan (SAPPK)			
1. Perencanaan Wilayah dan Kota	A*	A*	A
2. Arsitektur	A	A	B
3. Studi Pembangunan	-	B	-
4. Transportasi	-	B	B
5. Rancang Kota	-	A	-
6. Perencanaan Kepariwisata	-	B	-
7. Asitektur Lanskap	-	A	-
8. Ekonomika Pembangunan	Prodi Baru		
Fakultas Seni Rupa dan Desain (FSRD)			
1. Seni Rupa	A*	A	-
2. Desain	-	A	-
3. Kriya	A*	-	-
4. Desain Komunikasi Visual	A	-	-
5. Desain Interior	A*	-	-
6. Desain Produk	A	-	-
7. Ilmu Seni Rupa dan desain	-	-	A
Sekolah Bisnis dan Manajemen (SBM)			
1. Manajemen	A*	-	-
2. Administrasi Bisnis	-	A	-
3. Sains Manajemen	-	A*	B*
4. Kewirausahaan	B	-	-

*) Dalam proses Re-Akreditasi

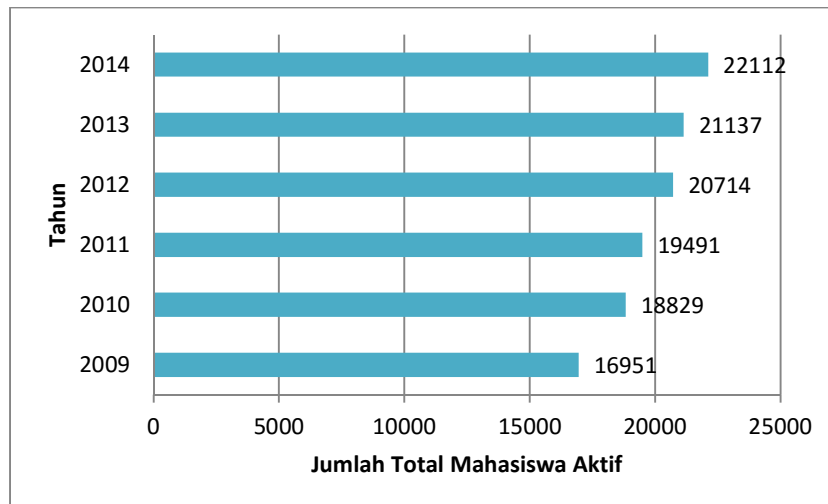
Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

Sebagai universitas yang terfokus pada sains, teknologi dan seni, maka secara keseluruhan, kapasitas masukan mahasiswa ITB relatif kecil. Pada tahun 2015 kapasitas masukan mahasiswa untuk Program Sarjana adalah sebesar 3.755. Untuk Program Pascasarjana, kapasitas program Magister dan program Doktor masing-masing sebesar 3.063 dan 312. Kapasitas terbesar untuk Program Sarjana, Magister, dan Doktor secara berturut-turut berada pada Fakultas Teknologi Industri (FTI), Sekolah Bisnis dan Manajemen (SBM), dan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA).

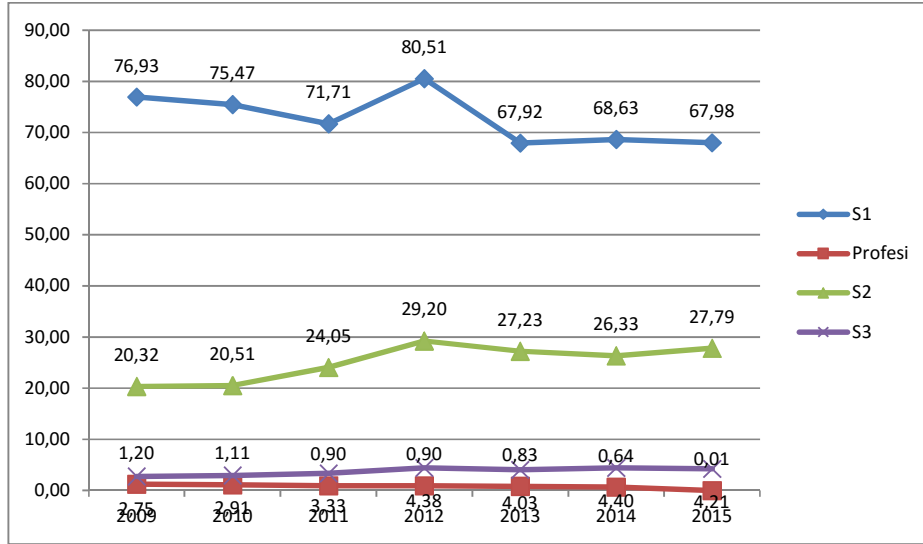


Gambar 1.3 Kapasitas Penerimaan Mahasiswa Baru ITB Tahun 2015
 Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

Jumlah total mahasiswa aktif dari semua strata, peningkatan yang cukup signifikan terus terjadi dari tahun 2009 hingga tahun 2015. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya kenaikan pertumbuhan jumlah total mahasiswa aktif sebesar 30,45% atau terdapat penambahan sebanyak 5.161 mahasiswa dari semula di tahun 2009 sebanyak 16.951 mahasiswa menjadi 22.112 mahasiswa di tahun 2015. Jika ditinjau berdasarkan strata maka kenaikan jumlah mahasiswa juga cenderung dialami oleh masing-masing strata terutama pada jenjang S2 dengan kenaikan sebesar 2.701 mahasiswa dari tahun 2009 ke 2015. Maka dapat diketahui bahwa pada tahun 2015 mahasiswa S1 memiliki porsi terbesar yakni sebesar 67,98% atau sebanyak 15.032 mahasiswa dari total keseluruhan mahasiswa ITB yang kemudian disusul dengan S2 sebanyak 6.146 (27,79%) kemudian S3 sebesar 4,21% atau sebanyak 932 mahasiswa.



Gambar 1.4 Jumlah Total Mahasiswa Aktif ITB Tahun 2009-2015
 Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015



Gambar 1.5 Persentase Jumlah Mahasiswa ITB berdasarkan Strata terhadap Jumlah Total Mahasiswa Aktif tahun 2009-2015

Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

Dalam rangka mencapai visi dan menjalankan misi ITB 2011-2015, terdapat beberapa program strategis dalam Bidang Pendidikan yang diprioritaskan untuk dilaksanakan oleh unit kerja ITB. Pada Tabel 1.3 berikut dilakukan penilaian kinerja dari program-program strategis yang telah dilaksanakan dengan mengacu pada SK Rektor 271/SK/11.A/PR/2011. Indikator jumlah buku-buku teks yang diterbitkan pada program strategis “Menerbitkan buku-buku teks dalam bidang sains, rekayasa, teknologi, dan seni karya para tenaga akademik” merupakan satu-satunya indikator pada Bidang Pendidikan yang realisasinya dalam tiga tahun berturut-turut dapat jauh melampaui target yang ditetapkan.

Tabel 1.3 Pengukuran Kinerja Bidang Pendidikan ITB

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	SATUAN	TARGET			REALISASI		
				2012	2013	2014	2012	2013	MID 2014
1.	Pengembangan research based learning pada Program S1 dan S2	i. % mata kuliah yang dijalankan melalui inovasi pembelajaran	% dari kurikulum setiap prodi	5	8	10	47	50	18
2.	Meningkatkan efisiensi internal proses pembelajaran	ii. % mahasiswa lulus tepat waktu (S1, S2, S3) dalam 1 angkatan							
		a) S1 (4 tahun)	%	70,0	72,5	75,0	69,67	71,92	44,45
		b) S2 (sesuai tepat waktu menurut pelaksanaan program)	%	52,5	55,0	57,5	85,70	84,24	39,84
		c) S3 (3 tahun)	%	22,5	25,0	27,5	38,27	36,07	0,42

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	SATUAN	TARGET			REALISASI			
				2012	2013	2014	2012	2013	MID 2014	
		iii.	% mahasiswa lulus dengan IP>3.0 (S1) , IP>3.5 (S2), pada tahun tertentu							
		a)	IP > 3,0 (S1)	% %	75,0	77,5	80,0	81,3	80,9	76,3
		b)	IP > 3,5 (S2)		55,0	57,5	60,0	38,2	60,5	68,0
3.	Studi kebutuhan tenaga kerja nasional dan <i>tracer study</i>	iv.	Jumlah program studi yang melaksanakan <i>tracer study</i>	%	100	100	100	25		76
4.	Meningkatkan pelaksanaan penjaminan mutu akademik	v.	% program studi yang melaksanakan pelaksanaan penjaminan mutu secara efektif	%	100	100	100	66,4	100	100
5.	Integrasi Pendidikan S1 , S2 dan S3	vi.	Jumlah lulusan S1 ITB yang melanjutkan ke S2, dan S2 ke S3							
		a)	S1 ke S2	Mahasiswa	500	750	1.000		674	510
		c)	S2 ke S3	Mahasiswa	40	60	80		115	69
6.	Menerbitkan buku-buku teks dalam bidang sains, rekayasa, teknologi, dan seni karya para tenaga akademik	vii.	Jumlah buku-buku teks yang diterbitkan	Judul (kumulatif)	20	25	35	420	1.559	235
7.	Memperoleh akreditasi internasional bagi program studi	viii.	Jumlah program studi terakreditasi oleh lembaga akreditasi internasional	Program Studi (kumulatif)	4	8	10	7	12	22
8.	Pengembangan program studi internasional jenjang S1 & S2	ix.	Jumlah mahasiswa asing							
		a.1.	mahasiswa penuh waktu	Mahasiswa	300	350	400	16		131
		a.2.	mahasiswa program pertukaran (> 2 minggu)	Mahasiswa	60	70	80			136
			Jumlah program gelar ganda dan sejenisnya	Program (kumulatif)	15	17	19	1	2	44
			Jumlah tenaga akademik tamu	Tenaga akademik	8	10	12			33

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	SATUAN	TARGET			REALISASI		
				2012	2013	2014	2012	2013	MID 2014
		asing (> 2 minggu)							

Sumber: Bahan Paparan Rapat Majelis Wali Amanat ITB (Sabtu, 23 Agustus 2014) mengenai Capaian Program Strategis Utama ITB, SK Rektor 271/SK/11.A/PR/2011

1.1.2. BIDANG PENELITIAN

Pengembangan ITB menjadi universitas riset telah dirintis dengan mengembangkan budaya riset yang kokoh yang mendukung tumbuhnya sikap yang mencirikan budaya universitas riset. Salah satu instrumen kebijakan yang digunakan untuk mendorong pengembangan budaya riset adalah melalui penyediaan Dana Riset (Mandiri) ITB yang telah mulai diimplementasikan pada tahun 2004 dan terus berlanjut hingga saat ini dengan jumlah anggaran pada tahun 2014 mencapai Rp 25 milyar². Dengan dana Riset Mandiri tersebut ITB dapat mengarahkan dan mengendalikan kegiatan riset ITB untuk kepentingan strategis sesuai dengan prioritas ITB. Selama lebih dari sepuluh tahun sejak program tersebut dijalankan, telah terlihat secara signifikan peningkatan budaya riset ITB, diantaranya:

- meningkatnya perolehan dana riset dari luar ITB;
- meningkatnya jumlah proposal yang diajukan;
- meningkatnya jumlah peneliti dan keikutsertaan mahasiswa dalam riset;
- meningkatnya publikasi dan sitasi tenaga akademik; serta
- tumbuhnya kesadaran untuk berkompetisi dan menjalankan penjaminan mutu riset.

Kebijakan Senat Akademik dan Majelis Wali Amanat telah merumuskan jbaran arah dan kebijakan pengelolaan kegiatan penelitian ITB dalam bentuk Agenda Riset ITB sebagai landasan penyusunan rencana dan pelaksanaan program-program penelitian ITB. Program Riset di ITB secara umum terbagi menjadi Program Riset Mandiri yang didanai sendiri oleh ITB dan Program Riset Bersponsor yang didanai atas hasil kerja sama antara sponsor dengan ITB.

1. Program Riset Mandiri ITB, yaitu program riset yang didanai sendiri oleh ITB yang terdiri dari:

- a. Program Riset Unggulan

Program ini dikelola oleh Pusat Penelitian (PP) yang ada di ITB, dengan misi mempercepat kemampuan ITB dalam menghasilkan karya-karya riset unggul (*emerging*) di tujuh bidang unggulan yaitu: (1) Energi; (2) Pangan dan Teknologi Kesehatan; (3) Sumber Daya Air dan Lingkungan; (4) Infrastruktur, Transportasi, dan Kelautan; (5) Industri Manufaktur dan Proses; (6) Teknologi Informasi dan Komunikasi serta Industri Kreatif dan Servis; serta (7) Seni Rupa dan Desain.

- b. Program Riset KK

² Sumber: Lampiran Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB 2014

Program ini dikelola oleh KK melalui Fakultas/Sekolah, dengan maksud untuk memacu pertumbuhan penelitian berkualitas di masing-masing KK. Penelitian ini juga diharapkan dapat disinergikan dengan penelitian-penelitian pascasarjana (S2 dan S3) di masing-masing KK sehingga diharapkan dapat mendukung ITB sebagai universitas berbasis riset. Untuk itu penelitian ini juga harus sejalan dan mendukung pencapaian peta jalan (*roadmap*) KK di Fakultas/Sekolah masing-masing. Selain itu, Penelitian ini juga diharapkan mendorong kerja sama interdisiplin (antarKK dalam satu Fakultas/Sekolah maupun lintas Fakultas/Sekolah).

c. Program Riset Internasional KK

Program ini dikelola oleh KK, dengan maksud untuk memacu pertumbuhan riset-riset berkelas dunia di masing-masing KK. Untuk itu, salah satu persyaratan yang diperlukan dalam proposal riset ini adalah adanya kerja sama internasional yang disertai dana di pihak mitra internasional untuk kegiatan-kegiatan riset terkait di pihak mitra luar negeri (tidak harus ada aliran dana antar Negara).

2. Program Riset Bersponsor, yaitu program riset yang didanai oleh sponsor yang bekerja sama dengan ITB yang terdiri dari :

a. Hibah Penelitian DIKTI

Sejalan dengan visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti), Direktorat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (DP2M) mendorong dan memfasilitasi para tenaga akademik dalam kegiatan penelitian dan pengembangan, pengabdian kepada masyarakat, dan program kreativitas mahasiswa guna mendukung peningkatan mutu pendidikan tinggi, daya saing bangsa, dan kesejahteraan rakyat secara progresif dan berkelanjutan. Hibah Penelitian Dikti meliputi Hibah Bersaing, Penelitian Fundamental, Hibah Pascasarjana, Hibah Rapid, dan Hibah Kompetensi. Saat ini ITB telah dipercaya untuk diberi kewenangan desentralisasi untuk pengelolaan beberapa program hibah-hibah penelitian tersebut.

b. Hibah Riset dari luar negeri, swasta dalam negeri dan lembaga pemerintah di luar DIKTI

ITB selama ini menempatkan program Riset Bersponsor sebagai program riset penting sebagai indikator pengakuan pihak luar terhadap ITB. Selama ini ITB telah dipercaya untuk mendapatkan hibah luar negeri seperti the Asahi Glass Foundation, Osaka Gas Foundation of International Cultural Exchange, Program Hibah Riset Ikatan Alumni (HR – IA) ITB, Program KKP3T, Program Indonesian Toray Science Foundation, dan lain-lain.

c. Program Insentif Riset Sinas

Program Insentif Riset Sinas terdiri dari empat program yakni Program Riset Dasar, Program Riset Terapan, Program Riset Peningkatan Kapasitas Iptek Sistem Produksi, dan Percepatan Difusi serta Pemanfaatan Iptek.

Melalui kebijakan dan penawaran program-program riset tersebut, pada pertengahan tahun 2014 tercatat sekitar 60,5 % Guru Besar menjadi peneliti utama penelitian. Terdapat pula 18 kegiatan pelaksanaan riset di universitas luar negeri untuk kategori *postdoc* dan *sabbatical leave* di pertengahan tahun 2014. Di samping itu, hasil penelitian dipublikasikan melalui publikasi internasional yang terindeks di Scopus/ISI Thompson dengan jumlah sebanyak 875 judul pada periode tahun 2012 hingga pertengahan tahun 2014 dengan total sitasi sebanyak 29.075 kali.

Tabel 1.4 Pengukuran Kinerja Bidang Penelitian ITB

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	SATUAN	TARGET			REALISASI			
				2012	2013	2014	2012	2013	MID 2014	
1.	Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal internasional	i. a)	Jumlah publikasi internasional	Judul	300	350	450	287		168
		b)	Jumlah publikasi internasional yang terindeks di Scopus / ISI Thompson	Judul	750	1.000	1.500	443	240	192
2.	Peningkatan produktivitas penelitian ITB dari segi kualitas dan kuantitas	ii.	Jumlah Sitasi	Kali	6.500	6.800	7.000	10.106	10.995	7974
		iii.	Jumlah IPR							
		a)	Daftar	Judul	8	10	12	24	24	6
		b)	Granted	judul	6	8	8	6	6	9
3.	Peningkatan pendanaan penelitian ITB	iv.	Jumlah dana penelitian dari sumber luar, baik nasional dan internasional							
		a)	Nasional	Milyar	50	55	60	12,97	24,75	37
		b)	Internasional	Milyar	5	7	10	2,44	0,17	4
4.	Peningkatan kemampuan penelitian sumber daya manusia ITB	v. a)	% Guru Besar yang membimbing mahasiswa S3 dan menjadi peneliti utama penelitian	%	70	80	90	46	na	60,5
		b)	Jumlah <i>postdoc</i> dan <i>sabbatical leave</i> untuk melaksanakan riset di universitas luar negeri	Kegiatan	20	25	30	9	na	18

Sumber: Bahan Paparan Rapat Majelis Wali Amanat ITB (Sabtu, 23 Agustus 2014) mengenai Capaian Program Strategis Utama ITB, SK Rektor 271/SK/11.A/PR/2011

Terdapat beberapa program strategis dalam Bidang Penelitian yang diprioritaskan untuk dilaksanakan oleh unit kerja ITB dalam rangka mencapai visi dan menjalankan misi ITB 2011-2015. Pada Tabel 1.4 di atas dilakukan penilaian kinerja dari program-program strategis yang telah dilaksanakan dengan mengacu pada SK Rektor 271/SK/11.A/PR/2011. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa hanya terdapat satu indikator yakni indikator jumlah sitasi pada program strategis “Peningkatan Produktivitas Penelitian ITB dari Segi Kualitas dan Kuantitas” yang realisasinya telah

jauh melampaui target yang telah ditetapkan sebelumnya dalam tiga tahun berturut-turut. Di sisi lain, indikator dengan performa kinerja paling rendah ditunjukkan pada indikator jumlah publikasi internasional yang terindeks di Scopus/ISI Thompson yang pada tahun 2012 dan 2013 masing-masing ditargetkan sebanyak 750 dan 1.000 kali publikasi namun pada realisasinya hanya mencapai 443 kali pada 2013 dan pada tahun 2014 hanya sebanyak 240 kali.

1.1.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Akumulasi pengetahuan dan pengalaman dalam bidang Pengabdian pada Masyarakat (PM) merupakan modal penting bagi ITB untuk dapat menjawab tantangan pembangunan bangsa. Kegiatan PM ITB secara umum terbagi menjadi Program Pengabdian Kepada Masyarakat ITB dan Program Pengabdian Kepada Masyarakat DIKTI.

1. Program Pengabdian Kepada Masyarakat ITB:

Program Pengabdian Kepada Masyarakat ITB merupakan kegiatan aplikasi produk iptek dan seni yang diampu oleh civitas akademika ITB baik secara individu maupun kepakaran unit/kelompok. Program ini ditujukan untuk menciptakan peluang terwujudnya transfer sains, teknologi dan seni kepada masyarakat. Prioritas dari program ini diutamakan bagi kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan segera oleh kelompok masyarakat secara organisasi maupun badan usaha kecil menengah (UKM). Bentuk kegiatan mencakup semua hal termasuk pemberdayaan, pendampingan dan penerapan produk iptek dan karya seni.

Adapun sasaran dari Program PM ITB adalah seperti berikut.

- Terciptanya kawasan binaan di wilayah Provinsi Jawa Barat khususnya, dan Indonesia umumnya.
- Berkembangnya kemitraan dengan dunia usaha (industri), institusi pemerintah, perguruan tinggi dan masyarakat umum.
- Meningkatnya budaya peduli masyarakat berbasis *entre-* dan *technopreneurship* di kalangan civitas akademika ITB.
- Terdapat kegiatan pengabdian kepada masyarakat di sekitar Kampus ITB baik di Ganesha maupun Jatinangor.

2. Program Pengabdian Kepada Masyarakat DIKTI:

Program Pengabdian Kepada Masyarakat DIKTI terdiri dari skema-skema berikut.

- Ipteks bagi Masyarakat (IbM) merupakan paradigma baru yang diterapkan oleh Ditlitabmas dalam kegiatan PPM yang bersifat *problem solving*, komprehensif, bermakna, tuntas, dan berkelanjutan (*sustainable*) dengan sasaran yang tidak tunggal.
- Ipteks bagi Kewirausahaan (IbK) memiliki misi untuk memandu perguruan tinggi dalam menyelenggarakan unit layanan kewirausahaan yang profesional, mandiri dan berkelanjutan, serta berwawasan *knowledge based economy*. IbK harus mandiri dan berkelanjutan dalam operasionalisasinya sehingga kegiatan ini diberi peluang untuk mampu menjadi unit profit dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan fasilitas yang dimiliki.

- Ipteks bagi Produk Ekspor (IbPE) merupakan satu kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk penerapan dan pengembangan hasil riset perguruan tinggi yang berlangsung selama tiga tahun. Persoalan yang ditangani meliputi seluruh aspek bisnis usaha kecil atau usaha menengah sejak bahan baku sampai ke pemasaran produk dengan persoalan produksi dan manajemen perusahaan sebagai bidang garapan wajib.
- Ipteks bagi Inovasi Kreativitas Kampus (IbIKK) berkaitan dengan upaya pengembangan budaya *knowledge based economy*. Perguruan tinggi perlu diberi akses dalam wujud *knowledge and techno-park* yang memanfaatkan pengetahuan, pendidikan maupun riset tenaga akademik. Dengan menyelenggarakan IbIKK, perguruan tinggi berpeluang memperoleh pendapatan dan membantu menciptakan wirausaha baru. Hasil riset perguruan tinggi yang merupakan inovasi baru dan mempunyai nilai ekonomis serta mendapat perlindungan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) seperti hak cipta, paten, merupakan aset yang sangat berharga bagi pertumbuhan dan perkembangan IbIKK.
- Ipteks bagi Wilayah (IbW) memiliki misi untuk meningkatkan kemandirian, kenyamanan kehidupan, sekaligus kesejahteraan masyarakat melalui keterlibatan aktif baik oleh publik (inisiatif dan partisipatif), Pemkot/Pemkab berbasis Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan non-RPJMD, maupun perguruan tinggi (kepakaran).

Pada Tabel 1.5 ditunjukkan hasil pencapaian program strategis pada Bidang Pengabdian pada masyarakat ITB. Terdapat dua program strategis yang masing-masing diejawantahkan secara operasional dengan satu indikator dengan satuan dari masing-masing indikator adalah jumlah kegiatan per tahun dan nilai kegiatan dalam nominal Milyar Rupiah. Pada indikator pertama dapat diketahui bahwa realisasi pada tahun 2012 dan 2014 telah mampu mencapai target sedangkan pada indikator kedua, target hanya mampu dicapai pada tahun 2014 yakni dengan realisasi sebesar 48,7% dan target sebesar 20%. Sedangkan pada Tabel 1.6 ditunjukkan program-program strategis dari bidang inovasi dan kewirausahaan yang pada tahun 2014 belum dapat dilihat realisasi kinerjanya.

Tabel 1.5 Pengukuran Kinerja Bidang Pengabdian pada Masyarakat ITB

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	SATUAN	TARGET			REALISASI		
				2012	2013	2014	2012	2013	MID 2014
1.	Menjadikan Bandung dan propinsi Jawa Barat sebagai lokasi <i>pilot project</i> program pengabdian pada masyarakat	i. Jumlah <i>pilot project</i> program pengabdian kepada masyarakat yang dijalankan oleh pusat-pusat dan berlokasi di Bandung dan Provinsi Jawa Barat	Kegiatan per tahun	4	6	8	4	na	78

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	SATUAN	TARGET			REALISASI		
				2012	2013	2014	2012	2013	MID 2014
2.	Kerjasama dengan potensi eksternal (Pemda) untuk membangun pusat unggulan pendidikan dan pengembangan teknologi, khususnya dibidang lalu lintas perkotaan dan pengelolaan Sumber Daya Air	ii. Jumlah pusat unggulan pendidikan dan pengembangan teknologi yang dibangun bersama pihak eksternal yang potensial	Nilai kegiatan dalam Milyar (kumulatif)	10	15	20	4,78	na	48,7

Sumber: Bahan Paparan Rapat Majelis Wali Amanat ITB (Sabtu, 23 Agustus 2014) mengenai Capaian Program Strategis Utama ITB, SK Rektor 271/SK/11.A/PR/2011

Tabel 1.6 Pengukuran Kinerja Bidang Inovasi dan Kewirausahaan ITB Tahun 2014

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	TARGET KINERJA	REALISASI	
				KINERJA	%
1.	Meningkatkan kapasitas inovasi dan kewirausahaan ITB	i. Pembangunan <i>Technopark (OFF-G)</i>	Operasi	NA	
		ii. - Terbangunnya <i>Technology Licencing Office (TLO)</i> - Jumlah perusahaan baru ITB yang berbasis teknologi ITB yang sehat secara finansial	- 2		
		iii. Jumlah wirausahawan yang tetap bertahan dalam waktu minimum tiga tahun	3		
		iv. Pengembangan pusat promosi produk sains, teknologi dan karya seni ITB	Operasi		
2.	Inkubasi bisnis dan teknologi	i. Pengembangan inkubasi bisnis yang sehat dan terkoordinasi	Operasi		
		ii. Pengembangan inkubasi teknologi di lingkungan ITB	Operasi		

Sumber: Lampiran Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB 2014

1.1.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

Pengukuran kinerja pada Bidang Sumber Daya Manusia dilakukan berdasarkan sasaran strategis yang telah ditetapkan yang meliputi tiga sasaran strategis seperti yang tercantum pada Tabel 1.7. Berdasarkan LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) ITB 2014, kinerja untuk tiga indikator pada bidang sumberdaya manusia adalah sebagai berikut:

1. indikator rasio staf tenaga akademik dengan tenaga kependidikan dengan target realisasi sebesar 83,33 %;
2. jumlah tenaga akademik baru yang mengikuti *Applied Approach* dengan target realisasi sebesar 20%; dan

3. pencapaian sebesar 18,57% untuk indikator sertifikasi tenaga akademik nasional.

Tabel 1.7 Pengukuran Kinerja Bidang Sumber Daya Manusia ITB Tahun 2014

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA		REALISASI	
				KINERJA	%
1. Peningkatan sumberdaya manusia ITB menuju taraf internasional	Jumlah tenaga akademik berkualitas dan berprestasi	100	orang	NA	
	Jumlah GB asing yang direkrut	15	orang	NA	
	Persentase non-tenaga akademik yang memiliki kemampuan bahasa Inggris baik (aktif & pasif)	2,5	%	NA	
	Aturan pelaksanaan <i>sabbatical leave</i> di ITB				
	Rasio staf Tenaga akademik/Tenaga kependidikan	1:1,1		1:1	83,33
	a. Jumlah pustakawan	35	orang	NA	
	b. Jumlah teknisi	100	orang	NA	
	c. Jumlah tenaga akuntansi	10	orang	NA	
	d. Jumlah laboran	100	orang	NA	
e. Jumlah tenaga IT	20	orang	NA		
2. Pengembangan kepranataan manajemen SDM ITB	Kamus kompetensi jabatan struktural dan fungsional beserta pemenuhan SDM-nya				
3. Pengembangan jenjang karir tenaga akademik yang berkesinambungan	a. Jumlah tenaga akademik baru yang mengikuti <i>Applied approach</i>	100	%	120	20,00
	b. Sertifikasi Tenaga akademik Nasional	100	%	83	18,57
	Jumlah tenaga akademik (dokter) baru yang melakukan program <i>post doctoral</i>	3	tenaga akademik	NA	

Sumber: Lampiran Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB 2014

Tenaga Akademik

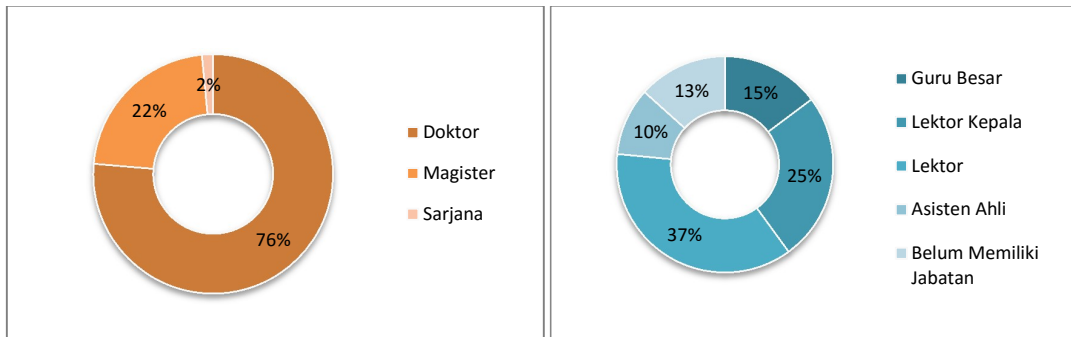
Populasi tenaga akademik tetap ITB sampai dengan awal tahun 2015 berjumlah 1.133 dibantu oleh 92 tenaga akademik tidak tetap. Berdasarkan tingkat pendidikan, struktur populasi tenaga akademik tetap ITB tergolong baik, dengan 865 orang atau 76,3 % bergelar doktor dari berbagai universitas dalam dan luar negeri ternama, 251 orang atau 22,1 % berpendidikan magister, dan 17 orang atau 1,5 % berpendidikan sarjana³.

Berdasarkan jabatan akademik, maka struktur populasi tenaga akademik tetap ITB terdiri atas 167 atau 14,7 % Guru Besar, 286 atau 25,2 % Lektor Kepala, 414 atau 36,5 % Lektor, 115 atau 10,1 % Asisten Ahli, dan 151 atau 13,3 % belum memiliki jabatan akademik.

Berbagai rumusan yang sangat baik tentang langkah jangka panjang maupun langkah strategis telah ditetapkan ITB untuk mencapai visi ITB. Meskipun demikian, terdapat beberapa kelemahan sekaligus tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia ITB, khususnya tenaga akademik

³ Sumber: Data dari Direktorat Kepegawaian ITB, 27 Mei 2015.

yang dapat menghambat peningkatan kualitas kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Persoalan tersebut menyangkut proses regenerasi staf pengajar, sistem jenjang karir dan penghargaan. Persoalan regenerasi staf pengajar terlihat dari komposisi umur dalam populasi staf pengajar yang didominasi oleh tenaga akademik dengan usia di atas 40 tahun yang mencakup 74,0 % dan tenaga akademik dengan usia di bawah usia 30 tahun hanya mencakup 3,53 % dari total populasi tenaga akademik ITB.

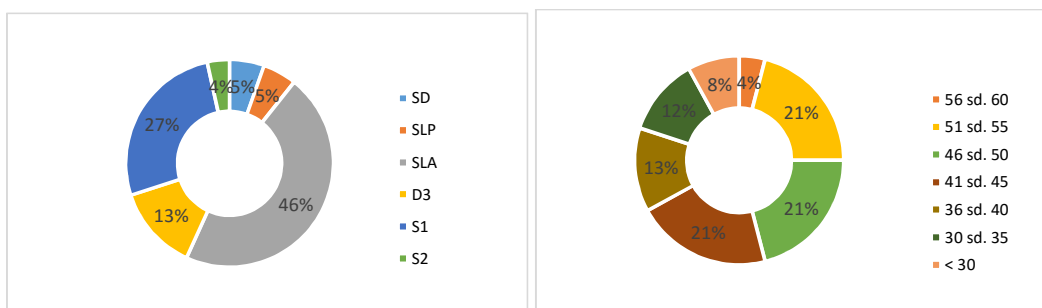


Gambar 1.6 (a) Persentase Tenaga akademik Tetap berdasarkan Pendidikan; dan (b) Persentase Tenaga Akademik Tetap berdasarkan Jabatan Fungsional

Sumber: Direktorat Kepegawaian ITB, 2015

Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan yang dimaksud mencakup tenaga administrasi dan teknisi yang membantu melaksanakan kegiatan operasional dan pendukung ITB. Sampai dengan awal tahun 2015 populasi tenaga kependidikan yang tercatat adalah 1.440 orang dengan komposisi berdasarkan tingkat pendidikan terdiri atas lulusan S2: 3,47 %, lulusan S1: 26,45 %, lulusan D3: 13,20 %, lulusan SLA: 46,04 %, lulusan SLP: 5,27 %, dan lulusan SD: 5,41 %. Pegawai dengan tingkat pendidikan S2 diharapkan dapat berfungsi sebagai sumber pengetahuan dan keterampilan bagi pegawai lain dengan bertindak sebagai instruktur dalam berbagai program pelatihan, seperti pelatihan bahasa Inggris, pelatihan penggunaan perangkat lunak komputer tertentu, pelatihan sistem pengelolaan ITB, dan lain sebagainya.



Gambar 1.7 (a) Persentase Tenaga Kependidikan berdasarkan Pendidikan; dan (b) Persentase Tenaga Kependidikan berdasarkan Usia

Sumber: Direktorat Kepegawaian ITB, 2015

Berdasarkan usia, tenaga kependidikan ITB yang berusia muda lebih banyak dibandingkan dengan tenaga akademik ITB. Untuk mendukung transformasi ITB ke arah yang lebih baik, telah dilakukan rekrutmen sejumlah pegawai dengan pendidikan di bidang akuntansi dan teknologi informasi

dengan tingkat pendidikan S1 dengan usia yang relatif muda. Tenaga kependidikan ITB dengan usia di atas 50 tahun mencakup 25,0 % dan pegawai dengan usia di bawah 30 tahun mencakup 8,8 % dari jumlah tenaga kependidikan secara keseluruhan, baik di kantor pusat maupun di Fakultas/Sekolah.

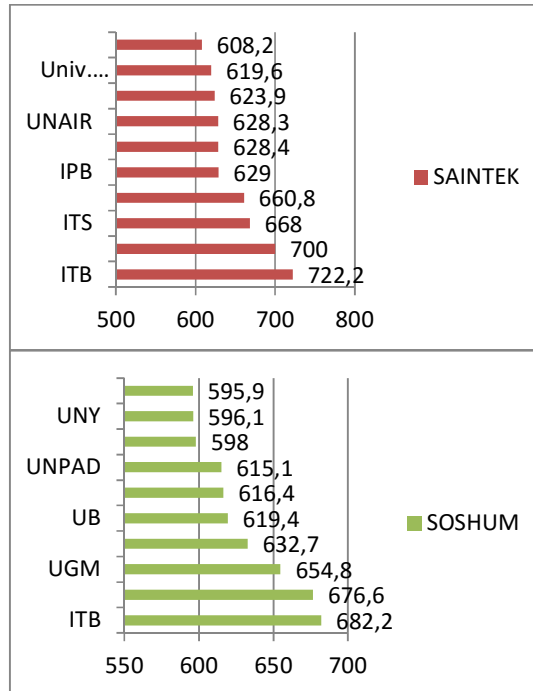
Permasalahan utama kelompok tenaga kependidikan adalah permasalahan kompetensi dan target rasio realistik 1:1 antara jumlah tenaga akademik dan jumlah tenaga kependidikan. Saat ini nilai rasio tersebut masih jauh dari target, yaitu 1:1,174. Untuk mencapai target nilai rasio tersebut dilakukan sejumlah upaya untuk meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, antara lain dengan:

1. melakukan berbagai pelatihan baik *soft skill*, seperti pelatihan kecerdasan emosional dan pelayanan prima, maupun pelatihan keterampilan seperti pengelolaan administrasi keuangan, sistem dan teknologi informasi/komputer, serta pelatihan sistem pengadaan barang dan jasa; serta
2. menerima tenaga kependidikan kategori profesional untuk bidang-bidang tertentu yang sangat diperlukan, yaitu tenaga akuntansi, tenaga sistem dan teknologi informasi, serta teknisi.

Mahasiswa

Kualitas akademik yang dimiliki oleh mahasiswa ITB, khususnya mahasiswa program Sarjana, sudah sangat baik. Hal ini terlihat dari proses penerimaan mahasiswa S1 yang melalui seleksi sangat ketat terhadap peminat yang berkualitas tinggi. Keketatan diukur berdasarkan rasio jumlah peminat terhadap jumlah mahasiswa yang diterima. Pada tahun 2015, tingkat keketatan SBMPTN adalah sebesar 17,17 dengan jumlah yang diterima pada proses SBMPTN sebanyak 3.654.

⁴ Sumber: Data dari Direktorat Kepegawaian ITB, 27 Mei 2015.



Gambar 1.8 Rata-rata Nilai SBMPTN Tahun 2015 untuk 10 Universitas dengan Peringkat Tertinggi

Sumber: Lembaga Kemahasiswaan ITB, 2015

Keketatan tersebut ditambah juga dengan peningkatan kualitas mahasiswa program Sarjana. Peningkatan ini dapat dilihat dari skor rata-rata SBMPTN 2015 yaitu sebesar 722,2 (Standar 1.000) untuk kelompok ujian SAINTEK dan rata-rata sebesar 682,2 untuk kelompok ujian SOSHUM. Skor rata-rata SBMPTN 2015 tersebut merupakan yang tertinggi di Indonesia, diikuti oleh Universitas Indonesia (UI) 700,0, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) 668,0 dan Universitas Gajah Mada (UGM) 660,8 untuk kategori SAINTEK sedangkan untuk kategori SOSHUM UI masih menempati posisi kedua setelah ITB dengan skor rata-rata sebesar 676,6 yang disusul oleh UGM (654,8) dan UNAIR (632,7).

Lulusan

Jaringan (*network*) alumni terbentuk apabila hubungan dengan para alumni yang berada di berbagai bidang (pendidikan, industri, kementerian, sektor, wirausaha) dapat dibina secara intensif dengan pemetaan profesi dan keterkaitan yang tepat. Jaringan alumni ini akan memudahkan pencarian dan peningkatan kerja sama antara ITB dan alumni maupun antar alumni. Sistem ini, yang dapat terbentuk melalui pembuatan database, dapat menjadi modal berharga ITB untuk menguatkan diri dalam persaingan nasional maupun internasional.

1.1.5. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

ITB secara resmi saat ini memiliki total lahan sebesar 37,09 ha dengan komposisi kampus utama di jalan Ganesha sebesar 28,68 ha (77,33%), kampus utara 2,81 ha (7,58%), kampus selatan 4,3

ha (11,59%), Kantor Rektorat 0,94 ha (7,58%), Kantor MWA dan SA 0,08 ha (0,97%)⁵. Sementara itu luas total bangunan ITB adalah sebesar 359.274,37 m².

Fasilitas-fasilitas yang tersedia di area sekitar kampus ITB diantaranya asrama mahasiswa, perumahan tenaga akademik, dan kantor pusat administrasi yang tidak terletak di kampus utama namun masih dalam jangkauan yang mudah untuk ditempuh. Fasilitas yang terdapat di area kampus mencakup ruang kuliah, laboratorium atau studio, perpustakaan, ruang seminar/lokakarya/diskusi, ruang tenaga akademik, ruang kegiatan ekstrakurikuler, ruang pusat komputer (bukan laboratorium komputer), ruang administrasi, kantin, toko buku.

Tabel 1.8 Proyeksi Komposisi Lahan ITB Jangka Panjang (2020)

No.	Bagian Kampus	Luas (Ha)	Proporsi (%)
1.	Kampus Utama	28,68	6,61
2.	Kampus Utara	2,81	0,65
3.	Kampus Selatan	4,3	0,99
4.	Rektorat	0,94	0,22
5.	Kantor MWA dan SA	0,36	0,08
6.	Kampus Jatinangor	57,00	13,13
7.	Kampus Bekasi	40,00	9,21
8.	Kampus Walini (2020)	300,00	69,11
TOTAL		434,09	100,00

Sumber: Data Luas Lahan Kampus dari Direktorat Sarana & Prasarana, 2015

Arsitektur ITB adalah perpaduan yang indah antara tradisional dan modern, dan keindahan bangunannya dipercantik dengan lapangan rumput dan taman-taman. Pada tahun 2014, ITB membangun gedung baru di dalam kampus yaitu lab uji doping dan gedung riset dan museum energi & mineral. Selain itu, ITB merehabilitasi gedung perpustakaan.

ITB menerapkan konsep multikampus yaitu dengan membangun kampus jatinangor dan kampus riset industri di Bekasi. ITB kampus jatinangor memiliki misi mengembangkan program studi baru, laboratorium lapangan, *techno park*, serta program *eco-campus*. Fasilitas yang ada diantaranya asrama mahasiswa, perpustakaan, akses internet, video conference, laboratorium komputer, ruang singgah tenaga akademik, kantin, shuttle bus dari/ke Ganesha. Proyeksi komposisi lahan ITB jangka panjang (2020) dapat dilihat pada Tabel 1.8.

Dalam 5 tahun terakhir, yaitu tahun 2010-2015, ITB telah membangun beberapa gedung baru, sebagian besar berlokasi di kampus Jatinangor, sebagian kecil berlokasi di kampus Ganesha. Berikut ini daftar gedung baru beserta luas bangunan.

Tabel 1.9 Fasilitas Ruangan Kampus ITB

No.	Nama Gedung	Lokasi	Luas Bangunan (m ²)
1.	Laboratorium Pengujian Doping Kampus ITB Bandung	Kampus ITB Jl. Ganesa No. 10	3.875,62
2.	Gedung Koica	Kampus Jatinangor	2.470
3.	Gedung. Lab Tek 1A	Kampus Jatinangor	8.266,29
4.	Gedung. Lab Tek 1B	Kampus Jatinangor	7.948,29

⁵ Sumber: Data Luas Lahan Kampus dari Direktorat Sarana & Prasarana

No.	Nama Gedung	Lokasi	Luas Bangunan (m ²)
5.	GKU 1	Kampus Jatinangor	5.838,85
6.	GKU 2	Kampus Jatinangor	4.866,12
7.	Gedung Asrama A1	Kampus Jatinangor	5.558,3
8.	Gedung Asrama A2	Kampus Jatinangor	5.558,3
9.	Gedung Asrama A3	Kampus Jatinangor	5.558,3
10.	Gedung Asrama A4	Kampus Jatinangor	5.558,3
11.	Gedung Limbah B3	Sabuga	154
12.	Pool Kendaraan	Sabuga	314
13.	Museum FTTM	Kampus ITB Jl. Ganesa No. 10	13.811
14.	LABTEK XII Gedung Pertamina-MBA Business Research Center ITB	Jl. Gelap Nyawang No. 1	2.598,9

Sumber: Data Luas Lahan Kampus dari Direktorat Sarana & Prasarana, 2015

Sistem Informasi

Sistem Teknologi Informasi ITB saat ini didukung oleh jaringan *backbone* ITB yang menjangkau seluruh lokasi ITB yaitu: Kawasan Kampus ITB di Jalan Ganesha termasuk didalamnya Perpustakaan Pusat, Sasana Budaya Ganesha, Lembaga Afiliasi Penelitian dan Industri (LAPI), Gedung Rektorat di Jalan Tamansari, Gedung Balai Penelitian Ilmiah di jalan Surapati, dan Observatorium Bosscha di Lembang.

Di samping jaringan di dalam kampus, dibangun pula Jaringan Eksternal ITB yang memungkinkan terjalannya konektivitas ITB dengan pihak-pihak luar, baik dengan menggunakan jaringan telekomunikasi ataupun satelit. Jaringan eksternal yang dimaksud disini terdiri dari tiga kategori koneksi yaitu koneksi ke Internet, koneksi ke IIX (*Indonesia Internet Exchange*), dan koneksi ke Jaringan Pendidikan dan Penelitian (*Research and Education Network*). *Gateway* untuk akses ke jaringan eksternal yang dimiliki ITB pada tahun 2005-2009 adalah seperti berikut.

- *Asian Internet Interconnection Initiatives* (AI3), menggunakan sambungan (*link*) Satelit C-Band, digunakan untuk koneksi ke Internet;
- *Trans-Eurasia Information Network* (TEIN), yaitu koneksi ke *Research and Education Network* dengan menggunakan sambungan optik fiber yang tersambung langsung ke *Point of Presence* (POP) TEIN2 di Singapura, serta menghubungkan ITB dengan dua jaringan pendidikan tinggi terbesar di dunia, yaitu GÉANT di Eropa dan Abilene di Amerika Serikat;
- *Inherent*, yaitu koneksi ke *Research and Education Network* yang menghubungkan 500 Perguruan Tinggi di Indonesia;
- Beberapa Penyedia Jasa Internet dalam negeri antara lain untuk koneksi Internet, *back-up* koneksi Internet, dan untuk koneksi ke IIX.

Dalam rangka memperkaya kualitas lingkungan belajar-mengajar, ITB telah mewujudkan perpustakaan yang terintegrasi (*Digital Library*) serta adanya peningkatan jumlah bagian kampus yang memiliki *hotspot*. Realisasi perpustakaan yang terintegrasi sudah mencapai 100% sesuai

dengan target yang tercantum dalam rencana strategis, dan realisasi jumlah bagian kampus yang memiliki *hotspot* sudah cukup signifikan yaitu 67% atau sekitar 60 dari 90 spot yang ditargetkan.

Dalam rangka pemantapan dan pengembangan sarana teknologi informasi dan utilitas, *bandwidth* telah terpasang sesuai target dan jumlah akses ke publikasi elektronik meningkat. Pemasangan *bandwidth* sudah mencapai target yang ditentukan yaitu 700Mbps. Realisasi peningkatan akses ke publikasi elektronik pun sudah sesuai dengan target yaitu 40 e-journal.

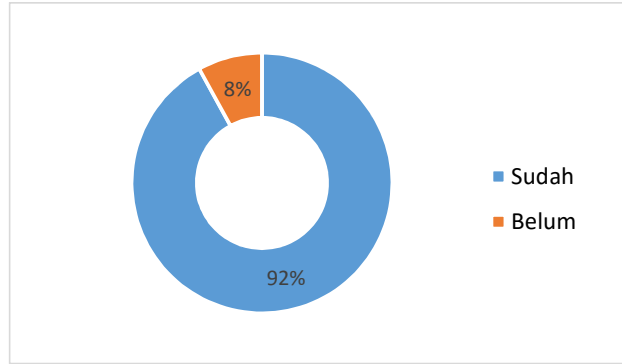
Tabel 1.9 Pengukuran Kinerja Infrastruktur Akademik (Sistem Informasi) ITB Tahun 2014

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA		REALISASI	
				KINERJA	%
1. Memperkaya kualitas lingkungan belajar-mengajar	Perpustakaan yang terintegrasi (<i>Digital Library</i>)	100	%	100	100,00
	a. Jumlah bagian dari kampus yang memiliki <i>hot spot</i> .	90	%	60	66,67
	b. Investasi fasilitas kelas, laboratorium pendidikan dan penelitian (termasuk yang sudah <i>committed</i> misal JICA)				
2.. Pemantapan dan pengembangan sarana teknologi informasi dan utilitas.	a. <i>Bandwith</i> telah terpasang sesuai target	700 Mbps 9.495.560.000		700 Mbps 9.492.879.200	100,00
	b. Jumlah akses ke publikasi elektronik meningkat	40 e-journal 4.500.000.000		40 e-journal 4.442.340.000	100,00
	c. Jumlah ruang kuliah/ seminar multimedia dengan akses ke informasi global.	6	Ruangan	6	100,00

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB Tahun 2014

Bangunan Pendukung Pembelajaran

Peningkatan kapasitas ITB (Kampus Ganesha) pada tahun 2014 dicapai dengan penambahan pengadaan peralatan laboratorium dan kantin. Khusus untuk penambahan kantin, jumlah penambahan sangat signifikan yaitu 1000% dari target atau sejumlah 20 kantin. Di samping itu terdapat pula pengadaan peralatan laboratorium yang ditargetkan yaitu sebesar Rp.89.344.594.000 dengan ketercapaian sebesar 92%, meskipun belum 100% namun angka ini sudah cukup signifikan.



Gambar 1.9 Realisasi Pengadaan Peralatan Laboratorium
 Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB Tahun 2014

Peningkatan kapasitas ITB di kampus off-G dilakukan dengan menambah luas lantai ruang kuliah, ruang laboratorium dan fasilitas lainnya yang dibutuhkan. Rincian penambahan ruang fasilitas kampus jatinangor dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.10 Target dan Realisasi Penambahan Ruang Fasilitas Kampus off-G

INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA	ANGGARAN (RP)	REALISASI			
			TARGET KINERJA	%	ANGGARAN	%
Luas lantai ruang kuliah (m ²)	36.629 m ²	80.000.000.000	10819	29,54	75.344.961.820	94,18
Luas lantai ruang laboratorium (m ²)	2.903 m ²		1000	34,45		
Luas lantai perpustakaan (m ²)	5.184 m ²		2592	50		
Jumlah judul buku/publikasi	150.000	7.500.000.000	2543	1,70	6.993.326.100	93,24
Jumlah eksemplar buku/publikasi	200.000		5626	2,81		
Jumlah fasilitas riset	16		1	6,25		
Jumlah kantin	2		2	100		
Luas area fasilitas olah raga (m ²)	5.000 m ²		10000	200		
Luas lantai asrama mahasiswa	72.128 m ²		30000	41,59		
Luas lantai apartemen tenaga akademik	6.000 m ²		9254	154,23		
Jumlah unit kendaraan	20		1	5		
Luas area pool kendaraan (m ²)	200		9410	4705		
Jumlah gedung yang tercakup dalam jaringan ICT	seluruh gedung		40	40		
Jumlah fasilitas teleconference	1		5	500		

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB Tahun 2014

Layanan Perpustakaan

Perpustakaan di ITB terdiri dari Perpustakaan Pusat dan perpustakaan di setiap program studi. Perpustakaan Pusat dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan sedangkan perpustakaan program studi dikelola oleh masing-masing program studi. Total luas ruang perpustakaan⁶ yang tersedia saat ini adalah 14.396 m², terdiri atas luas ruang Perpustakaan Pusat sebesar 9.000 m² dan total luas ruang perpustakaan di seluruh program studi sebesar 5.396 m². Hingga tahun 2009, perpustakaan ITB, baik Perpustakaan Pusat maupun perpustakaan di setiap program studi telah mengkoleksi sebanyak 323.708 judul buku dan 440.228 eksemplar buku⁷.

Perpustakaan Pusat ITB menyediakan akses informasi mengenai informasi umum dan koleksi yang dimiliki melalui beberapa website berikut.⁸

- Portal Perpustakaan Pusat ITB (<http://www.lib.itb.ac.id>).
- Katalog Elektronik Berbasis Web (<http://webpac.lib.itb.ac.id>).
- Perpustakaan Digital (<http://digilib.itb.ac.id>).

Tabel 1.11 Statistik Pengembangan Koleksi Perpustakaan ITB

Tahun	Jumlah Penambahan		Jumlah Penyusutan		Jumlah Kumulatif	
	Judul	Eksemplar	Judul	Eksemplar	Judul	Eksemplar
2003	2,324	2,764	0	0	208,477	215,028
2004	3,116	3,494	0	0	211,593	218,522
2005	2,504	2,507	0	0	214,097	221,029
2006	2,861	2,943	1	1	216,957	223,971
2007	2,313	2,773	0	0	219,270	226,744
2008	3680	4577	4	4	222,946	231,317
2009	1,783	2,815	3	3	224,726	234,129
2010	2,368	3,907	0	0	227,094	238,036
2011	1,289	4,003	0	0	228,383	242,039
2012	1,202	3,099	0	0	229,585	245,138
2013	1,948	6,698	0	0	231,533	251,836
2014	2,818	8,721	0	0	234,351	260,557
2015	1,282	3,734	0	1	235,633	264,290

Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

Layanan Pelatihan Bahasa

Layanan pelatihan bahasa berperan dalam pelatihan bahasa baik bahasa asing maupun bahasa Indonesia bagi mahasiswa asing untuk menjawab kebutuhan akan keterampilan bahasa maupun persiapan studi lanjut. Layanan pelatihan bahasa diselenggarakan oleh UPT Pusat Bahasa yang mencakup sejumlah kegiatan berikut.

- Kursus bahasa Inggris, bahasa Jerman, bahasa Perancis, bahasa Italia, bahasa Arab, bahasa Jepang, bahasa Mandarin, bahasa Spanyol, bahasa Korea, bahasa Indonesia untuk penutur asing (BIPA);

⁶ Data Direktorat Sarana dan Prasarana per Januari 2010

⁷ Idem

⁸ Dokumen Profil ITB untuk Pemetaan 51 PTN Tahun 2008

- Konsultasi pendirian dan pengembangan Pusat Bahasa dan Pusat Belajar Mandiri Siswa (*Self Acces Centre*);
- *In house Training*;
- Pelatihan bahasa Indonesia untuk penutur asing;
- Penyelenggaraan tes kemampuan bahasa Inggris (*English Language Proficiency Test*) dan TOEFL ITP;
- Penerjemahan bahasa Inggris ke bahasa Indonesia dan bahasa Indonesia ke bahasa Inggris.

Layanan Kesehatan

Layanan Kesehatan ITB memiliki fungsi memberikan layanan kesehatan rawat jalan secara khusus kepada civitas akademika ITB dan secara umum kepada masyarakat umum yang tinggal di sekitar ITB. Layanan kesehatan ITB dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis Layanan Kesehatan (atau sering disebut Bumi Medika Ganesha ITB–BMG ITB). Layanan kesehatan yang disediakan berupa layanan poliklinik, layanan apotek, layanan laboratorium, dan layanan akupuntur. Layanan poliklinik yang disediakan saat ini hanya bersifat rawat jalan dan meliputi poliklinik umum, gigi, spesialis penyakit dalam, spesialis mata, spesialis radiologi, spesialis anak, spesialis ortodonti, dan spesialis kandungan.

Sarana Olah Raga

Sarana Olah Raga ITB berfungsi untuk memfasilitasi kebutuhan kesehatan jasmani civitas akademika ITB serta masyarakat umum, dalam berbagai bentuk olah raga. Sarana Olah Raga ITB dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis Sarana Olah Raga.

Tabel 1.12 Pengukuran Kinerja Bidang Sarana dan Prasarana ITB Tahun 2014

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA		REALISASI			
				KINERJA	%		
1.	Pengembangan & Pemberdayaan Sistem Informasi Manajemen secara terpadu di ITB	Integrasi sistem informasi dari aplikasi sistem informasi yang telah ada		Implementasi			
2.	Peningkatan kapasitas ITB di G Kampus	Luas lantai ruang kuliah					
		Luas lantai ruang laboratorium Prodi					
		Nilai pengadaan peralatan laboratorium		100 Milyar	89,35	91,59	
		a.	Penambahan jumlah kantin	2	kantin	20	1.000
		b.	Penambahan luas area parkir pada gedung baru untuk kapasitas 200 kendaraan	2.000	m ²	NA	
		c.	<i>Common room</i> (ruang belajar bersama)	1.000	m ²	NA	
		Luas auditorium		3.300	m ²	NA	
3.	Luas lantai ruang kuliah (m ²)	36.629	m ²	10,819	29,54		

		Luas lantai ruang laboratorium (m ²)	2.903	m ²	1,000	34,45
	a.	Luas lantai perpustakaan (m ²)	5.184	m ²	2,592	50,00
	b.	Jumlah judul buku/publikasi	150.000		2543	1,70
	c.	Jumlah eksemplar buku/publikasi	200.000		5,626	2,81
	a.	Jumlah fasilitas riset	16		1	6,25
	b.	Luas lab riset	386.550	m ²	0	-
	c.	Penyediaan peralatan riset	100	milyar		-
	a.	Jumlah kantin	2		2	100,00
	b.	Luas lantai kantin (m ²)	2.000	m ²	NA	
	c.	Luas lantai Balai Kesehatan (m ²)	600	m ²	0	-
	d.	Luas lantai Counseling (m ²)	120	m ²	NA	
	e.	Luas lantai fasilitas kegiatan mahasiswa (m ²)	1.800	m ²	NA	
	f.	Luas lahan parkir (m ²)	5.065	m ²	NA	
	g.	Jumlah jenis fasilitas olah raga	5		NA	
	h.	Gedung olah raga	4.595	m ²	NA	
	i.	Luas area fasilitas olah raga (m ²)	5.000	m ²	10000	200,00
	j.	Jumlah kantor POLSEK Pembantu	1		0	-
	k.	Luas lantai asrama mahasiswa	72.128	m ²	30000	41,59
	l.	Luas lantai apartemen dosen	6.000	m ²	9254	154,23
	a.	Jumlah unit kendaraan	20		1	5,00
	b.	Luas area pool kendaraan (m ²)	200	m ²	9410	4.705,00
	c.	Luas jalan dalam kampus (m ²)	5.100	m ²	NA	
	a.	Jumlah gedung yang tercakup dalam jaringan ICT	seluruh gedung		40	40,00
	b.	Jumlah titik hotspot	50		NA	
	c.	Bandwidth per orang (dosen & mahasiswa)	20	Kbps	NA	
	a.	Jumlah fasilitas <i>teleconference</i>	1		5	500,00
	b.	Luas auditorium (m ²)	1.200	m ²	NA	
		Ref: Studi Pengembangan Kampus Bekasi				
4.		Kelengkapan sistem keselamatan kerja.				

	Pengembangan dan pemeliharaan fasilitas laboratorium.	Alokasi anggaran belanja untuk pemeliharaan	2.5	%	2.5	100,00
5.	Sarana <i>Technology ParkOFF-G</i>	a.	<i>Community Base Design Center</i>	6.532	m ²	NA
		b.	Galeri Museum Eksibisi	6.500	m ²	NA
		c.	Workshop FSRD	1.000	m ²	NA
		a.	Pusat Teknik Produksi Mesin	1.452	m ²	NA
		b.	Inkubator Bidang Permesinan	1.452	m ²	NA
		c.	<i>Sustainable Energy Park</i>	1.452	m ²	NA
		a.	Pusat Pengembangan Hasil Hutan dan Pertanian	2.903	m ²	NA
		b.	<i>Bio-Techno Park</i>	2.903	m ²	NA
		c.	Pusat Ekstraksi Herbal	2.903	m ²	NA

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB Tahun 2014

1.1.6. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN

Dalam rangka peningkatan efektivitas organisasi ITB, ketercapaian kepatuhan UKA/UKP terhadap target mutu (*Quality Assurance*) cukup signifikan. Realisasi kepatuhan UKA/UKP terhadap target mutu (*Quality Assurance*) mencapai 50%.

Sistem kepegawaian ITB telah sesuai dengan ketentuan UU, kemampuan dan kebutuhan ITB. Hal ini amat penting dalam rangka manajemen sistem kepegawaian ITB.

Dalam rangka penerapan tata pamong yang baik, sistem pengelolaan akademik sudah lengkap, rinci, dan efektif. Selain itu sistem informasi akademik dan administrasi sudah terpadu, mencapai 95% dari yang ditargetkan dalam Rencana strategis.

International Relation Office (IRO) memberikan fasilitas *guest house* untuk mahasiswa, pakar dan tenaga akademik internasional meskipun dalam jumlah yang masih jauh dari target. Dari 120 kamar *guest house* yang ditargetkan, sudah 12% yang tercapai. Kedepannya diharapkan dapat semakin meningkat sesuai dengan kebutuhan di masa yang akan datang.

Tabel 1.13 Pengukuran Kinerja Bidang Organisasi dan Manajemen ITB Tahun 2014

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA	REALISASI	
			KINERJA	%
1. Peningkatan efektivitas organisasi ITB	a. Terwujudnya sistem tata kelola baru ITB sesuai dengan perundangan yang berlaku	operasi	operasi	
	b. Persentase UKA/UKP yang melaksanakan tata kelola organisasi yang efektif dan efisien	100 %	NA	

		c.	Penetapan peraturan keorganisasian (struktur, kewenangan, prosedur, dan keuangan)	100	%	NA	
		d.	Kepatuhan UKA/UKP terhadap target mutu (<i>Quality Assurance</i>)	100	%	NA	
2.	Manajemen Sistem Kepegawaian ITB	a.	Sistem kepegawaian ITB sesuai dengan ketentuan UU, kemampuan dan kebutuhan ITB.	implementasi		implementasi	
		b.	Jumlah dan jenis layanan pengembangan SDM yang tersedia (seleksi, <i>assesment</i> , pelatihan, pengembangan karir).	100	%	NA	
3.	Penerapan Tata Pamong yang baik.		SOP unit kerja.	100	%	NA	
			Sistem pengukuran kinerja terkait dengan sistem penghargaan bidang SDM.	100	%	NA	
		a.	Sistem pengelolaan akademik yang lengkap, rinci, dan efektif	100	%	100	100,00
		b.	Sistem Informasi Akademik & Administrasi Terpadu	100	%	95	95,00
		c.	Capaian Standar Mutu	90	%	NA	
		d.	Persentase keluhan yang ditangani atau <i>traceable</i>			NA	
			Perangkat peraturan penggalangan dana yang efektif	100	%		
4.	Dukungan International Relation Office (IRO)		Tingkat kepuasan mahasiswa dan dosen asing	100	%	NA	
			Kapasitas <i>guest house</i> untuk mahasiswa, pakar & dosen internasional	120	kamar	14	11,67

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB Tahun 2014

1.1.7. BIDANG PENDANAAN

Dalam rangka pengembangan dan pemeliharaan fasilitas laboratorium, alokasi dana untuk pemeliharaan telah disediakan sesuai kebutuhan. Sumber dana pembangunan ITB yang saat ini menjadi sumber potensial diantaranya kontribusi dana APBN dari pemerintah, dana dari masyarakat, sumber dana pinjaman dari JICA dengan ketercapaian terbesar yaitu dana pinjaman JICA. Untuk dana APBN, dari target 55 Milyar kontribusi dana APBN terhadap anggaran ITB, baru 42% yang tercapai. Untuk dana masyarakat, dari target 45 Milyar kontribusi dana masyarakat terhadap anggaran dana ITB, 76% nya tercapai. Angka kontribusi dana masyarakat cukup signifikan terhadap anggaran ITB. Sementara itu, kontribusi dana JICA terealisasi 100 % dari target yang ditetapkan dalam rencana strategis.

Dalam rangka pengembangan kapasitas SUK⁹ dalam menghimpun dana dari kegiatan komersial, SUK berhasil menyumbang ke anggaran ITB dan terdapat karya ITB yang dapat dikomersialkan. Kontribusi SUK terhadap anggaran ITB cukup penting, dari 10 milyar yang ditargetkan, yang

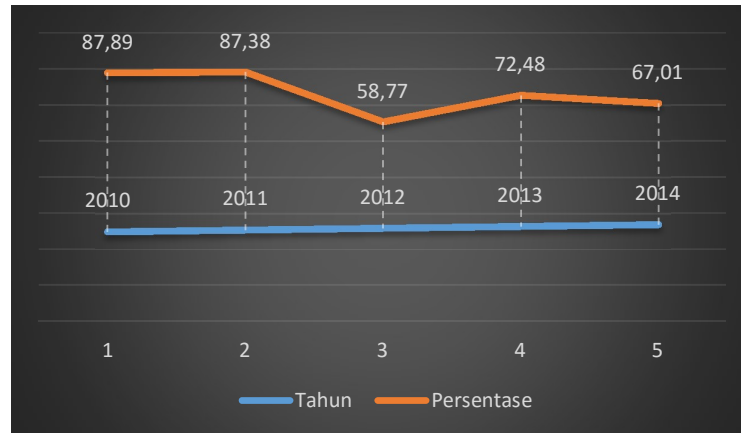
⁹ Satuan Usaha Komersial (SUK) bersama dengan Satuan Kekayaan dan Dana (SDK) merupakan bagian dari Badan Pengelola Usaha dan Dana Lestari (BPUPDL)

tercapai yaitu 3 milyar atau sebesar 30% nya, sedangkan untuk karya ITB yang dapat dikomersialkan telah mencapai target, yaitu 2 karya.

Tabel 1.14 Persentase Realisasi Penerimaan Dana ITB berdasarkan Kontribusi Sumber Dana Tahun 2010-2014

No.	Uraian	2010	2011	2012	2013	2014
1.	BPP	22,48	20,26	25,51	16,78	19,34
2.	SDPA	13,28	12,64	0,00	0,06	-
3.	Sumbangan Beasiswa	0,93	1,12	1,05	0,32	0,32
4.	Penelitian - PPM	7,69	9,58	8,67	17,70	16,15
5.	Penelitian	-	-	-	-	-
6.	Pengabdian pada masyarakat	-	-	-	-	-
7.	Kemitraan & Auxiliary Busines	7,12	2,13	3,12	1,88	2,13
8.	Pendapatan dan Investasi dan Portofolio	1,50	1,43	0,93	1,29	2,11
9.	Jasa Perbankan (Interest)	0,00	0,00	0,00	-	-
10.	Donasi Murni	0,00	0,00	0,13	0,01	0,21
11.	Pendapatan lainnya	5,86	5,52	0,53	0,34	-
12.	Pendapatan Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	-	-
13.	Penerimaan SKD	1,04	0,43	0,00	0,47	0,27
14.	Penerimaasn SUK	0,43	0,23	0,26	0,31	-
15.	DIPA	27,56	34,05	18,57	33,19	26,25
16.	ITERA	-	-	-	0,12	0,23
TOTAL		87,89	87,38	58,77	72,48	67,01

Sumber: Data Direktorat Perencanaan, 2015.



Gambar 1.10 Rencana dan Realisasi Penerimaan Dana ITB

Sumber: Data Direktorat Perencanaan, 2015.

Dalam rangka peningkatan anggaran kesejahteraan, pelaporan gaji pegawai berhasil terlaksana dengan cepat dan tepat sesuai target waktu, yaitu 3 hari. Pelaporan gaji pegawai berhasil terlaksana dengan cepat dan tepat sesuai target waktu yang ditentukan yaitu 3 hari.

Tabel 1.15 Pengukuran Kinerja Bidang Pendanaan ITB Tahun 2014

	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA		REALISASI	
					KINERJA A	%
1	Mempertahankan dan meningkatkan kontribusi dana dari pemerintah.	Kontribusi dana APBN langsung terhadap anggaran ITB.	55	%	23	41.82
2	Penggalangan dana dari masyarakat.	Kontribusi dana masyarakat terhadap anggaran ITB.	45	%	34	75.56
3	Memanfaatkan Sumber Dana Pinjaman	Jumlah Dana yang diterima dari program JICA	321.86	milyar		100.04
4	Hibah	a Jumlah Dana yang diterima dari Hibah Kementerian Negara	250		NA	
		b Jumlah Dana yang diterima dari Hibah Industri Potensial	75		NA	
5	Pengembangan kapasitas SKD dalam menghimpun dana dari kalangan pemegang kepentingan ITB	Peningkatan dana lestari yang dikumpulkan dari SKD	200	milyar		
6	Pengembangan kapasitas SUK dalam menghimpun dana dari kegiatan komersial.	a Kontribusi SUK ke anggaran ITB	10	milyar	3	30.00
		b Jumlah karya baru ITB yang dapat dikomersialkan	2	karya	2	100.00
7	Peningkatan anggaran kesejahteraan	a Kecepatan dan ketepatan pelaporan gaji pegawai	3	hari	3	100.00
		b Rata-rata tingkat pendapatan SDM ITB untuk setiap jenjang	170	indek	NA	

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ITB Tahun 2014

1.1.8. POSISI ITB

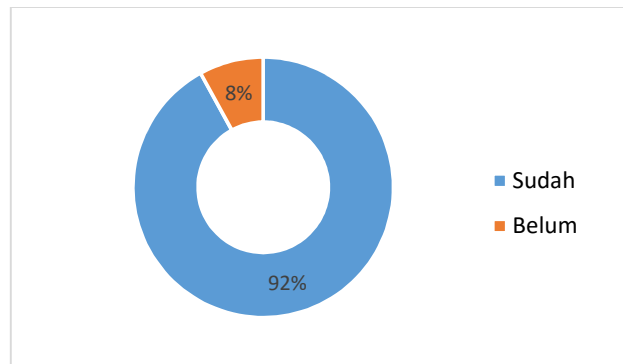
Untuk dapat mengukur posisi capaian kinerja ITB saat ini, sangat penting melihat jumlah paten, jumlah publikasi, jumlah sitasi dan jumlah staf tenaga akademik yang menjadi penulis artikel ilmiah. Publikasi Terindeks Scopus/ISI Thompson saat tahun 2013 mencapai 647. Target pada tahun 2019 adalah 1500 judul. Jumlah Sitasi (kum) pada tahun 2014 mencapai 14.976 kali. Target pencapaian jumlah sitasi pada tahun 2019 adalah 20.000 kali. Jumlah Hilirisasi HaKI (Paten, *Prototype*, Karya Kreatif) paten yang "Granted" pada tahun 2014 mencapai 13 judul. Target jumlah paten, *prototype*, karya kreatif pada tahun 2019 adalah 50. Penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.16 Jumlah Publikasi, Sitasi dan Paten

Kategori	2013	2014	Target 2019
Publikasi Terindeks Scopus/ISI Thompson (2013)	647	-	1.500
Jumlah Sitasi (2014)	-	14.976	20.000
Jumlah Hilirisasi HaKI (Paten, <i>Prototype</i> , Karya Kreatif) paten yang "Granted"	-	13	50

Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

Persentase ketercapaian target jumlah publikasi, sitasi dan paten dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 1.11 Persentase Ketercapaian Target Jumlah Publikasi, Sitasi, dan Paten

Sumber: Direktorat Perencanaan ITB, 2015

1.2.POTENSI DAN PERMASALAHAN

Berdasarkan kondisi umum yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, dapat diketahui suatu sintesis terkait perkembangan ITB sebagai input bagi perumusan isu-isu strategis. Dalam uraian selanjutnya, akan dilakukan analisis terkait potensi dan permasalahan yang dimiliki oleh ITB yang ditinjau baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, kondisi ITB akan ditinjau berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, sedangkan peluang dan ancaman akan dianalisis sebagai bentuk tinjauan secara eksternal.

1.2.1. KEKUATAN

- Reputasi ITB di dalam negeri sangat tinggi.
- Kualitas *intake* mahasiswa (S1) sangat tinggi.
- Meningkatnya daya tarik sejumlah program studi bagi mahasiswa asing.
- Reputasi lulusan ITB yang sangat baik di mata masyarakat dan industri.
- Prestasi mahasiswa yang cukup tinggi baik dalam skala nasional maupun internasional.
- Daya saing peneliti ITB yang tinggi dalam meraih dana kompetisi untuk penelitian.
- Kompetensi, pengalaman, reputasi, dan jejaring tenaga akademik sangat mendukung pelayanan dan pengabdian kepada masyarakat.
- Respon dan kepuasan yang tinggi dari pihak-pihak yang melakukan kerja sama dengan ITB sehingga menghasilkan kerja sama yang saling menguntungkan.

- Kualifikasi tenaga akademik yang tinggi (berdasarkan tingkat pendidikan).
- Komitmen tenaga akademik dalam pengajaran yang tinggi.
- ITB sudah mengembangkan multikampus yaitu Kampus Jatinangor dan merintis kampus riset industri terletak di Bekasi.
- Pembangunan dua gedung baru yaitu laboratorium uji doping dan gedung riset, museum energi & mineral
- Adanya penambahan jumlah bangunan kantin sebesar 10x lipat dari target
- Penyediaan fasilitas asrama yang memadai dan berlokasi di dalam area lingkungan kampus baru Jatinangor menjadi potensi peningkatan efektivitas serta efisiensi aktivitas mahasiswa
- Layanan perpustakaan sudah terintegrasi (*digital library*)
- Adanya peningkatan bagian kampus yang memiliki *hotspot* dengan *bandwidth* yang terpasang sesuai target
- Akses ke publikasi elektronik meningkat
- Sistem informasi akademik dan administrasi sudah terpadu
- LMS *blended learning* sudah mulai digunakan untuk kegiatan belajar mengajar
- Peningkatan pengadaan peralatan laboratorium sangat signifikan mencapai 92% dari target yang ditetapkan
- Jumlah kontribusi masing-masing sumber dana ITB sangat signifikan terutama dana pinjaman JICA yang mencapai 100% target untuk alokasi pembangunan gedung dan alat pendidikan pendukung pembelajaran.
- Jumlah dana penelitian yang bersumber dari dalam negeri meningkat secara signifikan yakni pada tahun 2014 telah memenuhi 62% target perencanaan.
- Peningkatan sebesar 4x lipat jumlah dana penelitian yang bersumber dari luar negeri pada tahun 2014 sudah memenuhi 40% target perencanaan.
- Kepatuhan UKA/UKP terhadap target mutu (*Quality Assurance*) cukup signifikan.
- Sistem kepegawaian ITB telah sesuai dengan ketentuan UU dan kemampuan serta kebutuhan ITB sehingga dapat memperkuat manajemen sistem kepegawaian ITB.
- Alokasi dana untuk pemeliharaan dan pengembangan fasilitas laboratorium telah tersedia sesuai dengan kebutuhan.
- Pencapaian karya-karya baru ITB sesuai dengan yang ditargetkan dan dapat dikomersialkan.
- Pelaporan gaji pegawai berhasil terlaksana dengan cepat dan tepat sesuai target waktu.
- ITB sangat aktif dalam memproduksi publikasi, sitasi, paten, *prototype*, karya kreatif terlihat dari penetapan target yang sangat tinggi pada tahun 2019.

1.2.2. KELEMAHAN

- Aspek pembelajaran *soft skill* (komunikasi, kerja sama, dsb) yang masih kurang dalam kandungan kurikulum pendidikan ITB.
- Efisiensi internal program pendidikan S3 masih rendah dengan mahasiswa lulus tepat waktu hanya mencapai $\pm 30\%$ setiap tahunnya.

- Program pascasarjana ITB masih kalah bersaing dibandingkan dengan program pascasarjana universitas luar negeri dalam menarik minat calon mahasiswa.
- Promosi dan informasi terkait program pendidikan di ITB masih kurang.
- Program penelitian antara pusat penelitian, fakultas, kelompok keahlian, dan laboratorium masih belum terpadu.
- Belum terbangunnya *road map* kegiatan penelitian secara konsisten karena lebih bersifat reaktif terhadap permintaan sesaat.
- Lemahnya koordinasi kegiatan penelitian antar unit-unit penelitian.
- Promosi dan diseminasi hasil penelitian dan pengembangan masih terbatas.
- Kemampuan Bahasa Inggris dan tata cara untuk menulis artikel pada jurnal ilmiah internasional masih terbatas di kalangan mahasiswa dan akademisi ITB.
- Kemitraan penelitian dengan lembaga dalam dan luar negeri masih terbatas.
- Kemitraan penelitian dengan industri masih terbatas.
- Penelitian yang dihasilkan ITB masih belum mampu memenuhi kebutuhan pasar, baik bagi industri, pemerintah maupun dalam menjawab permasalahan-permasalahan masyarakat lokal dan nasional.
- Manajemen penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang belum kondusif.
- Kebijakan dan sistem tata kelola bidang pengabdian pada masyarakat masih belum optimal sehingga menghambat proyek kerjasama.
- Alokasi sumber daya untuk program pengabdian pada masyarakat belum dipertimbangkan secara komprehensif.
- Regenerasi tenaga akademik yang terlambat menyebabkan jumlah tenaga akademik mengalami penurunan secara gradual selama lima tahun terakhir.
- Kompetensi staf tenaga kependidikan yang masih terbatas dalam mendukung pengembangan ITB menjadi *world class entrepreneurial university*.
- Kehilangan dan kerusakan pada peralatan laboratorium masih kerap terjadi.
- Belum optimalnya kapasitas infrastruktur pendidikan dan penelitian dalam rangka meningkatkan produktivitas akademik.
- Belum terwujudnya pemeliharaan infrastruktur pendidikan yang berkelanjutan.
- Belum semua tenaga akademik memanfaatkan LMS *blended learning* untuk aktivitas kuliah.
- Belum terwujudnya sistem informasi terpadu yang dapat mendukung program pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- Kontribusi SUK dalam menghimpun dana dari kegiatan komersial masih cukup rendah yaitu berkisar 30% dari target.
- Layanan pendidikan masih sangat bergantung pada kontribusi dana masyarakat.

1.2.3. PELUANG

- Jumlah peminat pendidikan ITB (S1) sangat tinggi.
- Peminat mahasiswa S1 dari luar ITB untuk pindah ke ITB cukup besar (*twining-program*).
- Jumlah peminat mahasiswa asing meningkat.

- Perkembangan bidang-bidang baru menjadi potensi untuk pembukaan program studi baru.
- Dana penelitian tersedia dari berbagai sumber baik dari dalam maupun luar negeri.
- Banyak persoalan bidang-bidang baru yang dapat menjadi obyek penelitian dan inovasi.
- Perhatian pemerintah daerah meningkat terhadap bidang pengabdian pada masyarakat.
- Jumlah lembaga pemerintahan dan dunia usaha yang potensial menjadi mitra kerja sama meningkat sehingga meningkatkan kerja sama.
- Jumlah dan potensi alumni sebagai jejaring ITB cukup besar dalam menyokong berbagai hal seperti penyediaan beasiswa, *endowment-funds*, kolaborasi riset, dan investasi.
- Kerja sama berdampak langsung terhadap pendidikan profesional mahasiswa.
- Potensi permintaan yang besar terhadap kebutuhan tenaga kerja lulusan ITB.
- Besarnya peluang kerja sama dengan sumber dana pihak luar ITB.
- Era pembelajaran digital tengah diusung oleh DIKTI seperti Pembelajaran Daring Indonesia Terbuka Terpadu (PDITT).
- Dukungan kerja sama dari JICA yang baik dalam hal pendanaan bangunan dan alat pendidikan pendukung pembelajaran.
- Jumlah dan potensi penelitian ITB cukup banyak yang mampu menjadi motor inovasi dan *entrepreneurship* nasional, berbasis ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan bisnis, untuk menciptakan nilai tambah bangsa Indonesia.
- Besarnya Kemitraan dengan industri dapat dimanfaatkan untuk pengembangan masyarakat, UKM dan *start up* dalam mewujudkan *Innovation Park*.

1.2.4. ANCAMAN

- Adanya persaingan dalam perolehan dana dari pemerintah.
- Adanya kebijakan MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN) menjadikan minat untuk meneruskan pendidikan S1 di universitas luar negeri semakin tinggi.
- Dana penelitian sangat kompetitif.
- Kemajuan sains dan teknologi yang demikian cepat yang menuntut alokasi sumber daya penelitian dan pengembangan secara intensif.
- Sebagian besar lulusan perguruan tinggi terserap oleh globalisasi tenaga kerja sehingga mereka tidak berperan secara maksimal dalam menyelesaikan masalah di masyarakat.
- Tawaran bagi tenaga akademik yang bereputasi untuk pindah ke universitas di luar negeri.
- Terbukanya peluang kerja di luar ITB yang melibatkan para tenaga akademik.
- Pemberlakuan kebijakan MEA yang menyerap tenaga kerja secara global membuat lulusan ITB harus mampu bersaing dalam kancah internasional.
- Sistem teknologi informasi yang selalu berkembang dan maju menuntut adanya pembaharuan serta kesiapan penggunaannya untuk terampil dalam menggunakan serta memanfaatkan teknologi.

BAB 2.

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS

2.1. VISI DAN MISI

Untuk memandu arah pengembangan ITB, Senat Akademik (SA) ITB melalui Surat Keputusan No.022/SK/K-01-SENAT/1999 menetapkan Visi ITB tanpa kerangka waktu sebagai berikut:

“ITB menjadi lembaga pendidikan tinggi dan pusat pengembangan sains, teknologi dan seni yang unggul, handal dan bermartabat di dunia yang bersama dengan lembaga terkemuka bangsa menghantarkan masyarakat Indonesia menjadi bangsa yang bersatu, berdaulat, dan sejahtera.”

ITB pertama kali dideklarasikan oleh pemerintahan Belanda pada tanggal 3 Juli 1920, dengan nama *Technische Hogeschool te Bandoeng*. Pada tanggal 2 Maret 1959, Institut Teknologi Bandung (ITB) secara resmi didirikan oleh Ir. Soekarno. ITB berubah status menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN) pada tanggal 26 Desember 2000 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 155 Tahun 2000 tentang Penetapan Institut Teknologi Bandung sebagai Badan Hukum Milik Negara. Sebagai dampak pembatalan UU 9/2009 tentang Badan Hukum Pendidikan oleh Mahkamah Konstitusi, pada tanggal 12 April 2012, Pemerintah menetapkan Peraturan Presiden Nomor 44 Tahun 2012 tentang Institut Teknologi Bandung sebagai Perguruan Tinggi yang Diselenggarakan oleh Pemerintah. Pada tanggal 10 Agustus 2012, Presiden mengundang UU 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi. Berdasarkan UU 12/2012 tersebut, ITB menjadi PTN Badan Hukum. Pada tanggal 14 Oktober 2013, Presiden RI menetapkan PP 65/2013 tentang Statuta ITB. Statuta ITB merupakan pedoman operasional ITB. Di dalam Statuta ITB tersebut, telah disebutkan visi dan misi ITB sebagaimana yang telah diputuskan terlebih dahulu oleh Senat Akademik ITB melalui Surat Keputusan No.09/SK/I1-SA/OT/2011. Ada pun visi dan misi ITB tersebut adalah seperti berikut.

Visi ITB

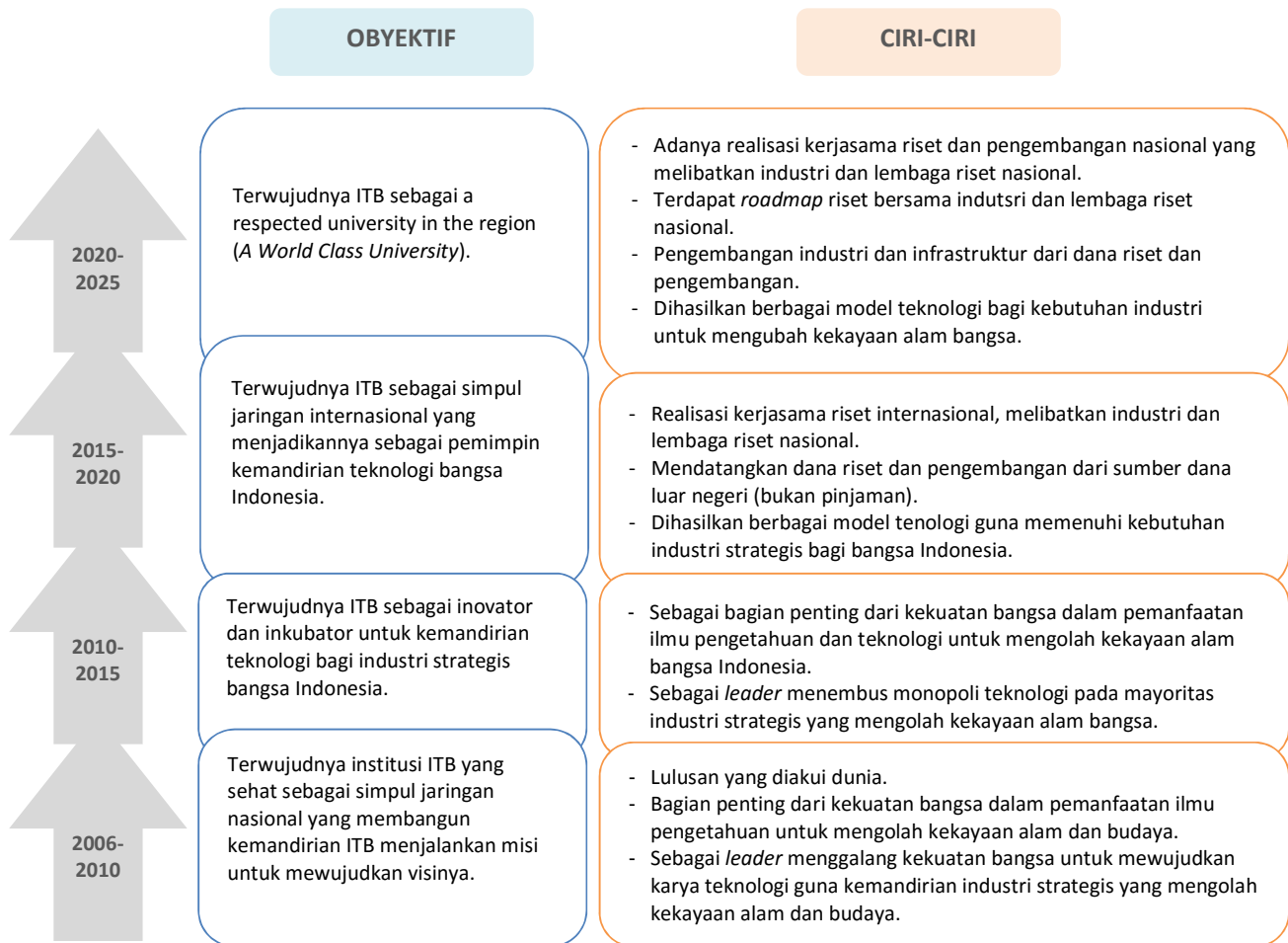
“Menjadi Perguruan Tinggi yang unggul, bermartabat, mandiri, dan diakui dunia serta memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia.”

Misi ITB

“Menciptakan, berbagi dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial, dan ilmu humaniora serta menghasilkan sumber daya insani yang unggul untuk menjadikan Indonesia dan dunia lebih baik.”

Untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi ITB seperti yang telah disebutkan di dalam Statuta ITB, maka RENIP ITB membagi tahap perkembangan ITB ke dalam beberapa fase. Tahapan perkembangan ITB 2006-2025 yang dimandatkan di dalam RENIP ITB 2006-2025 dapat dilihat

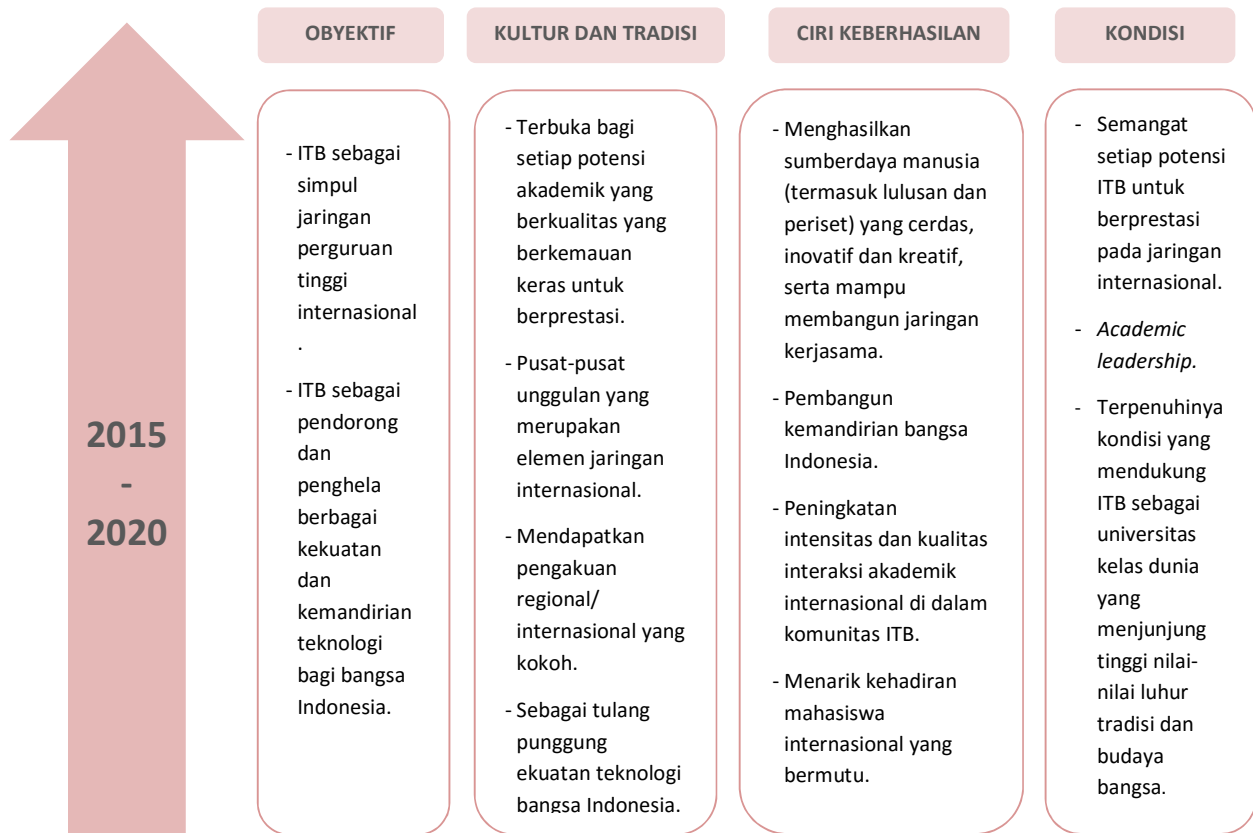
untuk kurun waktu 2015-2020. Pada periode 2015-2020 tersebut *obyektif* ITB sebagaimana disebutkan di dalam RENIP ITB adalah “terwujudnya ITB sebagai simpul jaringan internasional yang menjadikannya sebagai pemimpin kemandirian teknologi bangsa Indonesia”. Hal tersebut dicirikan dengan “*Internationally recognized centers of excellence, including industrial technology research & development centers, International network on research & education programs*”.



Gambar 2.1 *Obyektif* RENIP ITB 2006-2025

Penjabaran lebih lanjut dari obyektif RENIP dalam kurun waktu 2015-2020 ditunjukkan pada Gambar 2.2. Dua poin utama di dalam obyektif 2015-2020 adalah:

1. ITB sebagai simpul jaringan internasional; dan
2. ITB sebagai pemimpin kemandirian teknologi bangsa Indonesia.



Gambar 2.2 RENIP ITB Kurun Waktu 2015-2020

2.2. TUJUAN STRATEGIS

Dalam rangka mencapai visi dan misi ITB serta obyektif, kultur dan tradisi, dan ciri keberhasilan dari RENIP ITB periode 2015-2020 seperti yang telah disebutkan di atas, maka keseluruhan cita-cita tersebut dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional yakni berupa perumusan tujuan strategis (*strategic goals*). Dalam rangka memecahkan permasalahan yang dihadapi seperti yang dijelaskan Bab 1 dalam rangka mewujudkan visi dan melaksanakan misi ITB yang telah dirumuskan, maka tujuan strategis yang harus dicapai adalah:

“Meningkatnya peran ITB dalam memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia.”

2.3. SASARAN STRATEGIS

Sasaran strategis ITB dalam kurun waktu 2016-2020 sebagai penjabaran dari tujuan strategis yang disebutkan adalah seperti berikut.

1. Peningkatan atmosfer akademik untuk menghasilkan lulusan berdaya saing internasional, bermartabat, berjiwa kepeloporan dan memiliki integritas.

Persaingan untuk mendapatkan mahasiswa prima (*prime brain*) dan staf pengajar lokal berkualitas terkait peningkatan mutu pembelajaran dan riset pun akan semakin ketat. Selain itu, globalisasi juga memungkinkan mobilisasi tenaga kerja berkualitas, termasuk SDM ITB (terutama staf pengajar) dari berbagai Perguruan tinggi di dunia. Untuk berkompetisi meraih peluang kerja di Indonesia yang berakibat pada semakin ketatnya persaingan dunia akademis di masa mendatang.

2. Penguatan ITB sebagai *Research University* menuju *Entrepreneurial University (excellence in teaching, excellence in research, and excellence in innovation)* dengan mengembangkan ekosistem inovasi dan meningkatkan program-program kewirausahaan yaitu melalui:

- a. Penguatan Peran Perguruan Tinggi Melalui Sinergi, Kolaborasi, dan Kemitraan

Peranan strategis ITB ditunjukkan melalui kinerja (*performance*) Tridharma Perguruan Tinggi yang menggambarkan pula reputasi ITB serta ditandai dengan dampak keberadaan dan pengakuan ITB baik di dalam negeri maupun luar negeri. Upaya untuk meningkatkan pengakuan dari pihak lain, baik dalam dan luar negeri, terhadap reputasi ITB adalah dengan penguatan jejaring nasional dan internasional yang efektif dengan industri maupun universitas. Proses-proses yang dilakukan ITB diarahkan pada sinergi, kolaborasi dan kemitraan strategis dengan berbagai pihak yaitu industri, pemerintah serta universitas merupakan potensi yang sangat berharga untuk dikembangkan lima tahun ke depan.

- b. Penguatan Sistem Integrasi Inovasi, dan Kewirausahaan

Inovasi terlahir dari olah pikir yang berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi. Isu paling mendasar dalam mewujudkan Sistem Inovasi adalah menjamin keberlanjutan aliran informasi kebutuhan atau persoalan teknologis yang dihadapi oleh para pengguna ke pihak pengembang teknologi dan aliran paket teknologi buah karya pengembang teknologi dalam negeri yang sesuai kebutuhan ke pihak penggunanya.

Ada dua prasyarat agar aliran informasi dapat terjadi, yakni: (1) keterbukaan dan keinginan dari pihak pengguna untuk berbagi (*co-experience* dan *co-definition*), dan (2) sensitivitas pihak pengembang teknologi terhadap kebutuhan dan persoalan nyata dan keinginan dan dedikasinya untuk merespon hal tersebut (*co-elevation* dan *co-development*). Indikator utama penguatan Sistem Inovasi adalah meningkatnya hasil riset dan teknologi domestik yang digunakan dalam proses produksi barang/jasa. Pada tahap awal, tentu lebih fokus pada proses produksi di dalam negeri. Setelah teknologi domestik lebih kompetitif, penggunaan oleh industri di luar negeri perlu diperhitungkan (walaupun saat ini telah ada teknologi kreasi putra Indonesia yang digunakan oleh industri di luar negeri).

Dewasa ini Indonesia masih bergantung pada teknologi impor. Hasil-hasil riset dari berbagai bidang keahlian (multi disiplin ilmu) perlu diintegrasikan dalam suatu wadah

untuk menginkubasi teknologi sehingga menghasilkan suatu paket teknologi yang “proven” dan siap untuk didiseminasikan kepada masyarakat untuk kepentingan pembangunan. Oleh karena itu inovasi teknologi dan kelembagaan sangat relevan dan memiliki peran besar sebagai penggerak prima (*prime mover*).

c. Inkubasi dan Diseminasi Hasil Riset

ITB saat ini adalah institusi yang menghasilkan inovasi terbanyak di Indonesia. Hal itu memberikan peluang yang lebih banyak untuk melakukan inkubasi dan diseminasi inovasi tersebut kepada masyarakat. Dengan jejaring ITB akselerasi diseminasi hasil riset dapat lebih cepat dilakukan. Sebagai PTNBH, ITB juga sangat memungkinkan untuk melakukan komersialisasi inovasi yang telah dihasilkan. Saat ini masih banyak inovasi ITB yang belum didiseminasikan dan dikomersialisasikan agar bermanfaat bagi masyarakat, memberikan lapangan kerja dan membentuk wirausaha (*entrepreneurs*). ITB juga perlu untuk melakukan upaya peningkatan jumlah wirausaha (*entrepreneur*) dari lulusan ITB yang masih rendah melalui pelatihan (*training*) maupun mentoring atau *coaching* serta pembentukan *entrepreneurship club* (komunitas *entrepreneur*) di kalangan mahasiswa. Dalam aktivitas komunitas ini, mahasiswa tidak hanya mendapat skill *entrepreneur* mereka tapi juga memupuk dan mengasah jiwa (*soft skill*) *entrepreneur* para peserta program untuk menjadi pebisnis yang beretika dan menyadari pentingnya kekayaan intelektual. Upaya lain ITB adalah meningkatkan sinergi (*co-creation*) antara riset yang dilakukan dengan kebutuhan masyarakat (*demand driven*), sehingga hasil riset dapat menciptakan nilai tambah dan dimanfaatkan oleh masyarakat.

d. Pengembangan Bisnis dan Jejaring

Sejalan dengan perkembangan tantangan pembangunan yang semakin kompleks, ITB semakin dituntut untuk lebih mempersiapkan dan memantapkan dirinya untuk melaksanakan tugas dan peranannya dalam pembangunan Indonesia. Berbagai aset yang dimiliki oleh ITB merupakan sumberdaya potensial untuk dikembangkan dalam suatu kegiatan bisnis, yang tentunya merupakan satu kesatuan yang utuh dalam renstra ITB. Kepakaran para dosen ITB ini secara profesional dapat dikembangkan lebih luas lagi melalui pemanfaatannya dan yang bersinergi dengan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu dalam bentuk kegiatan bisnis kepakaran. Hal ini akan menjadi stimulan bagi para investor untuk memanfaatkan peluang ini dengan menanamkan modalnya dalam bisnis di ITB. Dengan demikian maka jasa kepakaran melalui konsultasi atau pendampingan akan menjadi salah satu kegiatan bisnis yang sangat potensial untuk dikembangkan.

Di samping kepakaran SDM ITB, para alumni ITB yang tersebar secara meluas di seluruh pelosok tanah air juga merupakan aset penting dan strategis ITB yang perlu mendapat perhatian lebih serius di masa mendatang. Saat ini para alumni ITB sebagian besar sudah terhimpun dalam wadah Ikatan Alumni ITB (IA-ITB) di hampir setiap provinsi di Indonesia. Melalui kerjasama dengan pengurus IA-ITB di berbagai provinsi, kegiatan penjangkaran calon mahasiswa ITB prospektif dan promosi tentang

ITB sudah dapat dilakukan dengan baik. Dari perspektif bisnis para alumni ITB dan jejaringnya merupakan “pasar” yang sangat potensial bagi produk-produk dan jasa yang dihasilkan dan ditawarkan oleh ITB. Potensi “pasar” yang besar dan tersebar ini merupakan peluang bisnis yang dapat diperkuat melalui kemitraan yang sinergis dan saling menguntungkan.

3. Peningkatkan peran kepeloporan ITB dalam memberikan kontribusi terbaik bagi bangsa dan negara.

Dalam menghadapi globalisasi dan perkembangan sains & teknologi, ITB tidak saja dipaksa untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan tetapi juga diharapkan untuk terus berkontribusi dengan ide dan pemikiran mutakhir untuk kemajuan kehidupan bangsa, masyarakat, industri dan pemerintah. ITB juga diharapkan untuk menghasilkan lulusan yang diperlukan oleh sistem ekonomi baru dan berkontribusi terhadap adanya inovasi ekonomi dan sosial. Dalam kerangka pemikiran tersebut, ITB perlu menjadi *entrepreneurial university*, yaitu suatu perguruan tinggi dengan semangat kepeloporan yang mempunyai peran nyata dalam inovasi dan pertumbuhan ekonomi.

4. Peningkatan kualitas dan kuantitas bidang-bidang pendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, inovasi serta kewirausahaan.

Untuk menghidupkan kesinambungan dan sinergisme aspek tri dharma perguruan tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat) dalam setiap pengembangan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan kemanusiaan, maka dibutuhkan suatu tatanan pengelolaan yang utuh yang disokong dengan bidang-bidang pendukung. Oleh karena itu, kualitas dan kuantitas dari bidang-bidang pendukung tersebut perlu ditingkatkan dengan upaya seperti berikut.

- a. Peningkatan efektifitas sistem dan operasi pengelolaan organisasi dan kapasitas layanan kelembagaan.
- b. Peningkatan produktifitas sumber daya insani.
- c. Peningkatan kapasitas sarana prasarana.
- d. Peningkatan sumber dan kapasitas pendanaan.

BAB 3.

ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI

Tahun 2020 akan menjadi salah satu tonggak penting perjalanan Institut Teknologi Bandung (ITB), karena pada saat itu ITB telah melakukan layanan pendidikan kepada Bangsa Indonesia selama 100 tahun. Oleh karena itu, Rencana Akademik ITB 2016-2020 memiliki posisi penting dalam memandu perjalanan ITB menuju 100 tahun pertamanya.

Sesuai dengan *obyektif* RENIP dalam kurun waktu 2015-2020, pada tahun 2020 ITB diharapkan menjadi simpul jaringan perguruan tinggi di tingkat internasional serta menjadi pemimpin kemandirian teknologi bangsa Indonesia. Untuk mencapai dua hal tersebut, maka ITB bertransformasi dari *teaching university*, ke *research university*, dan kemudian *entrepreneurial university*. Transformasi ITB menjadi *entrepreneurial university* dilakukan dengan tetap mempertahankan keunggulan di bidang pendidikan (*teaching*) dan penelitian (*research*). Tiga ciri utama *entrepreneurial university* adalah sebagai berikut:

- unggul di bidang pendidikan (*excellence in teaching*);
- unggul di bidang penelitian (*excellence in research*); dan
- unggul di bidang inovasi (*excellence in innovation*).



Gambar 3.1 Gambaran Umum ITB 2020

Keunggulan ITB di bidang pendidikan dicirikan dengan raihan akreditasi internasional untuk semua prodi S1 (kecuali prodi baru). Sedangkan dalam tataran nasional, setidaknya 85% prodi (S1-S3) di ITB mendapatkan akreditasi A. Di bidang penelitian dan inovasi, keunggulan ITB dicirikan dengan jumlah publikasi ITB terindeks yang mencapai 800 publikasi per tahun, dan jumlah paten granted minimal sebanyak 50 buah (kumulatif). Sedangkan di bidang pengabdian

pada masyarakat, teknologi tepat guna yang dihasilkan ITB setidaknya 60 buah (kumulatif). Gambaran ITB 2020 disarikan dalam Gambar 3.1.

Arah strategis ITB ke depan dirumuskan berdasarkan pada UU 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi, Sembilan Agenda Prioritas Pembangunan 2015-2019 (Nawacita), PP 65/2013 tentang Statuta ITB, SA ITB, Renip ITB, dan perkembangan universitas kelas dunia serta memperhatikan kekuatan, kendala dan tantangan yang dihadapi ITB dalam pengembangan ITB mendatang, maka arah strategis ITB pada lima tahun mendatang adalah sebagai berikut.

- Menjadi universitas penelitian kelas dunia yang berperan sebagai pelopor serta garda terdepan dalam menjawab permasalahan lokal dan nasional untuk meningkatkan kesejahteraan dan daya saing bangsa melalui karya yang diakui dan dihormati oleh masyarakat internasional.
- Menghasilkan lulusan yang berdaya saing internasional, bermartabat, berjiwa kepeloporan dan memiliki integritas.
- Menjadi universitas yang mendorong terbentuknya insan kampus (civitas akademika) yang memiliki semangat kewirausahaan untuk membuat inovasi yang berdampak nasional dan global, yang selanjutnya dibawa kemasyarakat, yaitu melalui:
 - Peningkatan peran ITB berkoordinasi dengan bidang kewirausahaan untuk “mempersiapkan insan Kewirausahaan ITB” dalam mengkomersialkan produk-produk inovasi hasil penelitian dosen dan mahasiswa ITB.
 - Peningkatan keterampilan dengan memfasilitasi kebutuhan untuk “edukasi” kewirausahaan di lingkungan ITB (jika dibutuhkan dan tidak terjangkau/disediakan oleh asset disamping)
 - Penguatan mitra para insan insan kewirausahaan ITB untuk mengembangkan produk-produk ITB agar bisa bermanfaat bagi masyarakat.

3.1. ARAH KEBIJAKAN

Perumusan arah kebijakan ITB PTN-BH untuk bidang pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan pendanaan ini didasarkan pada Statuta ITB, Renip ITB dan juga mengacu pada arahan SA ITB maupun MWA ITB serta program kerja Rektor 2016-2020.

3.1.1. BIDANG PENDIDIKAN

Rencana Induk Pengembangan Jangka Panjang (Renip) ITB 2006-2025 menyatakan bahwa obyektif pembangunan ITB dalam bidang akademik adalah terwujudnya ITB sebagai simpul jaringan perguruan tinggi internasional yang menjadikannya sebagai pendorong dan penghela berbagai kekuatan bangsa untuk kemandirian teknologi bagi bangsa Indonesia.

Agar obyektif tersebut tercapai, ITB harus memperoleh tempat terhormat di lingkup nasional dan internasional. Untuk meraih dan mempertahankan posisi tersebut, diperlukan hal-hal berikut.

- Menghasilkan lulusan yang handal, dapat dipercaya, memiliki integritas dan berjiwa kepeloporan, sehingga dapat memberikan manfaat dan nilai tambah bagi kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, perekonomian, serta kesejahteraan rakyat dan bangsa melalui program-program pendidikan unggulan.
- Menjadi pusat budaya dengan kultur dan atmosfer akademik yang menyuburkan kreativitas dan inovasi, serta menjunjung tinggi integritas, sehingga memungkinkan terjadinya kolaborasi yang sehat antara berbagai komponen pemangku kepentingan.

3.1.2. BIDANG PENELITIAN

Target umum ITB di bidang penelitian adalah menjadi universitas penelitian kelas dunia yang berperan sebagai pelopor serta garda terdepan dalam menjawab permasalahan bangsa Indonesia untuk meningkatkan kesejahteraan dan daya saing bangsa melalui karya yang diakui dan dihormati oleh masyarakat internasional. Hal tersebut sejalan dengan dengan Peraturan SA Nomor 12/SK/K01-SA/OT/2015 tentang Norma dan Kebijakan Penelitian Institut Teknologi Bandung yang menyebutkan bahwa penelitian diarahkan untuk mewujudkan kepeloporan ITB dalam pengembangan sains, teknologi, seni dan ilmu sosial-humaniora, terutama dalam menanggulangi berbagai permasalahan bangsa dan memperkuat peran serta menjaga kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia Ruang lingkup bidang keilmuan yang dapat dikembangkan ITB dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.1 Kluster Penelitian ITB

Kluster	Topik
Energi	Energi Baru dan Terbarukan serta Peningkatan Efisiensi Penggunaan Energi Konvensional
Pangan dan Teknologi Kesehatan	Bioteknologi, Teknologi Medis, Obat, Teknologi Pertanian, dan Biodiversitas
Sumber Daya Air dan Lingkungan	Air, Sanitasi, Limbah, dan Polutan
Infrastruktur, Transportasi, dan Kelautan	Infrastruktur, Teknologi Kelautan/Maritim, Transportasi Darat, Laut, dan Udara, Kewilayahan, dan Kebencanaan
Industri Manufaktur dan Proses	Proses Produksi/Manufaktur, Proses Katalisis, Teknologi Hankam, Sains Material, <i>Nano Science</i> , dan <i>Nano Technology</i>
Teknologi Informasi dan Komunikasi	Teknologi Informasi dan Komunikasi, Industri Jasa
Seni Rupa, Desain, Manajemen, dan Bisnis	Seni Rupa dan Desain, Budaya, Industri Kreatif, Manajemen, dan Bisnis
Sains Dasar dan Matematika	Astronomi, Fisika, Kimia, Matematika, dan Ilmu Hayati

Pada periode 2016-2020, penelitian ITB didasarkan pada tiga kebijakan umum, sebagai berikut.

- Mengembangkan penelitian yang mendukung pendidikan dan pengabdian ITB di masyarakat yang memiliki relevansi dengan kebutuhan atau permasalahan masyarakat (inovasi), serta yang terkait dengan ketahanan nasional Indonesia.
- Mengembangkan penelitian yang dapat menggali nilai tambah pengetahuan dan nilai tambah ekonomi pada sumber-sumber kekayaan dan budaya nasional Indonesia.
- Meningkatkan penelitian yang mendukung peran ITB pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, bersama-sama dengan negara maju lainnya.

3.1.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Pengabdian pada masyarakat (PM) merupakan satu dari tiga misi negara (Tridharma) yang diletakkan di atas pundak Universitas. Dengan demikian menjalankan Pengabdian pada masyarakat adalah tugas dan tanggung jawab setiap civitas akademika (*scholar*, tenaga akademik dan mahasiswa). Konsekuensinya, setiap *scholar* dapat dituntut kinerja terkait pengabdian pada masyarakat. Dalam perkembangannya, para tenaga akademik di ITB diarahkan untuk menyelenggarakan PM ketika mengusulkan kenaikan jabatan dan pangkat. Hal tersebut dilaksanakan pula oleh mahasiswa dengan berbagai macam jenis kegiatan di bawah bimbingan para tenaga akademik. Ada pun jenis kegiatan tersebut diantaranya KKN Tematik, Farmasi Pedesaan, dan bentuk-bentuk lainnya. Walaupun demikian, kegiatan pengabdian pada masyarakat selama ini belum terstruktur dan terencana dengan jelas sehingga sukar diukur tingkat keberhasilannya. Oleh karena itu, arah kebijakan untuk bidang Pengabdian pada Masyarakat diarahkan sebagaimana rincian di bawah ini yang mengacu pada: (a) PP No.65/2013 tentang Statuta ITB; dan (b) Peraturan Rektor ITB No.258/PER/I1.A/HK/2014 tentang Peraturan Tata Kelola Kegiatan Pengabdian pada masyarakat Institut Teknologi Bandung Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.

- Mendorong kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk pelayanan dan/atau kerja sama ITB dengan masyarakat sesuai dengan kompetensi akademik yang dimiliki untuk pembangunan bangsa dan berperan serta dalam memberdayakan dan memajukan masyarakat.
- Mendorong kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan secara terpadu dengan kegiatan pendidikan dan penelitian.
- Memanfaatkan kreatifitas dan inovasi secara konsisten untuk menciptakan produk-produk inovasi.
- Membangkitkan jiwa kewirausahaan secara berkesinambungan dalam menghidupkan siklus interaksi kerja sama antar pihak pemerintah, akademisi, industri dan masyarakat.

3.1.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

- Mengembangkan tenaga akademik dan tenaga kependidikan yang mampu beradaptasi terhadap perubahan.
- Mengembangkan sistem penghargaan bagi tenaga akademik dan tenaga kependidikan.

3.1.5. BIDANG PENDANAAN

Dalam mendukung upaya pencapaian target pengembangan ITB di akhir periode 2016-2020 dalam berbagai bidang, maka perlu dipelajari rekam-jejak berbagai upaya pendanaan yang telah dilakukan ITB baik sebagai PTN, BHMN, BLU, dan perubahan menjadi PTN-BH.

Untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan dalam era PTN-BH, dan dengan memperhatikan kondisi eksternal maupun internal yang dihadapi saat ini, ITB harus secara nyata melakukan berbagai upaya yang komprehensif di bidang pendanaan dan pengelolaan keuangan dengan memperhatikan arah kebijakan pendanaan berikut.

- Melakukan pengelolaan keuangan yang dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi.

- Mengembangkan upaya penggalangan dana secara pro-aktif dan berkelanjutan.

3.1.6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

- Meningkatkan infrastruktur pendidikan dan penelitian yang berstandar internasional dengan disertai pemeliharaan berkelanjutan.
- Mengembangkan sarana kolaborasi dan interaksi bagi aktor penyedia iptek dan pengguna teknologi.

3.1.7. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN

- Meningkatkan tata pamong yang baik.
- Mengembangkan kelembagaan pengelolaan dan pelayanan program internasional.
- Mengembangkan sistem informasi terpadu.

3.2. STRATEGI

Untuk mencapai dan melaksanakan arah kebijakan ITB PTN-BH dalam aspek pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan pendanaan pada periode 2016-2020 ini, maka uraian berikut menjelaskan strategi yang harus dilakukan. Perumusan strategi ini diformulasikan berdasarkan analisis SWOT untuk setiap aspek yang dikaji.

3.2.1. BIDANG PENDIDIKAN

Strategi yang perlu dikembangkan untuk mencapai arah kebijakan pengembangan bidang pendidikan adalah sebagai berikut.

- Menegakkan standar dan capaian akreditasi untuk peningkatan mutu pendidikan.
- Mengembangkan program pendidikan yang terintegrasi antardisiplin.
- Menguatkan kerja sama pendidikan dengan berbagai pihak baik dalam negeri maupun luar negeri.
- Memperluas akses pendidikan sebagaimana peran penting perguruan tinggi dalam menutup kesenjangan ekonomi, sosial dan budaya.

3.2.2. BIDANG PENELITIAN

Strategi yang perlu dikembangkan untuk mencapai arah kebijakan pengembangan bidang penelitian adalah sebagai berikut.

- Meningkatkan produktivitas penelitian ITB dari segi kualitas dan kuantitas.
- Memberikan prioritas penelitian pada 8 kelompok besar yang meliputi: (1) Energi; (2) Pangan dan Teknologi Kesehatan; (3) Sumber Daya Air dan Lingkungan; (4) Infrastruktur, Transportasi, dan Kelautan; (5) Industri Manufaktur dan Proses; (6) Teknologi Informasi dan Komunikasi; (7) Seni Rupa, Desain, Manajemen, dan Bisnis; serta (8) Sains Dasar dan Matematika.
- Meningkatkan kerja sama penelitian dengan institusi unggulan nasional atau internasional terutama untuk penelitian unggulan.

3.2.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Strategi yang perlu dikembangkan untuk mencapai arah kebijakan pengembangan bidang pengabdian pada masyarakat adalah sebagai berikut.

- Menjadikan pengabdian pada masyarakat sebagai bagian dari prestasi akademik dalam pendidikan karakter bagi mahasiswa.
- Memperkuat peran aktif ITB dalam kerjasama dan pengabdian kepada masyarakat.
- Menerapkan hasil ipteks melalui program pengabdian kepada masyarakat untuk memecahkan masalah yang ada di masyarakat.
- Mengalokasikan anggaran dana untuk kegiatan pengabdian pada masyarakat, inovasi dan kewirausahaan.
- Meningkatkan karya yang dilindungi undang-undang Hak Kekayaan Intelektual.
- Menghidupkan dan mengembangkan karya atau produk yang memiliki nilai ekonomi.

3.2.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

- Meningkatkan kapasitas tenaga akademik yang memiliki kemampuan akademik yang tinggi dan nilai-nilai yang melekat pada lulusan sehingga dapat menjadi panutan, teladan dan kebanggaan bagi masyarakat Indonesia.
- Meningkatkan kapasitas tenaga kependidikan yang handal sehingga dapat mendukung dan menguatkan menuju *entrepreneurial university*.
- Memberikan penghargaan kepada tenaga akademik dan kependidikan untuk mendukung kinerja secara maksimum dalam pelaksanaan bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

3.2.5. BIDANG PENDANAAN

Strategi yang perlu dikembangkan untuk mencapai arah kebijakan pengembangan pendanaan adalah sebagai berikut.

- Mengembangkan perencanaan pendanaan ITB secara komprehensif berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan terhadap kondisi eksternal dan internal.
- Meningkatkan peran aktif ITB dalam memanfaatkan berbagai peluang skema pendanaan yang sejalan dengan pelaksanaan misi ITB.

3.2.6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

- Meningkatkan kuantitas dan kualitas infrastruktur pendidikan dan penelitian berstandar internasional dalam rangka peningkatan produktivitas akademik yang disertai pemeliharaan berkelanjutan.
- Mengembangkan sarana inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.

3.2.7. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN

- Mengembangkan tata pamong yang baik dalam sistem manajemen dan kinerja.
- Mengembangkan sistem dan manajemen kelembagaan pendukung program internasional sesuai dengan kebutuhan terkini.
- Mewujudkan sistem informasi yang lengkap sehingga dapat mendukung program pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

BAB 4.

PROGRAM, TARGET KINERJA, DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. PROGRAM DAN TARGET KINERJA

Program dan target kinerja dalam jangka waktu lima tahun yakni pada periode 2016-2020 akan diuraikan berdasarkan tujuh bidang berikut.

4.1.1. BIDANG PENDIDIKAN

Program strategis dalam bidang pendidikan meliputi: (1) peningkatan lulusan program studi, (2) peningkatan mutu program studi, (3) pengembangan inovasi pembelajaran, (4) penguatan program-program unggulan, (5) penguatan program internasionalisasi, (6) peningkatan kapasitas/relevansi penelitian melalui program pasca sarjana guna mendukung *Research University* menuju *Entrepreneurial University*, (7) pengembangan program studi lintas disiplin, (8) pembinaan karakter dan prestasi mahasiswa, baik akademik, ko-kurikuler maupun ekstra kurikuler, (9) program afirmasi pendidikan tinggi, (10) perluasan akses pendidikan, dan (11) Monitoring, Asesmen dan Evaluasi (MAE) pada UKA dan UKP.

Pencapaian program strategis peningkatan lulusan program studi diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Persentase mahasiswa yang lulus dengan IP > 3,0 (S1), IP > 3,5 (S2) dan yudisium dengan predikat Cum Laude (S3)

Untuk mencapai target indikator ini maka kegiatan belajar dan mengajar di antara mahasiswa dan tenaga akademik harus ditingkatkan kekondusifannya. Lingkungan belajar yang kondusif tentunya akan berpengaruh pada peningkatan prestasi akademis mahasiswa.

2. Jumlah lama masa studi (% mahasiswa yang lulus tepat waktu) S1 (4 tahun), S2 (2 tahun), dan S3 (3 tahun)

Adanya pembatasan masa studi dan pemantauan berkala mahasiswa oleh dosen wali, tenaga akademik, dan tenaga kependidikan di masing-masing program studi dapat dilakukan untuk meminimalisir jumlah mahasiswa baik S1, S2 dan S3 yang telah melebihi lama studi secara normal.

3. Jumlah lulusan yang menjadi wirausahawan atau menciptakan lapangan pekerjaan baru

Dengan adanya mata kuliah, training/workshop, dan kegiatan ekstrakurikuler dengan konten kewirausahaan diharapkan dapat menjadi bekal bagi lulusan untuk dapat menjadi wirausahawan atau dapat menciptakan lapangan pekerjaan baru. Di samping itu,

beberapa upaya dapat juga dilakukan dalam mencapai indikator ini yang diantaranya adalah seperti berikut.

- Bekerjasama dengan Divisi Inkubator LPIK untuk mengidentifikasi produk-produk yang siap untuk “dikomersialkan”.
- Bekerjasama dengan para inovator untuk mendiskusikan keberlanjutan rencana pengembangan kewirausahaan “produk” inovasi.
- Kegiatan kerjasama seperti yang disebutkan pada poin sebelumnya terbuka bagi semua mahasiswa dengan meminta rekomendasi dosen terkait mahasiswa yang dapat terlibat.
- Membuat sebuah *platform* yang dapat memungkinkan beberapa kelompok baik akademisi (dosen dan mahasiswa), industri, maupun pemerintah untuk berinteraksi dengan LPIK bertindak sebagai orkestrator.

Pencapaian program strategis peningkatan output program studi diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Persentase program studi terakreditasi nasional dengan predikat A

Persiapan terkait reakreditasi atau perolehan akreditasi untuk beberapa program studi baru perlu dilakukan dari jauh-jauh hari.

2. Jumlah program studi terakreditasi internasional

Sama halnya dengan akreditasi nasional, persiapan untuk akreditasi internasional perlu dilakukan dari tahun-tahun sebelumnya agar pada tahun saat akreditasi dilaksanakan, persyaratan dan dokumen lainnya telah siap untuk dinilai.

Pencapaian program strategis pengembangan inovasi pembelajaran diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Persentase matakuliah yang mengimplementasikan *learner-centered-education*

Transformasi pembelajaran dari yang semula berparadigma *teacher-centered-instruction* perlu dilakukan menjadi *learner-centered-education* agar mahasiswa sebagai peserta didik dapat secara aktif dan mandiri bertanggung jawab sepenuhnya atas pembelajaran yang dilakukan. Untuk mencapai indikator ini maka perlu dilakukan penilaian kinerja dengan melihat persentase matakuliah apa saja yang telah mengimplementasikan konsep ini. Mata kuliah yang mengimplementasikan *student-centered-learner* harus memiliki kurikulum terpadu yang merupakan kombinasi antara sistem tutorial dan belajar secara mandiri.

2. Persentase mata kuliah yang menggunakan sistem *Blended Learning*

ITB telah memiliki inovasi-inovasi dalam kegiatan belajar-mengajar yang salah satunya dengan menggunakan sistem *Blended Learning*. Sistem ini menghendaki peserta didik dan tenaga akademik untuk dapat belajar tanpa tatap muka dan memiliki waktu dan tempat belajar yang lebih fleksibel karena dapat dilakukan kapan pun dan di mana pun.

Sayangnya sistem yang telah ada ini belum dioptimalkan secara maksimal oleh tenaga akademik sehingga untuk mencapai target kinerja diperlukan optimalisasi penggunaan sistem ini dalam kegiatan belajar mengajar.

3. Jumlah pendidikan profesi (insinyur dan profesi lain yang relevan)

Untuk meningkatkan kompetensi sarjana teknik di dunia kerja maka disusunlah UU No.11/2014 tentang keinsinyuran. Guna mendukung diwujudkannya hal tersebut maka ITB harus berperan serta membentuk sejumlah pendidikan profesi, tidak hanya profesi apoteker saja seperti yang telah dilaksanakan oleh Sekolah Farmasi tetapi pendidikan profesi lainnya seperti profesi insinyur, arsitek, dll. Untuk melakukan hal tersebut, ITB harus mulai menginisiasi pembentukan kurikulum dan membangun sistem pembelajaran pendidikan keprofesian tersebut.

Pencapaian program penguatan program-program unggulan diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah program studi yang menyelenggarakan program *Fast Track*

Perlu dibentuk sistem pembelajaran yang terintegrasi dan tersinkronisasi antara program S1 dan S2 di program studi yang akan menyelenggarakan program *Fast Track*.

2. Jumlah mahasiswa S1 yang mengikuti program *Fast Track*

Indikator ini dicapai dengan menarik minat mahasiswa S1 untuk mengikuti program ini. Upaya yang dapat dilakukan diantaranya adalah penyebarluasan informasi secara lengkap terkait program dan sistem pembelajaran kepada mahasiswa S1.

3. Jumlah program studi yang menyelenggarakan program *Double Degree/Joint Degree*

Perlu dilakukan pembentukan kemitraan-kemitraan baru dengan universitas di luar negeri lainnya sehingga pilihan universitas dan program keahlian yang dituju semakin beragam untuk beberapa program studi yang belum menyelenggarakan program *Double Degree/Joint Degree*.

4. Jumlah yang mengikuti program *Double Degree* dilakukan dengan meningkatkan jumlah kuota bagi mahasiswa program *Double Degree*.

5. Jumlah program studi yang melaksanakan Program Magister Doktor Sarjana Unggul

Penambahan program studi untuk melaksanakan Program Magister Doktor Sarjana Unggul dengan terlebih dahulu menetapkan dan membentuk sistem pembelajaran yang terpadu dari mulai program sarjana, magister, hingga doktor.

6. Jumlah mahasiswa S3 yang mengikuti program Magister Doktor Sarjana Unggul

Untuk meningkatkan jumlah mahasiswa yang mengikuti program ini dapat dilakukan dengan menambah kuota mahasiswa, pemberian beasiswa, dan penyebarluasan informasi terkait program beserta promosi untuk menarik minat mahasiswa.

7. Jumlah kelas internasional yang diselenggarakan oleh program studi

Penambahan kelas internasional yang diselenggarakan oleh program studi memungkinkan untuk dilakukan dengan catatan tersedianya tenaga akademik dan fasilitas yang mendukung pembelajaran tersebut. Indikator ini berkaitan dengan indikator lainnya yang harus dipenuhi target kinerjanya terlebih dahulu seperti pada pemenuhan indikator tenaga akademik internasional, dll. Jika indikator-indikator yang berkaitan tersebut dapat dicapai maka jumlah kelas internasional yang diselenggarakan oleh program studi dapat ditambah.

Pencapaian program strategis penguatan program internasionalisasi diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah mahasiswa internasional

Promosi terkait program harus dilakukan secara besar-besaran yang disokong dengan kelengkapan informasi terkait program pertukaran itu sendiri. Selain itu, diperlukan pula Perbaikan serta peningkatan kualitas bagi fasilitas mahasiswa asing. Di samping itu, indikator ini juga terkait dengan indikator jumlah program studi yang terakreditasi internasional yang harus dicapai terlebih dahulu.

2. Jumlah tenaga akademik internasional

Indikator jumlah tenaga akademik internasional dapat dicapai dengan mengundang dosen tamu dari universitas mitra yang telah melakukan kerja sama atau kemitraan dengan ITB contohnya pada kolaborasi riset, program *Double Degree/Joint Degree*, dan program *student exchange*. Pertukaran tenaga akademik antara ITB dan universitas luar negeri lainnya juga sangat dimungkinkan.

3. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program *Student Exchange (in-bound)*

Upaya yang sama yang dilakukan pada indikator “jumlah mahasiswa internasional” dapat dilakukan untuk menarik minat dan meningkatkan jumlah mahasiswa yang mengikuti program pertukaran pelajar (*in-bound*).

4. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program *Student Exchange (out-bound)*

Perlu dilakukan penyebaran informasi terkait program-program pertukaran mahasiswa ke luar negeri. Mahasiswa yang mengikuti program tersebut dapat diberikan bantuan dana akomodasi berupa beasiswa perjalanan.

5. Jumlah mahasiswa internasional penerima beasiswa skala regional

Hal ini dilakukan dengan mengalokasikan sejumlah beasiswa skala regional untuk mahasiswa internasional dengan mengoptimalkan serta meningkatkan kuota yang ada tersebut dengan mensyaratkan peningkatan prestasi akademis.

Pencapaian program strategis peningkatan kapasitas/relevansi penelitian melalui program pasca sarjana guna mendukung *Research University* menuju *Entrepreneurial University* diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah *intake* mahasiswa S2

Untuk meningkatkan *intake* mahasiswa S2, beberapa upaya yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan nilai akreditasi S2 yang secara tidak langsung akan meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar program magister ITB. Pemberian beasiswa dengan mekanisme persyaratan peningkatan prestasi dan penambahan jumlah kuota mahasiswa dapat pula diupayakan.

2. Jumlah *intake* mahasiswa S3

Sama halnya dengan indikator jumlah *intake* mahasiswa S2, upaya yang sama dapat dilakukan untuk mencapai target indikator ini. Walaupun *intake* mahasiswa ditingkatkan per tahun, akan tetapi mutu dan kualitas akan tetap terus dijaga dengan upaya proses seleksi yang cukup ketat untuk dapat mempertahankan mutu lulusan.

3. Jumlah staf yang melakukan *sabbatical* dalam rangka kerjasama penelitian

Perlu diberikan pemberian kesempatan bagi staf untuk melaksanakan *sabbatical* dalam rangka kerjasama penelitian dengan cara meningkatkan pemberian hibah penelitian dan membuka serta mengembangkan secara menerus jejaring kerja sama internasional.

Pencapaian program strategis pengembangan program studi lintas disiplin diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah program studi yang lintas disiplin

Dengan adanya perkembangan lingkungan industri, maka ITB dituntut untuk membentuk program studi lintas disiplin. Untuk mewujudkan hal ini maka ITB membutuhkan tenaga akademik dari berbagai disiplin ilmu atau lintas fakultas dalam satu program studi yang akan dibentuk sebagai program studi lintas disiplin.

2. Jumlah mata kuliah dengan konten multidisiplin

Indikator ini dapat dicapai dengan mengembangkan kurikulum multidisiplin terlebih dahulu.

Pencapaian program strategis pembinaan karakter dan prestasi mahasiswa, baik akademik, ko-kurikuler maupun ekstra kurikuler diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah kegiatan terkait filosofi “4R” (Rasio, Raga, Rasa, dan Religi) dan “NKRI Prestasi” (Nasionalisme, Komitmen, Respek, Integritas, Prestasi)

Perlu diadakan sejumlah kegiatan rutin terkait dengan filosofi “4R” (Rasio, Raga, Rasa, dan Religi) dan “NKRI Prestasi” (Nasionalisme, Komitmen, Respek, Integritas, Prestasi) sebagai bekal para mahasiswa dalam membentuk karakter dan meningkatkan prestasi baik di dalam maupun di luar kampus serta pada saat masa perkuliahan juga pasca masa perkuliahan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk dapat meningkatkan EQ dan *soft skill* dari lulusan ITB dengan watak dan karakter sosial insani yang berbudi luhur.

2. Jumlah penghargaan mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional

Pemberian bantuan dana bagi mahasiswa yang mengikuti kompetisi di ajang nasional. Tenaga akademik juga diharapkan membantu membimbing selama proses kompetisi berlangsung. Mahasiswa yang berhasil meraih beberapa posisi juara diberikan penghargaan dari ITB.

3. Jumlah penghargaan mahasiswa dalam kompetisi tingkat internasional

Hal yang sama dengan upaya untuk mencapai indikator sebelumnya (jumlah penghargaan mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional) juga dapat dilakukan pada indikator ini.

Pencapaian program strategis afirmasi pendidikan tinggi diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah mahasiswa yang berasal dari wilayah Terpencil, Terluar, Tertinggal (3T)

Indikator ini dapat dicapai dengan meningkatkan jumlah persentase kuota mahasiswa yang berasal dari wilayah-wilayah terpencil, terluar, tertinggal di Indonesia.

2. Jumlah mahasiswa yang menerima "Bidik Misi"

Indikator ini dapat dicapai dengan meningkatkan jumlah kuota penerima "Bidik Misi".

Pencapaian program strategis perluasan akses pendidikan diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah program pendidikan jarak jauh (PJJ)

Untuk melaksanakan PJJ maka ITB harus memiliki izin terlebih dahulu untuk menyelenggarakan PJJ yang diantaranya adalah sebagai berikut.

- Mempunyai izin penyelenggaraan program studi secara tatap muka dalam bidang studi yang sama.
- Telah diakreditasi oleh lembaga akreditasi yang diakui pemerintah dengan nilai paling rendah B.
- Jumlah mata kuliah yang diselenggarakan secara PJJ berjumlah lebih atau sama dengan 50% dari jumlah semua mata kuliah dalam satu program studi yang dilaksanakan dengan tatap muka secara penuh.

Di samping itu ITB juga perlu menyediakan layanan pendukung yang berkualitas (administrasi akademik, bantuan belajar peserta didik, unit sumber belajar untuk layanan administrasi dan peserta didik, akses dan infrastruktur).

2. Jumlah program pendidikan di luar domisili (PDD)

Untuk melaksanakan PDD, maka ITB harus memenuhi persyaratan terlebih dahulu seperti yang tercantum pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Program Studi di Luar Domisili Perguruan Tinggi.

3. Jumlah mata kuliah *Massive Open On-line Course* (MOOC)

Inisiasi pelaksanaan mata kuliah *Massive Open On-line Course* (MOOC) dengan terlebih dahulu melakukan pembentukan sistem dan dilanjutkan dengan uji coba secara luas.

Pencapaian program strategis Monitoring, Asesmen dan Evaluasi (MAE) pada UKA dan UKP diukur melalui indikator pelaksanaan MAE dalam rangka perbaikan berkelanjutan yang dilakukan pada UKA dan UKP. Untuk mencapai target kinerja indikator ini, maka program tersebut harus dilaksanakan secara rutin setiap tahunnya.

Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.1

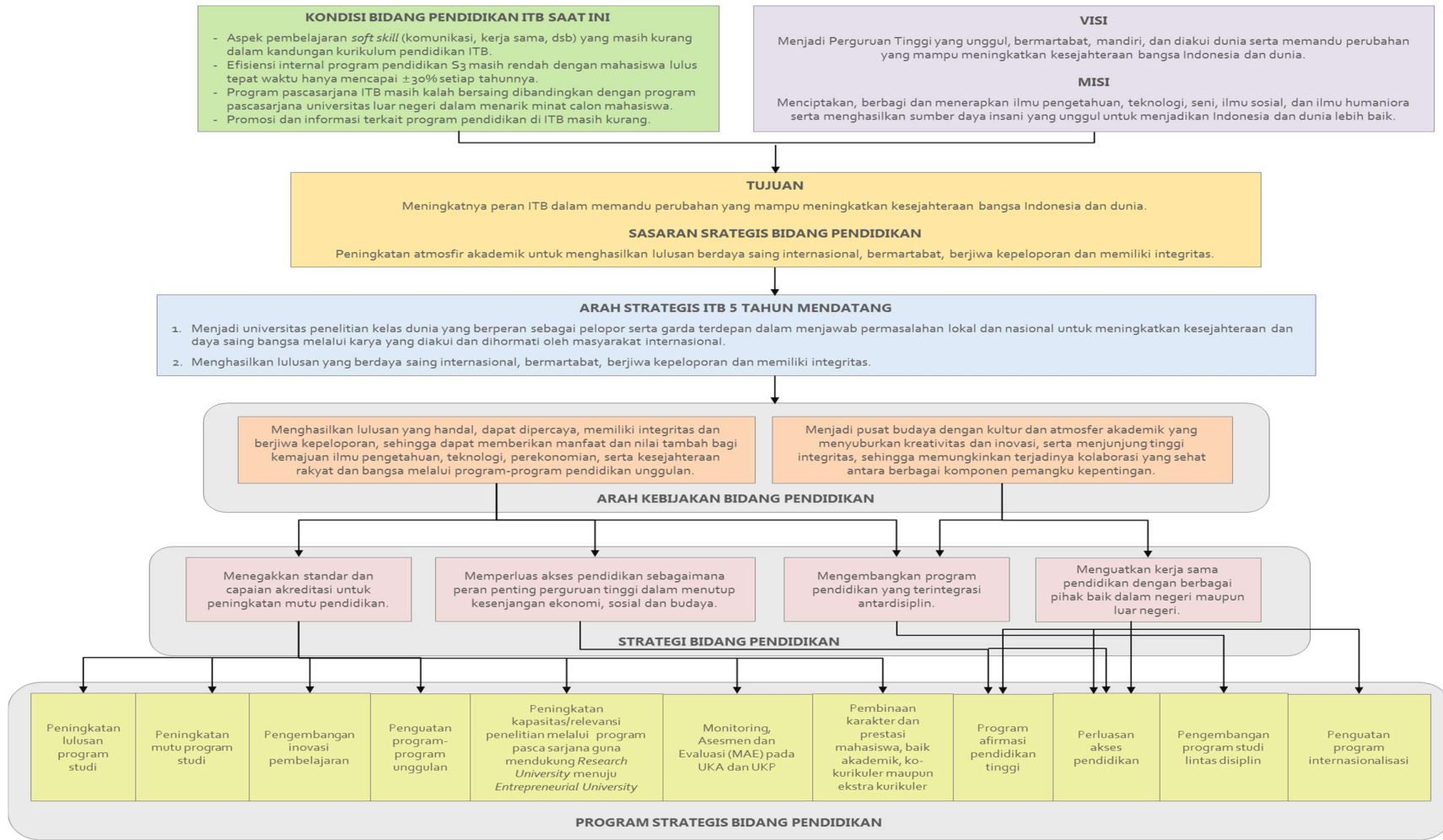
Tabel 4.1 Program dan Target Kinerja Bidang Pendidikan

NO	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB	
					2016	2017	2018	2019	2020		
1.	Peningkatan lulusan program studi	a.	Persentase mahasiswa yang lulus dengan: IP > 3,0 (S1) IP > 3,5 (S2) Yudisium dengan Predikat Cum Laude (S3)	76,27% 67,97% NA	81% 72% 25%	77% 68% 5%	78% 69% 10%	79% 70% 15%	80% 71% 20%	81% 72% 25%	WRAM/ Dekan
		b.	Lama masa studi (% mahasiswa yang lulus tepat waktu): S1 (4 tahun) S2 (2 tahun) S3 (3 tahun)	64,07% 42,84% 4,20%	74% 86% 9%	66% 85% 5%	68% 85% 6%	70% 85% 7%	72% 86% 8%	74% 86% 9%	WRAM/ Dekan
		c.	Jumlah lulusan yang menjadi wirausahawan atau menciptakan lapangan pekerjaan baru (3-5 tahun setelah lulus)	NA	250	100	125	150	200	250	WRAM/ Dekan/ WRAAK
2.	Peningkatan mutu program studi	a.	Persentase program studi terakreditasi nasional dengan predikat A	Saat ini baru 91 dari 126 prodi yang terakreditasi A	85%	80%	81%	83%	84%	85%	WRAM/ SPM/ Dekan
		b.	Jumlah program studi terakreditasi internasional	19	43 (kumulatif)	24	29	34	39	43	WRAM/ SPM/ Dekan
3.	Pengembangan inovasi pembelajaran	a.	Jumlah matakuliah yang mengimplementasikan <i>learner-centered-education</i>	NA	1.800 (kumulatif)	1.000	1.200	1.400	1.600	1.800	WRAM/ Dekan
		b.	Jumlah matakuliah yang menggunakan sistem <i>Blended Learning</i>	805	1.200 (kumulatif)	850	900	1.000	1.100	1.200	WRAM/ Dekan
		c.	Jumlah pendidikan profesi (insinyur dan profesi lain yang relevan)	NA	3 (kumulatif)	1	2	2	3	3	WRAM/ Dekan
4.	Penguatan program-program unggulan	a.	Jumlah program studi yang menyelenggarakan program <i>Fast-track</i>	106	Seluruh prodi	Seluruh prodi	Seluruh prodi	Seluruh prodi	Seluruh prodi	WRAM/ Dekan	

NO	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
		b. Jumlah mahasiswa S1 yang mengikuti program <i>Fast Track</i>	135	300 (kumulatif)	150	175	200	250	300	WRAM/ Dekan
		c. Jumlah program studi yang menyelenggarakan program <i>Double degree/Joint degree</i>	6	12 (kumulatif)	7	8	10	10	12	WRAM/ Dekan
		d. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program <i>Double Degree</i>	NA	125	90	95	100	115	125	WRAM/ Dekan
		e. Jumlah program studi yang melaksanakan Program Magister Doktor Sarjana Unggul	4	14 (kumulatif)	6	8	10	12	14	WRAM/ Dekan Pascasarjana
		f. Jumlah mahasiswa S3 yang mengikuti PMDSU	18	60	20	30	40	50	60	WRAM, Pascasarjana
		g. Jumlah kelas internasional yang diselenggarakan oleh program studi	NA	15 (kumulatif)	9	10	11	13	15	WRAM/ Dekan
		5.	Penguatan program internasionalisasi	a. Jumlah mahasiswa internasional	30	50	10	20	30	40
		b. Jumlah tenaga akademik internasional (≥ 1 minggu)	Dosen tamu asing (≥ 1 minggu: 30)	60	40	45	50	55	60	WRAM/ WRSO/ Dekan
		c. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program <i>Student Exchange (in-bound)</i> per tahun (≥ 1 minggu)	116	200 (kumulatif)					200	WRAM/ WRAAK/ Dekan
		d. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program <i>Student Exchange (out-bound)</i> per tahun (≥ 1 minggu)	31	110 (kumulatif)					110	WRAM/ WRAAK/ Dekan
6.	Peningkatan kapasitas/relevansi penelitian melalui	a. Jumlah <i>intake</i> mahasiswa S2	2.489	3.000	2.600	2.700	2.800	2.900	3.000	WRAM/ DEKTM/ Dekan

NO	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB	
					2016	2017	2018	2019	2020		
	program pasca sarjana guna mendukung <i>Research University</i> menuju <i>Entrepreneurial University</i>	b	Jumlah <i>intake</i> mahasiswa S3	155	300	200	225	250	275	300	WRAM/ DEKTM/ Dekan
		c	Jumlah staf yang melakukan <i>sabbatical</i> dalam rangka kerjasama penelitian	37	70 (kumulatif)	40	50	60	60	70	WRAM/ Dekan
7.	Pengembangan program studi lintas disiplin	a.	Jumlah program studi lintas disiplin	NA	1 (kumulatif)					1	WRAM/ Dekan
		b	Jumlah mata kuliah dengan konten multidisiplin	NA	40 (kumulatif)	24	28	32	36	40	
8.	Pembinaan karakter dan prestasi mahasiswa, baik akademik, ko-kurikuler maupun ekstra kurikuler	a.	Jumlah kegiatan terkait filosofi "4R" (Rasio, Raga, Rasa, dan Religi) dan "NKRI Prestasi" (Nasionalisme, Komitmen, Respek, Integritas, Prestasi) per tahun	NA	5 (kumulatif)	1	2	3	4	5	WRAM/ Dekan
		b	Jumlah penghargaan mahasiswa dalam kompetisi tingkat nasional	55	70 (kumulatif)	60	62	65	67	70	WRAM/ Dekan
		c.	Jumlah penghargaan mahasiswa dalam kompetisi tingkat internasional	19	30 (kumulatif)	20	22	25	28	30	WRAM/ Dekan
9.	Program afirmasi pendidikan tinggi	a.	Jumlah mahasiswa baru yang berasal dari wilayah Terpencil, Terluar, Tertinggal (3T)	NA	60 (kumulatif)	12	12	12	12	12	WRAM/ Dekan
		b	Persentase mahasiswa yang menerima "Bidik Misi"	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	WRAM/ Dekan
10.	Perluasan akses pendidikan	a.	Jumlah program pendidikan jarak jauh (PJJ)	NA	2 (kumulatif)					2	WRAM/ Dekan
		b	Jumlah program pendidikan di luar domisil (PDD)	1	7 (kumulatif)	2	4	5	6	7	WRAM/ Dekan
		c.	Jumlah mata kuliah <i>Massive Open On-line Course</i> (MOOC)	NA	25 (kumulatif)	5	10	15	20	25	WRAM/ Dekan

NO	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
11.	Monitoring, Asesmen dan Evaluasi (MAE) pada UKA dan UKP	a. Pelaksanaan MAE dalam rangka perbaikan berkelanjutan dilakukan pada UKA dan UKP	NA	Seluruh UKA dan UKP	Prodi S1	UKP Layanan Mhs	S2	S3	Seluruh UKA dan UKP	



Gambar 4.1 Diagram Alir Bidang Pendidikan

4.1.2. BIDANG PENELITIAN

Program strategis dalam bidang penelitian meliputi: (1) peningkatan publikasi ilmiah pada jurnal dan forum ilmiah yang bereputasi, (2) peningkatan jumlah paten, *prototype* dan karya kreatif, (3) peningkatan kerja sama riset nasional dan internasional, serta (4) penelitian-penelitian yang mendukung fokus penelitian ITB.

Pencapaian program strategis peningkatan publikasi ilmiah pada jurnal dan forum ilmiah yang bereputasi diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Jumlah publikasi pada jurnal internasional

Beberapa upaya untuk mencapai indikator ini diantaranya dilakukan dengan memberikan dana hibah penelitian dengan target luaran publikasi di jurnal internasional, memberikan insentif bagi peneliti yang berhasil mempublikasikan hasil penelitiannya pada jurnal internasional, dan mensyaratkan untuk dapat lulus doktor salah satunya disyaratkan dengan menerbitkan publikasi pada jurnal internasional. Di samping itu dapat pula dibuat sistem untuk tenaga akademik yang menduduki jabatan profesor juga dituntut untuk dapat mempublikasikan hasil penelitiannya di jurnal internasional paling tidak satu publikasi dalam periode lima tahun. Dapat pula dilakukan pembentukan tim pada level kelompok keahlian untuk memantau peningkatan kualitas penelitian terutama juga dalam membina dan mendorong dosen untuk menyiapkan publikasi internasional. Pelatihan dan *workshop* terkait penulisan ilmiah dalam Bahasa Inggris ada baiknya diselenggarakan secara rutin dengan jumlah kuota yang cukup besar sehingga publikasi pada ranah internasional tersebut menjadi sesuatu yang “membumi” bagi seluruh civitas akademika ITB.

2. Jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi

Sama halnya dengan indikator jumlah publikasi pada jurnal internasional, upaya-upaya yang telah disebutkan sebelumnya juga dapat diterapkan untuk mencapai indikator ini.

3. Jumlah publikasi pada prosiding seminar internasional

Publikasi pada prosiding seminar internasional memiliki tingkatan yang lebih mudah dibandingkan dengan publikasi pada jurnal internasional. Akan tetapi, untuk mencapai indikator ini perlu juga dilakukan upaya-upaya yang serupa dengan upaya yang dilakukan pada poin pertama.

4. Jumlah publikasi pada prosiding seminar nasional

Sama halnya dengan indikator jumlah publikasi pada prosiding seminar internasional, upaya-upaya yang telah disebutkan sebelumnya juga dapat diterapkan untuk mencapai indikator ini.

5. Jumlah sitasi

Kualitas dari publikasi penelitian yang dilakukan salah satunya diukur dari jumlah publikasi yang disitasi. Untuk meningkatkan jumlah sitasi maka perlu dilakukan beberapa upaya seperti penyediaan *website* untuk jurnal *online* yang senantiasa ditingkatkan

tatakelolanya. Diperlukan pula peningkatan *visibility* jurnal melalui pengindeksan pada berbagai basis data. Dari segi naskah publikasi sendiri, perlu dilakukan peningkatan mutu manuskrip yang salah satunya diupayakan dengan pengadaan *workshop* penulisan artikel ilmiah. Peningkatan-peningkatan lain seperti distribusi jurnal melalui peningkatan kuantitas cetakan dan pengiriman jurnal tercetak, peningkatan sarana penunjang editorial jurnal, dan peningkatan sumber pendanaan untuk promosi, iklan, dlsb perlu pula dilakukan.

6. Jumlah buku ilmiah yang dihasilkan tenaga akademik

Indikator ini dapat dicapai dengan mensyaratkan target luaran penelitian yang salah satunya adalah buku ilmiah. Buku ilmiah tersebut akan lebih baik lagi jika dapat diterbitkan dan menjadi bahan ajar tidak hanya di dalam ITB tetapi juga di perguruan tinggi lainnya.

Pencapaian program strategis peningkatan jumlah paten, *prototype* dan karya kreatif diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah paten

Paten memiliki keterkaitan langsung dengan kemajuan teknologi suatu bangsa. Sebagai perguruan tinggi yang unggul dalam bidang teknologi, ITB perlu meningkatkan jumlah patennya dengan cara memanfaatkan fasilitas PCT (*Patent Cooperation Treaty*) yang dirancang untuk memfasilitasi proses perolehan perlindungan paten di banyak negara, sehingga setiap negara anggota memiliki kemudahan untuk mendaftarkan paten dari negara asalnya secara internasional. Di samping itu, diperlukan pula sosialisasi rutin terkait pendaftaran paten.

2. Jumlah *copy right*

Hak cipta atau *copy right* dapat diperoleh dengan memenuhi standar minimum yang ditetapkan. Sosialisasi terkait perolehan lisensi terkait *copy right* perlu dilakukan secara rutin untuk meningkatkan target jumlah *copy right*.

3. Jumlah desain industri

Untuk mencapai indikator ini maka perlu dilakukan pembuatan konsep penelitian yang menyentuh ranah masyarakat dan industri sebagai bentuk *problem solver* bagi kehidupan sehari-hari sehingga hasil penelitian yang dihasilkan dapat meningkatkan jumlah desain industri.

4. Jumlah *integrated circuit*

Indikator ini dapat dicapai dengan mengembangkan secara menerus teknologi dalam pembuatan *integrated circuit* ini. Perlu juga dialokasikan sejumlah dana dalam kegiatan pengembangan teknologi tersebut.

5. Jumlah perlindungan varietas

Jumlah perlindungan varietas di Indonesia masih sangat terbatas jika dibandingkan dengan negara lainnya seperti Jepang. Hal ini seringkali terkendala pada mahal biaya

terkait pengajuan perlindungan varietas. Sejumlah dana perlu dialokasikan untuk memperoleh perlindungan varietas tersebut. Di samping itu dapat pula dilakukan pemanfaatan peluang dengan melakukan kemitraan dengan pihak swasta terkait pengajuan perlindungan varietas ini.

6. Jumlah dana kegiatan penelitian

Dana kegiatan penelitian dapat terus ditingkatkan dengan meningkatkan pula produktivitas penelitian. Di samping itu, disiplin dan tertib administrasi serta birokrasi juga perlu dilaksanakan secara ketat dalam penelitian agar perolehan dana hibah penelitian ke depannya dapat terus berjalan dengan lancar.

Pencapaian program strategis peningkatan kerja sama riset nasional dan internasional diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah kerja sama riset nasional

Untuk mencapai indikator ini, ITB harus berperan aktif dalam menginisiasi kolaborasi untuk melakukan kerja sama riset nasional baik antar perguruan tinggi atau dengan pemerintah dan industri. Tahap peninjauan, pengusulan, dan persetujuan perlu dilakukan dengan koordinasi yang baik dan berkesinambungan untuk menghasilkan hasil riset bersama yang dapat menjawab persoalan bangsa.

2. Jumlah kerja sama riset internasional

Sama halnya dengan indikator jumlah kerja sama riset nasional, pada indikator jumlah kerja sama riset internasional ITB juga harus berperan aktif dan dapat membaca peluang serta menjawab tantangan kerja sama riset secara internasional. Tahap peninjauan, pengusulan, dan persetujuan perlu dilakukan dengan koordinasi yang baik dan berkesinambungan.

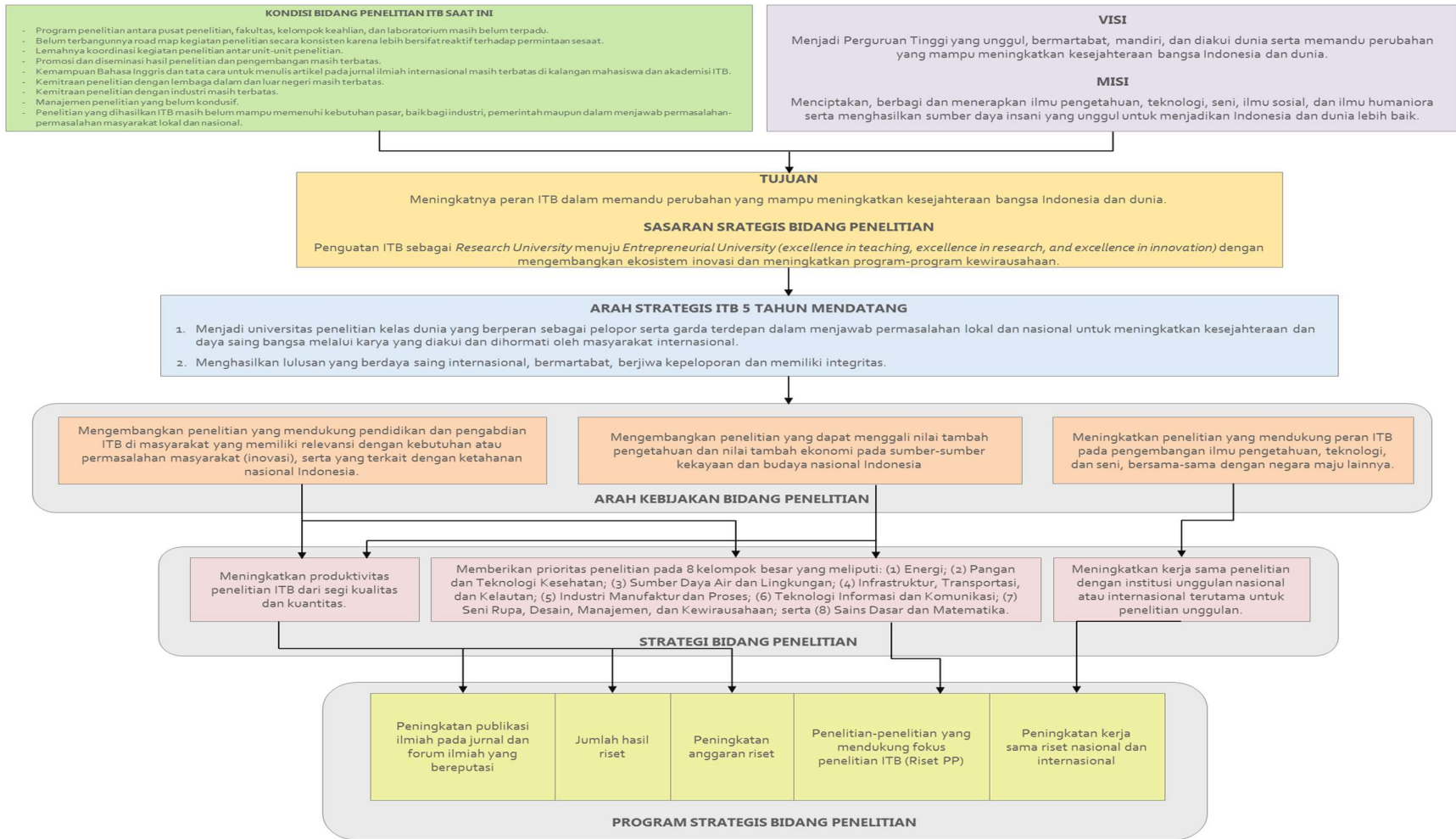
Pencapaian program strategis penelitian-penelitian yang mendukung fokus penelitian ITB diukur melalui pencapaian indikator jumlah penelitian yang mendukung fokus penelitian ITB. Indikator ini dicapai dengan memprioritaskan persetujuan proposal penelitian untuk pemberian dana penelitian yang memiliki fokus pada klaster penelitian unggulan ITB pada tujuh bidang berikut: yakni: (1) pendidikan; (2) penelitian; (3) pengabdian pada masyarakat; (4) sumber daya manusia; (5) sarana dan prasarana; (6) infrastruktur akademik; dan (7) organisasi serta manajemen.

Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.2

Tabel 4.2 Program dan Target Kinerja Bidang Penelitian

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
1.	Peningkatan publikasi ilmiah pada jurnal dan forum ilmiah yang bereputasi	a. Jumlah publikasi pada jurnal internasional (terindeks Scopus, WoS, atau pengindeks bereputasi lainnya)	344	520 (kumulatif)	400	430	460	490	520	WRRIM
		b. Jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi	25	50	30	35	40	45	50	WRRIM
		c. Jumlah publikasi pada prosiding seminar internasional	470	720 (kumulatif)	520	570	620	670	720	WRRIM
		d. Jumlah publikasi pada prosiding seminar nasional	NA	300 (kumulatif)	100	150	200	250	300	WRRIM
		e. Jumlah sitasi	15.795	33.000 (kumulatif)	21.000	24.000	27.000	30.000	33.000	WRRIM
		f. Jumlah buku monograf riset/ <i>book chapter</i>	5	10 (kumulatif)	6	7	8	9	10	WRRIM
2.	Jumlah hasil riset	a. Jumlah prototype (skala lab + skala industri) dan karya seni/ desain	150	200 (kumulatif)	160	170	180	190	200	WRRIM
		b. Jumlah kebijakan	4	10 (kumulatif)	6	7	8	9	10	WRRIM

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
3.	Peningkatan anggaran riset	a. Jumlah dana kegiatan penelitian	Jumlah dana penelitian dari sumber luar, Nasional: 42,66 M Internasional: 9,15 M	425 M (kumulatif)	100M	125 M	150 M	175 M	200 M	WRRIM
4.	Peningkatan kerja sama riset nasional dan internasional	a. Jumlah kerja sama riset nasional	39 kerjasama	50	42	44	46	48	50	WRRIM
			273 judul	300	280	285	290	295	300	WRRIM
		b. Jumlah kerja sama riset internasional	11 kerjasama	23	15	17	19	21	23	WRRIM
			53 judul	68	56	59	62	65	68	WRRIM
5.	Penelitian-penelitian yang mendukung fokus penelitian ITB (Riset PP)	a. Jumlah penelitian yang mendukung fokus penelitian ITB	6 kegiatan	10	6	7	8	9	10	WRRIM



Gambar 4.2 Diagram Alir Bidang Penelitian

4.1.3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT, INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Program strategis dalam bidang pengabdian pada masyarakat meliputi: (1) pelaksanaan pengabdian pada masyarakat oleh mahasiswa sebagai bagian dari prestasi/kegiatan akademik, (2) pengembangan dan penerapan teknologi unggulan tepat guna untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat, (3) kemitraan strategis dengan lembaga dalam dan luar negeri dalam menjawab permasalahan nasional dan internasional, (4) pembinaan universitas/politeknik/akademi komunitas di daerah dalam mendukung peningkatan APK, (5) peningkatan peran aktif mendukung pemerintah dan industri dalam mewujudkan *Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park*, (6) pembentukan inkubator bisnis untuk menghasilkan *spin off company*, serta (7) pembentukan *Entre-Technopreneurship club* untuk mahasiswa di ITB.

Pencapaian program strategis pelaksanaan pengabdian pada masyarakat oleh mahasiswa sebagai bagian dari prestasi/kegiatan akademik diukur melalui pencapaian indikator jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN Tematik. Untuk meningkatkan minat mahasiswa dalam mengikuti KKN Tematik maka diperlukan promosi dan sosialisasi yang lebih terhadap mata kuliah tersebut. Di samping itu, perlu juga dilakukan penambahan jumlah kuota mahasiswa atau dengan kata lain penambahan jumlah kelas yang dibuka untuk mata kuliah KKN Tematik.

Pencapaian program strategis pengembangan dan penerapan teknologi unggulan tepat guna untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat diukur melalui pencapaian indikator jumlah teknologi unggulan tepat guna yang dimanfaatkan oleh masyarakat. Untuk mencapai indikator ini maka perlu diprioritaskan penelitian yang menghasilkan teknologi yang memenuhi persyaratan teknis, ekonomis, dan sosial budaya agar teknologi tersebut dapat digunakan secara mudah oleh masyarakat, tepat guna dalam mengatasi persoalan yang ada dan tentunya meningkatkan efisiensi.

Pencapaian program strategis kemitraan strategis dengan lembaga dalam dan luar negeri dalam menjawab permasalahan nasional dan internasional diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Jumlah kemitraan dengan lembaga nasional

Untuk mencapai indikator ini, ITB harus berperan aktif dalam menginisiasi kolaborasi untuk melakukan kemitraan dengan lembaga nasional. Tahap penjajagan, pengusulan, dan persetujuan perlu dilakukan dengan koordinasi yang baik dan berkesinambungan.

2. Jumlah kemitraan dengan lembaga internasional

Sama halnya dengan indikator jumlah kemitraan dengan lembaga nasional, pada indikator jumlah kemitraan dengan lembaga internasional ITB juga harus berperan aktif dan dapat membaca peluang serta menjawab tantangan kemitraan secara internasional. Tahap penjajagan, pengusulan, dan persetujuan perlu dilakukan dengan koordinasi yang baik dan berkesinambungan.

Pencapaian program strategis pembinaan universitas/politeknik/akademi komunitas di daerah dalam mendukung peningkatan APK diukur melalui pencapaian indikator jumlah universitas/politeknik/akademi komunitas yang dibina di daerah dalam mendukung peningkatan

APK. Dalam hal ini, ITB mengupayakan partisipasi secara aktif dan langsung dalam membina universitas/politeknik/akademi komunitas di daerah.

Pencapaian program strategis peningkatan peran aktif mendukung pemerintah dan industri dalam mewujudkan *Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park* diukur melalui pencapaian indikator jumlah *Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park* yang dikembangkan melalui partisipasi aktif ITB. Partisipasi aktif dan langsung ITB dalam mewujudkan *Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park* dilakukan dengan kontribusi berupa pembinaan dan pengarahannya sejumlah *Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park* khususnya di Provinsi Jawa Barat.

Pencapaian program strategis pembentukan inkubator bisnis untuk menghasilkan *spin off company* diukur melalui pencapaian indikator jumlah bidang pada inkubator bisnis yang dihasilkan. Beberapa bidang pada inkubator bisnis perlu diciptakan dan dikembangkan agar terdapat variasi dan keberagaman dalam peningkatan nilai tambah produk.

Pencapaian program strategis pembentukan *Entre-Technopreneurship club* untuk mahasiswa di ITB diukur melalui pencapaian indikator adanya Technopreneurship Club di kalangan mahasiswa untuk mencetak *Entrepreneurs* di ITB.

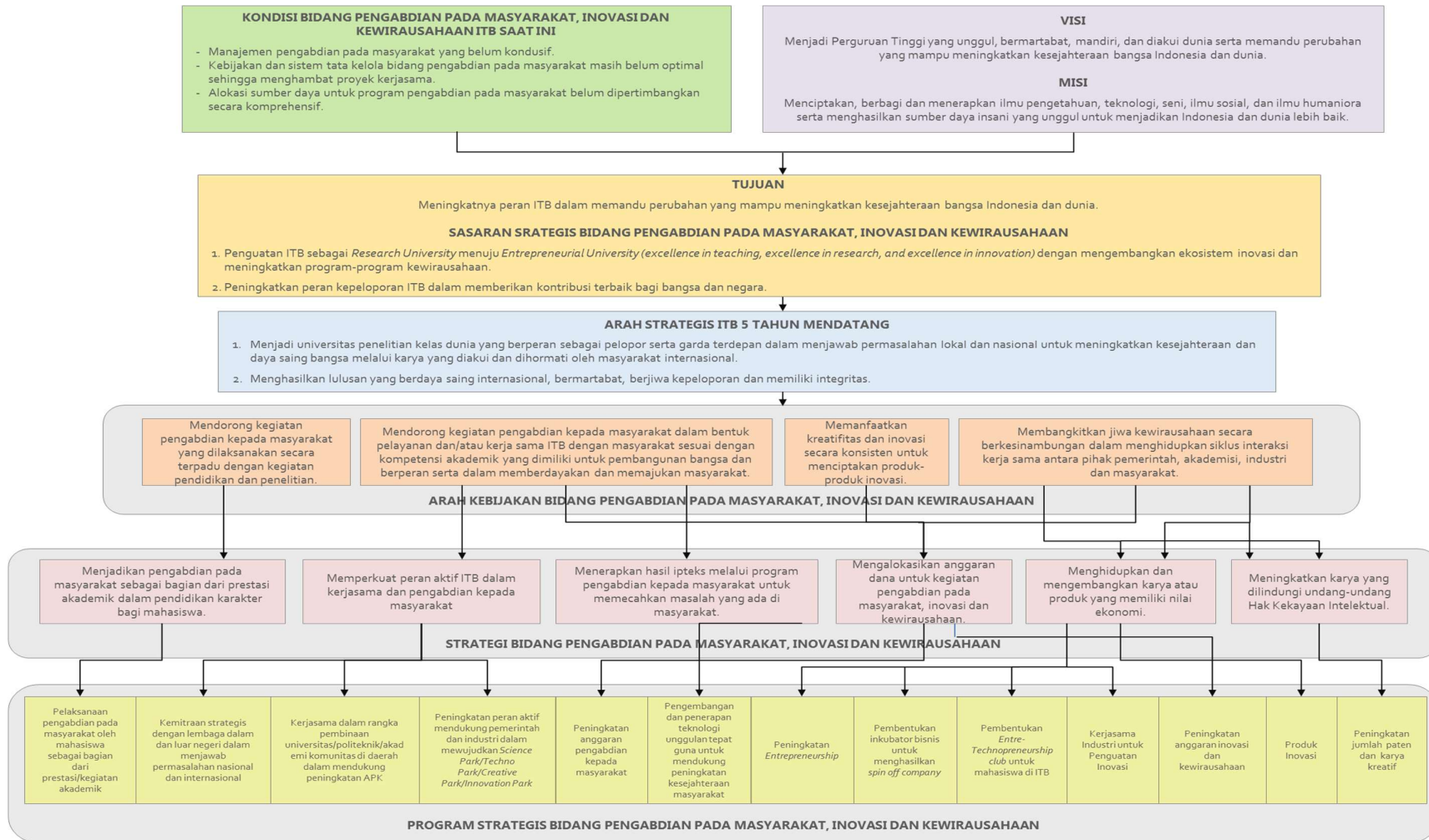
Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Pengabdian pada Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.3.

Tabel 4.3 Program dan Target Kinerja Bidang Pengabdian pada Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
1.	Pelaksanaan pengabdian pada masyarakat oleh mahasiswa sebagai bagian dari prestasi/kegiatan akademik	a. Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN Tematik (kumulatif)	125	200	130	140	160	180	200	WRRIM
2.	Pengembangan dan penerapan teknologi unggulan tepat guna untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat	a. Jumlah teknologi unggulan tepat guna yang dimanfaatkan oleh masyarakat (kumulatif)	3 karya/produk yang telah diimplementasikan di masyarakat	10 (kumulatif)	6	7	8	9	10	WRRIM
		b. Jumlah masyarakat/wilayah binaan	10	20 (kumulatif)	12	14	16	18	20	WRRIM
3.	Kemitraan strategis dengan lembaga dalam dan luar negeri dalam menjawab permasalahan nasional dan internasional	a. Jumlah kemitraan dengan lembaga nasional dengan MoU	44	30	30	30	30	30	30	WRRIM
		b. Jumlah kemitraan dengan lembaga internasional dengan MoU	69	30	30	30	30	30	30	WRRIM
		c. Jumlah kemitraan dengan lembaga nasional dengan Perjanjian Kerjasama	Jumlah kegiatan: 183	200 (kumulatif)	190	190	195	195	200	WRRIM
		d. Jumlah kemitraan dengan lembaga internasional dengan Perjanjian Kerjasama	Jumlah kegiatan: Kontrak: 27 Student Exchange: 39	65	65	65	65	65	65	WRRIM
4.	Kerjasama dalam rangka pembinaan universitas/politeknik/akademi komunitas di daerah dalam mendukung peningkatan APK	a. Jumlah universitas/politeknik/akademi komunitas yang dibina di daerah dalam mendukung peningkatan APK (kumulatif)	NA	4 (kumulatif)	2	2	3	4	4	WRRIM dan WRAM
5.	Peningkatan anggaran pengabdian kepada masyarakat	a. Jumlah Dana Internal	3 Milyar	5.5 Milyar (per tahun)	3.5	4	4.5	5	5.5	WRRIM dan WRURK
6.	Peningkatan peran aktif mendukung pemerintah dan industri dalam	a. Jumlah <i>Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park</i> yang dikembangkan melalui partisipasi aktif ITB (kumulatif)	NA	2		1	2	2	2	WRRIM

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
	mewujudkan <i>Science Park/Techno Park/Creative Park/Innovation Park</i>									
2.	Peningkatan <i>Entrepreneurship</i>	a. Jumlah <i>start-up (tenant)</i>	39	90 (kumulatif)	50	60	70	80	90	WRRIM
		b. Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan <i>entrepreneurship</i>	25	50	30	35	40	45	50	WRRIM
3.	Pembentukan inkubator bisnis untuk menghasilkan <i>spin off company</i>	a. Jumlah perusahaan dalam inkubator bisnis yang dihasilkan	3	8	4	5	6	7	8	WRRIM
4.	Pembentukan <i>Entrepreneurship club</i> untuk mahasiswa di ITB	a. Adanya <i>Technopreneurship Club</i> di kalangan mahasiswa untuk mencetak <i>Entrepreneurs</i> di ITB	NA	1					1	WRRIM
5.	Kerjasama Industri untuk Penguatan Inovasi	a. Jumlah kerjasama dengan industri untuk penguatan inovasi	6	18	10	12	14	16	18	WRRIM
6.	Produk inovasi	a. Jumlah produk inovasi	134	185 (kumulatif)	145	155	165	175	185	WRRIM
7.	Peningkatan jumlah paten dan karya kreatif	a. Jumlah Paten Tendaftar	12	40 terdaftar	20	25	30	35	40	WRIM
		Jumlah Paten Granted	33	48 (kumulatif)	36	39	42	45	48	
		Jumlah Paten Terkomersialisasi	NA	5 (kumulatif)	1	2	3	4	5	
		b. Jumlah <i>copy right</i>	NA	30	10	15	20	25	30	WRIM
		c. Jumlah desain industri	NA	6	2	3	4	5	6	WRIM
		d. Jumlah <i>integrated circuit</i>	NA	6	2	3	4	5	6	WRIM
		e. Jumlah perlindungan varietas	NA	3 (kumulatif)			1	1	1	WRIM

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
8.	Peningkatan anggaran inovasi dan kewirausahaan	a. Jumlah dana internal	1 Milyar	20 Milyar	5	8	12	15	20	WRRIM, WRURK



Gambar 4.3 Diagram Alir Bidang Pengabdian Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan

4.1.4. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

Program strategis dalam bidang sumberdaya manusia meliputi: (1) peningkatan sumberdaya insani, (2) penghargaan kepada tenaga akademik dan tenaga kependidikan berdasarkan prestasi, (3) rekrutmen dan kaderisasi tenaga akademik dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan, (4) *knowledge* dan *wisdom* dengan melibatkan tenaga akademik maupun tenaga kependidikan yang purnabakti.

Pencapaian program strategis peningkatan sumberdaya insani diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Jumlah tenaga akademik dengan kualifikasi pendidikan S3

Indikator ini dicapai dengan melakukan rekrutmen dosen secara horizontal dengan pendidikan S3 dan memperkuat kerjasama nasional dan internasional dalam bidang pendidikan dan penelitian yang memungkinkan adanya beasiswa doktor bagi dosen yang belum bergelar S3. Memberikan insentif (misalnya pembebasan SP atau pengurangan jam mengajar) bagi tenaga akademik yang belum berpendidikan S3 dan telah berusia di atas 50 tahun untuk melakukan studi lanjut S3 di dalam negeri.

2. Jumlah tenaga akademik dengan kualifikasi jabatan guru besar

Salah satu masalah peningkatan jabatan dari lektor kepala ke guru besar adalah masalah tidak adanya publikasi internasional bereputasi. Oleh karena itu perlu adanya dorongan bagi dosen untuk mempublikasikan karyanya dalam publikasi internasional. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk tim pada level kelompok keahlian untuk membina dan mendorong dosen untuk menyiapkan publikasi internasional.

3. Jumlah tenaga akademik dengan kualifikasi jabatan Lektor Kepala

Salah satu masalah peningkatan jabatan dari lektor ke Lektor Kepala adalah masalah tidak adanya publikasi internasional bereputasi. Oleh karena itu perlu adanya dorongan bagi dosen untuk mempublikasikan karyanya dalam publikasi internasional. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk tim pada level kelompok keahlian untuk membina dan mendorong dosen untuk menyiapkan publikasi internasional.

4. Persentase tenaga kependidikan yang berpendidikan di atas Ahli Madya (AMd)

Melakukan seleksi untuk studi lanjut bagi tenaga kependidikan dan pemberian beasiswa. Bekerja sama dengan lembaga pendidikan yang kredibel untuk program studi lanjut tenaga kependidikan.

5. Persentase tenaga kependidikan yang berpendidikan di bawah SMA atau sederajat

Tidak melakukan penerimaan tenaga kependidikan yang berpendidikan di bawah SMA atau sederajat. Membatasi usia kerja bagi tenaga kependidikan yang berpendidikan di bawah SMA atau sederajat, atau mengalihkannya ke perguruan tinggi lain, contohnya ITERA.

6. Jumlah tenaga kependidikan yang menguasai kemampuan Bahasa Inggris (bersertifikat)

Tenaga kependidikan yang menguasai kemampuan Bahasa Inggris sangat diperlukan untuk mendukung dikembangkannya program-program internasional di ITB. Target yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan mensyaratkan kemampuan Bahasa Inggris pada rekrutmen tenaga kependidikan baru atau mengikuti tenaga kependidikan pada kursus-kursus Bahasa Inggris.

7. Jumlah tenaga kependidikan yang menguasai kemampuan IT

Sama halnya dengan kemampuan Bahasa Inggris, persyaratan kemampuan IT dapat dicapai melalui penetapan syarat kemampuan IT pada rekrutmen pegawai baru atau mengikuti tenaga kependidikan pada pendidikan keahlian di bidang IT.

8. Persentase teknisi dan laboran bersertifikat

Sama halnya dengan kemampuan Bahasa Inggris, persyaratan sertifikasi pada teknisi dan laboran dapat dicapai dengan penetapan persyaratan pada rekrutmen tenaga kependidikan atau mengikuti teknisi dan laboran pada pendidikan untuk mendapatkan sertifikasi. Tidak semua laboratorium memerlukan laboran, atau seorang laboran dapat bersifat *multi tasking* untuk melayani lebih dari satu laboratorium.

Pencapaian program strategis penghargaan kepada tenaga akademik dan tenaga kependidikan berdasarkan prestasi diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Perampingan struktur organisasi ITB Pusat, Fakultas/Sekolah, dan Prodi

Melakukan analisis beban kerja melalui penilaian kerja (*job evaluation*) atau analisis komponen biaya langsung dan tidak langsung terhadap kegiatan akademik, serta analisis proses bisnis yang tidak atau sedikit menghasilkan nilai tambah untuk dihilangkan atau digabung. Perampingan jumlah Fakultas/Sekolah dengan mengalihkan sebagian wewenang dan tanggung jawab dari Fakultas/Sekolah ke Prodi. Melakukan benchmarking pada perguruan tinggi yang memiliki struktur organisasi yang efisien dan berkelas dunia. Beberapa aktivitas penunjang menggunakan *outsourcing* dengan perusahaan penyedia yang kredibel.

2. Finalisasi dokumen sistem pengukuran kinerja

Sistem pengukuran kinerja harus disiapkan sebagai dasar pemberian penghargaan kepada dosen dan tenaga kependidikan. Sistem pengukuran kinerja harus berasaskan keterbukaan (*openess*), transparansi (*transparency*), koheren (*coherent*), berdimensi terukur, serta efektif dan relevant. Pengembangan sistem kinerja tidak semata-mata *top-down*, tetapi harus memenuhi aspirasi *bottom-up* melalui konsensus dan bersifat impartial. Pengukuran kinerja juga perlu memperhatikan penugasan yang bersifat adhoc secara terintegrasi. Setiap surat keputusan tentang keputusan yang bersifat adhoc harus jelas jumlah pembebanannya sehingga terbuka kesempatan menerima atau menolak penugasan yang bersifat *adhoc*, penugasan tidak bersifat satu arah.

3. Penerapan sistem pengukuran kinerja

Apabila sistem pengukuran kinerja sudah terbentuk, sistem ini dapat mulai diterapkan secara menyeluruh (100%). Implementasi pada sistem insentif dapat bertahap.

4. Finalisasi dokumen struktur organisasi dan SOP Unit Kerja

Dokumen struktur organisasi dan SOP unit kerja merupakan sistem yang diperlukan dalam pengukuran ketercapaian kinerja.

5. Menyusun kompetensi untuk jabatan tenaga kependidikan tertentu dan melakukan sertifikasi kompetensinya yang diterapkan pada seluruh tenaga kependidikan yang ada (hal yang sama yang dilakukan pada sertifikasi dosen).

Pencapaian program strategis rekrutmen dan kaderisasi tenaga akademik dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan diukur melalui indikator-indikator berikut.

1. Rasio antara tenaga akademik dan mahasiswa

Rasio ideal antara tenaga akademik dan mahasiswa dilakukan dengan melakukan rekrutmen terhadap dosen sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.

2. Rasio antara tenaga kependidikan dan mahasiswa

Rasio ideal antara tenaga kependidikan dan mahasiswa dapat dicapai melalui rekrutmen tenaga kependidikan dan perampingan tenaga kependidikan yang tidak memenuhi standar kompetensi.

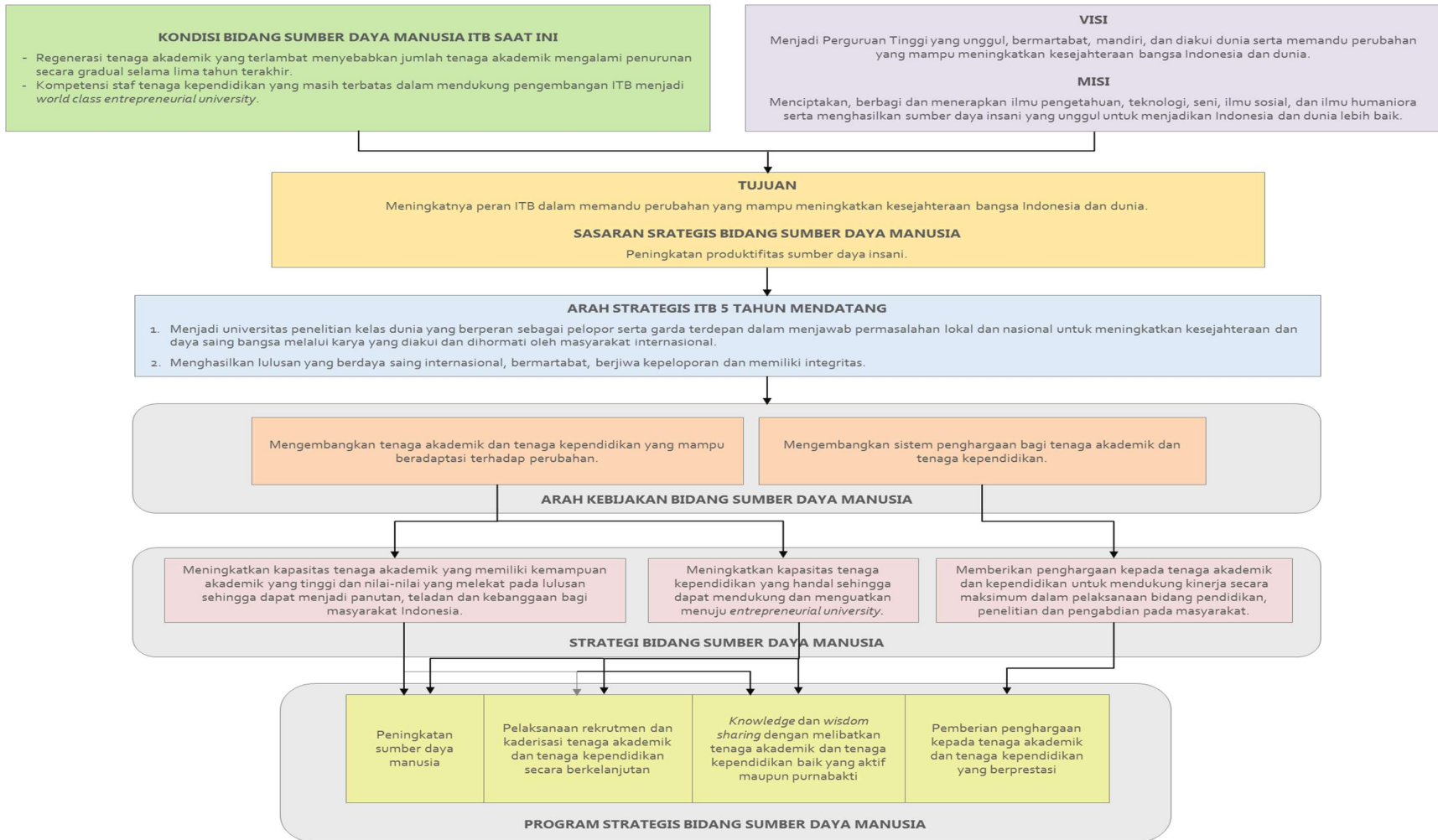
Pencapaian program strategis *knowledge* dan *wisdom* dengan melibatkan tenaga akademik maupun tenaga kependidikan diukur melalui pencapaian indikator jumlah *sharing session* oleh tenaga akademik dan tenaga kependidikan. Tidak harus dengan yang telah purnabakti, tetapi dianalisis kebutuhannya sesuai perkembangan.

Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Pengabdian pada Masyarakat, Inovasi dan Kewirausahaan dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.4.

Tabel 4.4 Program dan Target Kinerja Bidang Sumber Daya Manusia

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB	
					2016	2017	2018	2019	2020		
1.	Peningkatan sumber daya manusia	a.	Persentase minimum tenaga akademik dengan kualifikasi pendidikan S3	73,88% (865 dari 1.333)	84%	76%	78%	80%	82%	84%	WRSO
		b.	Persentase minimum tenaga akademik dengan jabatan guru besar	14,7% (167 dari 1.333)	20%	15%	16%	17%	18%	20%	WRSO
		c.	Persentase minimum tenaga akademik dengan jabatan Lektor Kepala	24,4%	60%					60%	WRSO
		d.	Persentase tenaga kependidikan yang berpendidikan di atas Ahli Madya (AMd)	30%	75%					75%	WRSO
		e.	Persentase tenaga kependidikan yang berpendidikan di bawah SMA atau sederajat	10,69%	0%					0%	WRSO
		f.	Jumlah tenaga kependidikan yang menguasai kemampuan Bahasa Inggris (bersertifikat) per program studi dan per unit pendukung	NA	1 (kumulatif)			1			WRSO
		g..	Jumlah tenaga kependidikan yang menguasai kemampuan IT (bersertifikat) per program studi dan unit pendukung	NA	2 (kumulatif)		1		1		WRSO
		h.	Persentase teknisi dan laboran (bersertifikat)	NA	45%	20%	25%	30%	35%	45%	WRSO
2.	Pemberian penghargaan kepada tenaga akademik dan tenaga kependidikan yang berprestasi	a.	Perampingan struktur organisasi ITB Pusat, Fakultas/Sekolah, dan Prodi		100%	100%					WRSO
		b.	Finalisasi Dokumen Struktur Organisasi dan SOP Unit Kerja	NA	100%		100%				WRSO, SPM
		c.	Finalisasi Dokumen Sistem Pengukuran Kinerja	NA	100%	100%					WRSO
		d.	Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja	NA	100%		100%	100%	100%	100%	WRSO
3.	Pelaksanaan rekrutmen dan kaderisasi tenaga akademik dan tenaga	a.	Rasio antara tenaga akademik dan mahasiswa	1: 13 atau 1:14	1:8	1:12	1:11	1:10	1:9	1:8	WRSO
		b.	Rasio antara tenaga kependidikan dan mahasiswa	1.440/22.000 atau 1:15	1:30	1:15	1:20	1:25	1:30	1:30	WRSO

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
	kependidikan secara berkelanjutan									
4.	<i>Knowledge</i> dan <i>wisdom sharing</i> dengan melibatkan tenaga akademik dan tenaga kependidikan baik yang aktif maupun purnabakti	a. Frekuensi <i>sharing session</i> oleh tenaga akademik dan tenaga kependidikan per tahun	NA	2	2	2	2	2	2	WRSO



Gambar 4.4 Diagram Alir Bidang Sumber Daya Manusia

4.1.5. BIDANG PENDANAAN

Program strategis dalam bidang organisasi dan manajemen meliputi: (1) peningkatan upaya perolehan pendanaan “multi sumber” dan, (2) monitoring, evaluasi, serta fasilitasi implementasi program dan anggaran.

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH), ITB memiliki otonomi keuangan dalam mengelola pendanaannya. Hal tersebut menjadikan ITB dapat memperoleh dana dari pihak non-pemerintah secara pro-aktif dan berkelanjutan mengembangkan upaya penggalangan dana secara multisumber yang juga dibantu oleh MWA ITB. Pencapaian peningkatan upaya perolehan pendanaan multi sumber diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Jumlah dana dari kemitraan

Selama beberapa evaluasi ke belakang jalinan kerjasama perolehan dana dari kemitraan berlangsung sangat baik dan signifikan secara jumlah. Perluasan kemitraan akan membantu perolehan dana yang lebih efektif dan efisien. Perolehan dana dengan kemitraan dapat dilakukan dengan berbagai skema seperti:

- *link and match* dengan industri melalui *solving the real world problems (industry-financed R&D expenditures, industry-sponsored research, and licensing revenue)*;
- kontak dengan para alumni sukses (*regular donation, sponsoring research, students project, or courses*) dan *extremely wealthy individual*; serta
- *private funding resources* seperti yayasan (*foundations*), asosiasi profesi dan perusahaan seperti CSR dari perusahaan di Indonesia.

2. Jumlah dana dari APBN

Perolehan dana dari APBN cukup signifikan karena merupakan target perolehan dana dengan porsi terbesar kedua pada skema pendanaan ITB setelah perolehan dana dari masyarakat.

3. Jumlah “Dana Lestari”

Perolehan dana lestari perlu diupayakan untuk dapat mengalami peningkatan agar dapat mempertahankan nilai modal dan mendapatkan hasil investasi yang optimal dalam rangka mencapai kesinambungan dan pertumbuhan dana lestari. Oleh karenanya diperlukan peningkatan penyelenggaraan usaha dengan bidang usaha yang berkaitan dengan kompetensi inti yang dimiliki ITB.

4. Jumlah dana hibah

Perolehan dana hibah dapat bersumber baik dari dalam maupun luar negeri. Hibah seringkali diberikan bagi penelitian yakni (1) *joint reserach* dengan perguruan tinggi di luar negeri; dan (2) *grant research* dari pemerintah dengan mendorong dan memobilisasi para peneliti ITB untuk memenangkan berbagai hibah yang tersedia seperti Hibah Bersaing, Hibah Pasca Sarjana, Penelitian Fundamental, serta Hibah Kompetisi. Di samping itu, hibah juga diberikan untuk program-program pendidikan seperti *professor exchange* dengan perguruan tinggi lain.

5. Jumlah dana dari masyarakat

Dana dari masyarakat diperoleh dari Uang Kuliah Tunggal (UKT). Perolehan dana dari masyarakat ini merupakan target porsi terbesar dalam rencana pendanaan ITB.

6. Jumlah dana dari penerimaan lainnya

Upaya perolehan dana harus multi sumber sehingga membuka peluang yang luas dalam perolehannya. Beberapa upaya yang dapat dilakukan lainnya adalah sebagai berikut.

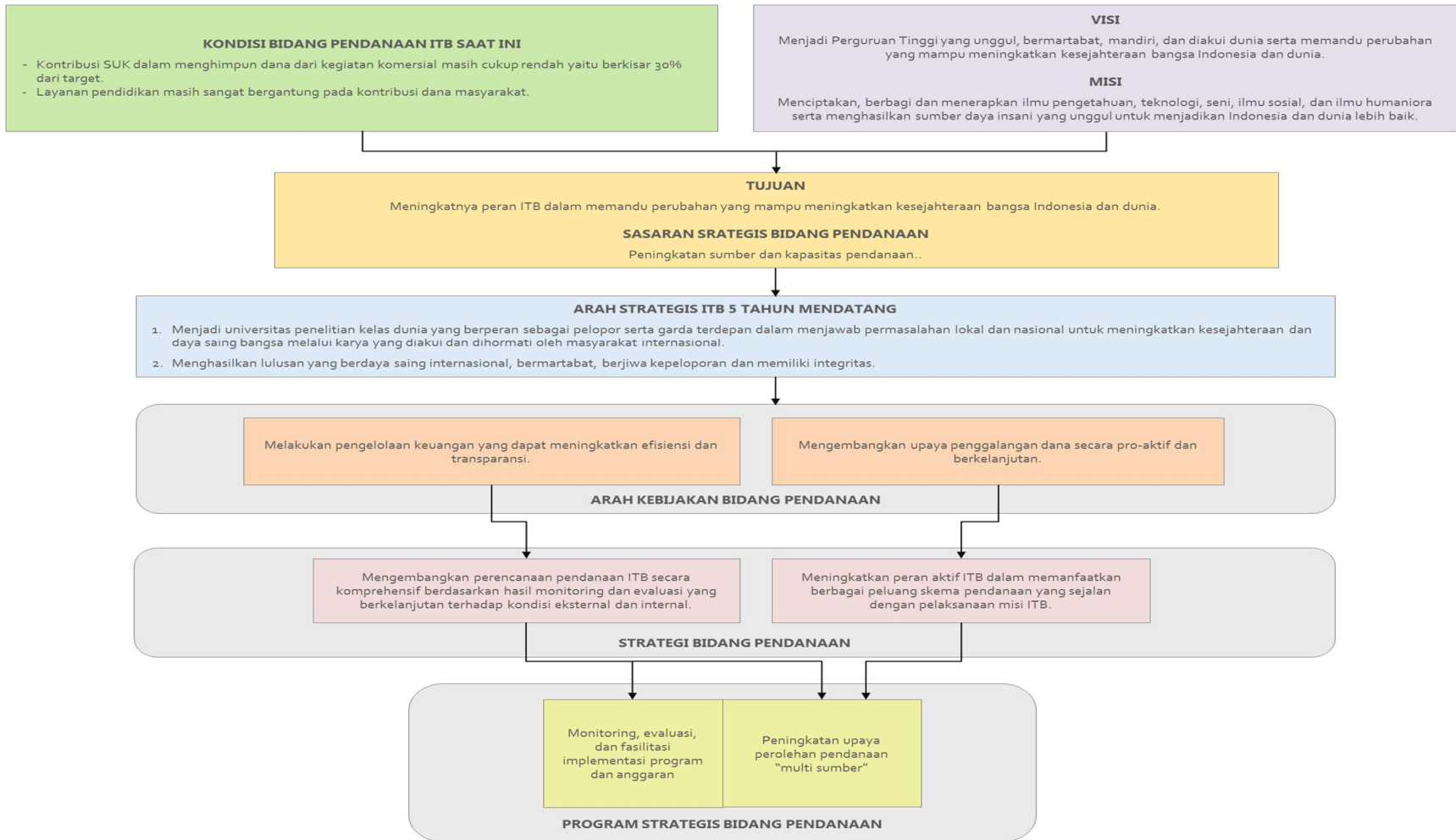
- Penataan lembaga bisnis di bawah ITB.
- Membuka perusahaan berdasarkan ekspertis sumber daya ITB.
- Optimasi penerbit ITB sebagai 'pusat' keilmuan di Indonesia.
- *Fund raising campaign*, termasuk kontribusi/dukungan MWA dalam memperoleh dana untuk revitalisasi peralatan laboratorium, dana penelitian dan *endowment fund*.
- Pinjaman dengan mekanisme *G-to-G* dalam bidang pendidikan dan riset.

Pencapaian monitoring, evaluasi, dan fasilitasi implementasi program dan anggaran diukur melalui pencapaian indikator persentase serapan anggaran pelaksanaan program. Untuk dapat mengetahui evaluasi implementasi program dan anggaran dapat dilakukan dengan pendataan serapan anggaran pelaksanaan program disertai dengan rincian kualitas pelaksanaan program tersebut sehingga dapat diketahui serapan anggaran tersebut.

Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Pendanaan dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.5.

Tabel 4.5 Program dan Target Kinerja Bidang Pendanaan

NO	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
1.	Peningkatan upaya perolehan pendanaan “multi sumber”	a. Jumlah dana dari kemitraan	186M	301M	205M	226M	248M	273M	301M	WRRIM/ WRURK/ Dekan
		b. Jumlah dana dari APBN	531M	930M	622M	679M	748M	830M	930M	WRURK
		c. Jumlah “Dana Lestari”	NA	6,4 M	5 M	5,3 M	5,8 M	6 M	6,4 M	WRURK/ BPUDL
		d. Jumlah dana dari masyarakat	609M	812M	664M	697M	733M	771M	812M	WRURK/ MWA
		e. Jumlah dana dari hibah/penerimaan lainnya	103M	132M	109M	114M	120M	126M	132M	WRURK
		f. <i>Fund raising campaign</i>	NA	1T	200M	400M	600M	800M	1T	WRURK
2.	Monitoring, evaluasi, dan fasilitasi implementasi program dan anggaran	a. Persentase serapan anggaran pelaksanaan program	NA	100%	85%	90%	95%	100%	100%	WRURK



Gambar 4.5 Diagram Alir Bidang Pendanaan

4.1.6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

Program strategis dalam bidang sarana dan prasarana meliputi: (1) peningkatan kapasitas infrastruktur pendidikan dan penelitian, (2) pengelolaan asset tanah ITB, (3) pengembangan *Techno Park*, dan (4) peningkatan penyediaan fasilitas *coaching, training* maupun mentoring untuk kegiatan kewirausahaan (*entrepreneurship*).

Pencapaian program strategis kapasitas infrastruktur peningkatan pendidikan dan penelitian diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Luas ruang kelas

Peningkatan jumlah serta kualitas ruang kuliah yang proporsional dengan adanya jumlah mahasiswa sangat penting karena akan mempengaruhi kondisi keberjalanan aktivitas belajar mengajar.

2. Luas laboratorium dan studio

Peningkatan kapasitas laboratorium penting dilakukan. Dengan kendala ruang di ITB saat ini, peningkatan kapasitas laboratorium dapat dilakukan dengan melakukan efisiensi laboratorium yang ada.

3. Revitalisasi peralatan laboratorium pendidikan

Peningkatan peralatan laboratorium penting dilakukan, dapat dilakukan dengan mengevaluasi hasil aktivitas mata kuliah yang dilaksanakan di laboratorium, apakah banyak kendala dan bagaimana kualitas keberjalanan mata kuliah tersebut. Revitalisasi dilakukan dengan cara meningkatkan fungsi fasilitas laboratorium yang ada

4. Revitalisasi fasilitas dan peralatan riset

Revitalisasi fasilitas dan peralatan riset terutama diprioritaskan pada fasilitas dan peralatan riset yang sudah *out of date*. Modernisasi peralatan riset ini perlu dilakukan untuk mendukung riset yang berkualitas.

5. Jumlah fasilitas *teleconference*

Fasilitas *teleconference* menjadi amat penting untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

6. Jumlah ruang belajar bersama (*common room*)

Dengan adanya pertambahan jumlah mahasiswa secara otomatis diperlukan peningkatan jumlah ruang bersama agar tercipta kenyamanan serta konducivitas aktivitas belajar-mengajar. Dengan keterbatasan lahan ITB, jumlah ruang belajar bersama dapat ditingkatkan dengan menganut prinsip fasilitas multifungsi, misalnya dengan memanfaatkan taman atau ruangan lainnya

7. Jumlah etalase hasil penelitian dan paten

Hasil penelitian dan paten merupakan hal berharga yang sangat menentukan masa depan institusi dan masyarakat. Pendataan hasil penelitian dan paten saja belum cukup untuk memberdayakan hasil tersebut agar dapat terasa manfaatnya. Pembuatan etalase hasil

penelitian dan paten selain sebagai upaya pendataan juga sebagai upaya untuk menjaga dan memudahkan pemberdayaan hasil penelitian dan paten agar sesuai dengan keperluan yang sedang dibutuhkan.

8. Luas bangunan di Kampus Walini

Perluasan kampus ITB menjadi penting dalam target peningkatan pengaruh kualitas pengajaran perguruan tinggi kepada pendidikan masyarakat Indonesia. Perluasan kampus ITB dengan salah satunya Kampus Walini adalah salah satu upaya untuk mewujudkan konsep multikampus ITB.

9. Luas bangunan di Kampus Bekasi

Perluasan kampus ITB menjadi penting dalam target peningkatan pengaruh kualitas pengajaran perguruan tinggi kepada pendidikan masyarakat Indonesia. Perluasan kampus ITB dengan salah satunya Kampus Bekasi adalah salah satu upaya untuk mewujudkan konsep multikampus ITB.

10. Luas Ruang Terbuka Hijau (RTH)

Adanya ruang terbuka hijau sebagai ruang yang mampu meningkatkan nilai-nilai seperti nilai ekologi, kesehatan, kenyamanan, psikologi dan sebagainya sangat besar pengaruhnya pada kondusivitas kegiatan kampus. Dalam keterbatasan lahan ITB saat ini, peningkatan luas ruang terbuka hijau dapat dilakukan dengan menerapkan konsep *green infrastructure*, misalnya dalam bentuk *rooftop garden*, *vegetated fieldstrip*, dan sebagainya.

Pencapaian program strategis pengelolaan asset tanah ITB diukur melalui pencapaian indikator jumlah sertifikasi asset tanah ITB. Sertifikasi asset tanah ITB selain sebagai upaya pendataan namun sekaligus upaya penjagaan asset sehingga dapat diketahui kondisinya jika diperlukan penambahan maupun pemeliharaan. Program ini juga menjadi salah satu upaya dalam menjaga asset ITB sebagai perguruan tinggi dengan konsep multikampus.

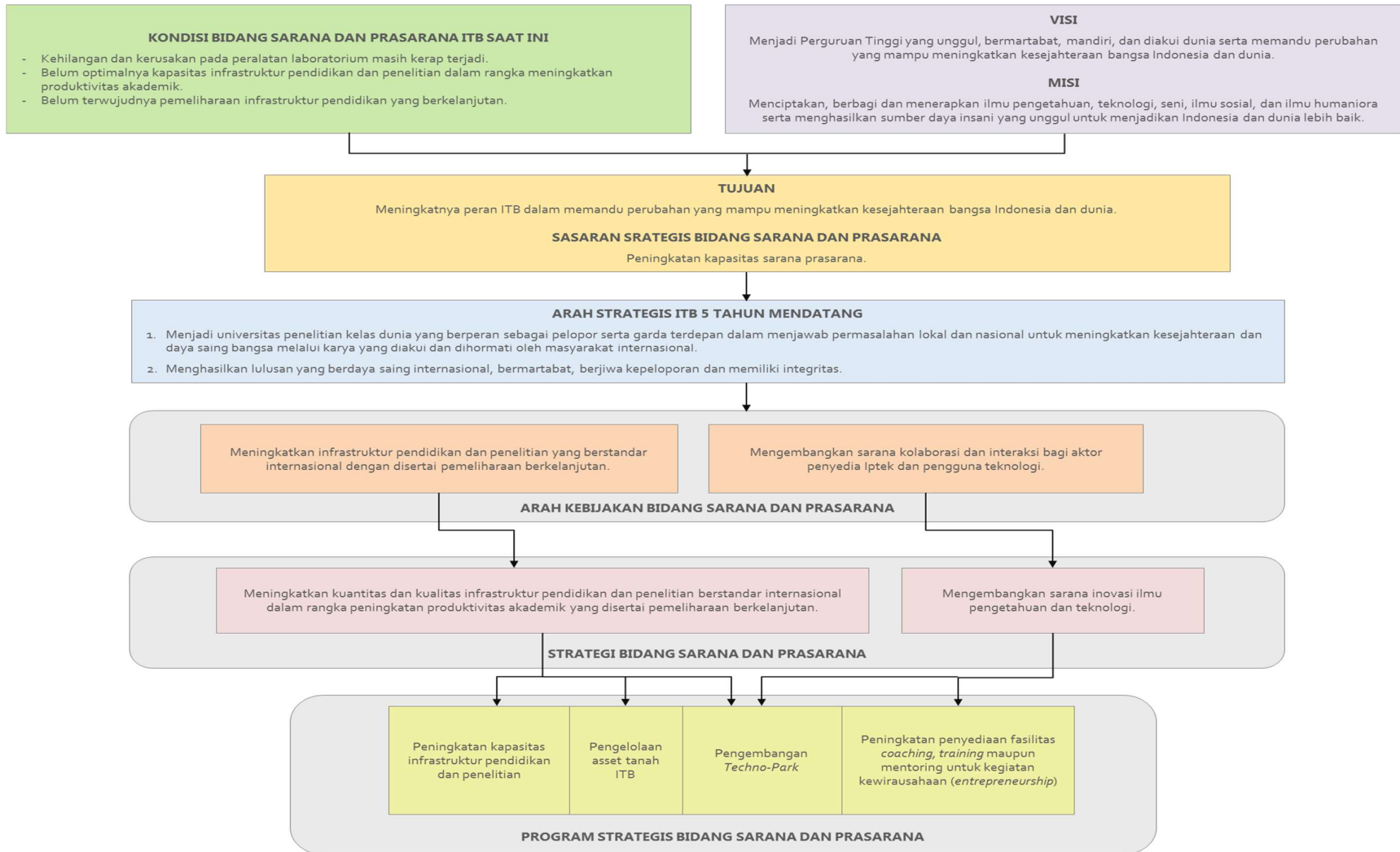
Pencapaian program strategis pengembangan *Techno-Park* diukur melalui pencapaian indikator luas *Techno-Park* yang terbangun. Sebagai inovasi dalam pembangunan, pengembangan *Techno-Park* menjadi hal yang penting untuk dilakukan.

Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Sarana dan Prasarana dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.6.

Tabel 4.6 Program dan Target Kinerja Bidang Sarana dan Prasarana

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB	
					2016	2017	2018	2019	2020		
1.	Peningkatan kapasitas infrastruktur pendidikan dan penelitian	a.	Luas ruang kelas per mahasiswa Kampus G : NA Kampus Off-G : Luas lantai ruang kuliah : 10.819 m ² Pembangunan 4 gedung kuliah baru (Gedung Labtek 1A, 1B, GKU 1, GKU 2), 2011: 1,5m ²	2 m ²	1,6 m ²	1,7 m ²	1,8 m ²	1,9 m ²	2 m ²	WRSO/ WRAM	
		b.	Luas laboratorium dan studio per mahasiswa	Kampus off-G : 1000 m ²	2 m ²	1,6 m ²	1,7 m ²	1,8 m ²	1,9 m ²	2 m ²	WRSO/ WRAM
		c.	Revitalisasi peralatan laboratorium pendidikan	NA	100%	20%	40%	60%	80%	100%	WRSO/ WRAM
		d.	Revitalisasi fasilitas dan peralatan riset	NA	100%	20%	40%	60%	80%	100%	WRSO/ WRAM
		e.	Jumlah fasilitas <i>teleconference</i>	5	10 (kumulatif)	6	7	8	9	10	WRSO/ WRAM
		f.	Jumlah ruang belajar bersama (<i>common room</i>) per prodi	NA	1 (kumulatif)				1		WRSO/ WRAM
		g.	Jumlah etalase hasil penelitian dan paten	NA	1 (kumulatif)		1				WRSO/ WRAM
		h.	Luas bangunan di Kampus Walini (status lahan)	NA	1.170.000 m ²						WRSO/ WRAM
		i.	Luas bangunan di Kampus Bekasi (status lahan)	NA							WRSO/ WRAM
		j.	Persentase luas RTH terhadap luas keseluruhan	NA	20%	20%	20%	20%	20%	20%	WRSO/ WRAM

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
2.	Pengelolaan asset tanah ITB	a. Jumlah sertifikasi asset tanah ITB	NA	10 (kumulatif)	5	6	7	8	10	WRSO
3.	Pengembangan <i>Techno-Park</i>	a. Luas <i>Techno-Park</i> yang terbangun	NA	5 Ha (kumulatif)					5 Ha	WRSO/ WRAM/ WRIM
4.	Peningkatan penyediaan fasilitas <i>coaching, training</i> maupun mentoring untuk kegiatan kewirausahaan (<i>entrepreneurship</i>)	a. Jumlah fasilitas (ruang) <i>coaching, training</i> , mentoring kegiatan kewirausahaan	NA	2 (kumulatif)			1		2	WRSO/ WRAM



Gambar 4.6 Diagram Alir Bidang Sarana dan Prasana

4.1.7. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN

Program strategis dalam bidang organisasi dan manajemen meliputi: (1) pengembangan sistem manajemen dan SOP, (2) pengembangan sistem kinerja, (3) pengembangan kelembagaan monitoring dan evaluasi akreditasi internasional (*International Accreditation Office*), (4) peningkatan manajemen kelembagaan pengelolaan program E-Learning (UPT E-Learning), (5) peningkatan unit pendukung program internasional, serta (6) penguatan dan pengembangan sistem informasi.

Pencapaian program strategis pengembangan sistem manajemen dan SOP diukur melalui pencapaian indikator-indikator berikut.

1. Jumlah SOP unit kerja

Indikator ini dapat dicapai dengan adanya pendataan hasil evaluasi unit kerja kemudian pembuatan SOP secara rapih dan sistematis. Adanya SOP unit kerja dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pada unit kerja yang akan secara otomatis dapat mengembangkan sistem manajemen.

2. Dokumen kebijakan sistem inovasi

Adanya kebijakan inovasi akan mengembangkan sistem manajemen. Daftar inovasi harus terdata dengan baik.

Pencapaian program strategis pengembangan sistem kinerja diukur melalui pencapaian indikator jumlah dokumen sistem pengukuran kinerja. Adanya dokumen sistem pengukuran kinerja memungkinkan adanya evaluasi untuk manajemen kinerja yang lebih baik.

Pencapaian program strategis pengembangan kelembagaan monitoring dan evaluasi akreditasi internasional (*International Accreditation Office*) diukur melalui pencapaian indikator jumlah dokumen monitoring dan evaluasi akreditasi internasional (*International Accreditation Office*). Monitoring dan evaluasi keberjalanan akreditasi internasional sangat penting untuk dilaksanakan demi hasil dan dampak dari akreditasi tersebut.

Pencapaian program strategis peningkatan manajemen kelembagaan pengelolaan program E-Learning (UPT E-Learning) diukur melalui pencapaian indikator tingkat kepuasan pengguna E-Learning. Indikator ini dapat dicapai dengan meningkatkan kualitas fasilitas serta pelayanan program E-learning.

Pencapaian program strategis peningkatan unit pendukung program internasional diukur melalui pencapaian indikator tingkat kepuasan mahasiswa asing. Indikator ini dapat dicapai dengan memperbanyak kerjasama internasional serta meningkatkan kualitasnya. Selain itu juga adanya peningkatan kualitas pelayanan dan fasilitas untuk keperluan mahasiswa asing dalam program internasional.

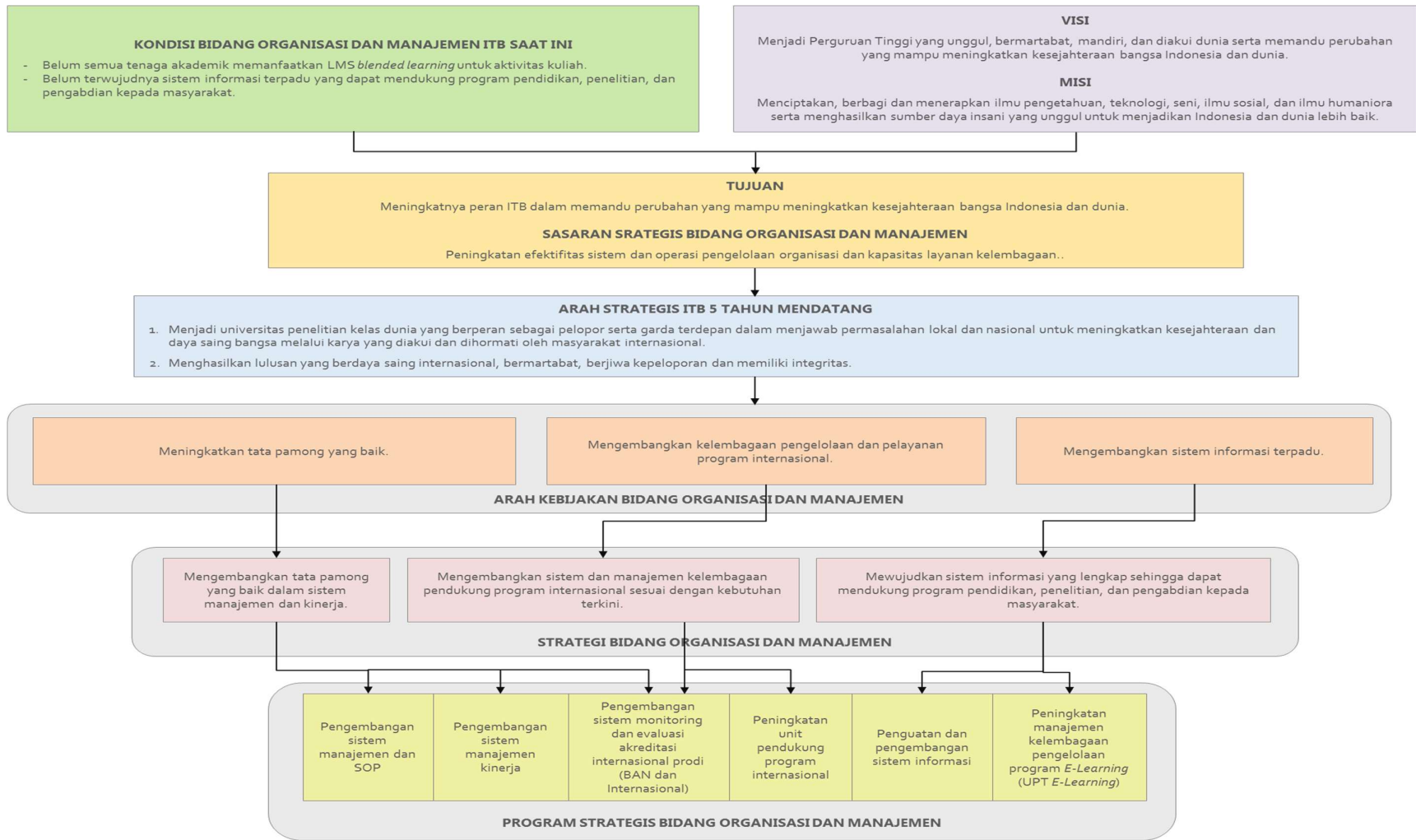
Pencapaian program strategis penguatan dan pengembangan sistem informasi diukur melalui pencapaian indikator terwujudnya manajemen *dashboard* ITB yang terpadu. Indikator ini dapat dicapai dengan cara membuat fitur untuk memadukan seluruh informasi penting sehingga memudahkan pembaca dalam memperoleh informasi penting ITB.

Program Strategis, Indikator Kinerja dan Target capaian tahunan sampai dengan tahun 2020 Bidang Organisasi dan Manajemen dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut. Sedangkan keterkaitan Program Strategis, Arah Kebijakan Strategis dan Sasarannya dapat dilihat pada Gambar 4.7.

Tabel 4.7 Program dan Target Kinerja Bidang Organisasi dan Manajemen

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB	
					2016	2017	2018	2019	2020		
1.	Pengembangan sistem manajemen dan SOP	a. Jumlah SOP unit kerja	NA	100%	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	WRSO	
		b. Dokumen kebijakan sistem inovasi	NA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	WRRIM	
		c. Pengukuran tingkat <i>compliance</i> sistem dan prosedur kerja terhadap SOP	NA	100%	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	Seluruh unit kerja	WRSO/ SPI
2.	Pengembangan sistem manajemen kinerja	a. Jumlah dokumen sistem pengukuran kinerja organisasi dan SDM ITB	NA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	WRSO/ SPI	
		b. Basis data hasil pengukuran kinerja organisasi dan manajemen ITB	NA	100%	Data s.d 2015 dan data tahun berjalan (2016)	Data 2016 dan data tahun berjalan (2017)	Data 2017 dan data tahun berjalan (2018)	Data 2018 dan data tahun berjalan (2019)	Data 2019 dan data tahun berjalan (2020)	WRSO/ SPI	
		c. Peningkatan kinerja organisasi dan manajemen ITB	NA	10% per tahun	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	WRSO/ SPI
		d. Basis data hasil pengukuran produktivitas sumber daya ITB	NA	10% per tahun	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	10% dari tahun sebelumnya	WRSO/ SPI
3.	Pengembangan sistem monitoring dan	a. Sistem Monev berbasis komputer Akreditasi prodi (BAN dan Internasional)	NA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	WRAM/ SPM	

NO.	PROGRAM STRATEGIS	INDIKATOR	CAPAIAN TAHUN 2015	TARGET CAPAIAN 2020	TARGET KINERJA					PENANGGUNG JAWAB
					2016	2017	2018	2019	2020	
	evaluasi akreditasi internasional prodi (BAN dan Internasional)	b. Basis data terpadu dan terkomputersasi kinerja dan akreditasi prodi	NA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	WRAM/ SPM
		c. Jumlah dokumen monitoring dan evaluasi akreditasi prodi (BAN dan internasional)	NA	100%	Seluruh prodi	Seluruh prodi	Seluruh prodi	Seluruh prodi	Seluruh prodi	WRAM/ SPM
4.	Peningkatan manajemen kelembagaan pengelolaan program <i>E-Learning</i> (UPT <i>E-Learning</i>)	a. Jumlah mata kuliah <i>e-learning</i>	NA	100%	40%	60%	80%	90%	100%	WRAM/ WRAAK
		b. Tingkat kepuasan pengguna <i>e-Learning</i>	NA	100%	40%	60%	80%	90%	100%	WRAM/ WRAAK
5.	Peningkatan unit pendukung program internasional	a. Tingkat kepuasan mahasiswa asing	NA	100%	75%	80%	90%	95%	100%	WRAM/ Dekan
6.	Penguatan dan pengembangan sistem informasi	a. Terwujudnya manajemen <i>dashboard</i> ITB yang terpadu	NA	100%	50%	60%	70%	75%	80%	WRAAK



Gambar 4.7 Diagram Alir Bidang Organisasi dan Manajemen

4.2. KERANGKA PENDANAAN

Untuk mendukung pelaksanaan program-program strategis untuk mencapai tujuan ITB pada tahun 2020, maka disusun rencana pendapatan dan belanja ITB selama lima tahun ke depan.

4.2.1. ESTIMASI PENERIMAAN 2016-2020

Estimasi penerimaan didasarkan pada sumber-sumber penerimaan ITB. Estimasi penerimaan ITB selama lima tahun ke depan mencakup sumber dana APBN (Dana Pemerintah), berupa anggaran untuk pembayaran Gaji PNS, Bantuan Pendanaan PTN-BH, dan Bantuan Investasi Pendanaan PTN-BH (Sarpras), dan Dana Masyarakat yang berasal biaya penyelenggaraan pendidikan mahasiswa, kerjasama kontraktual maupun non kontraktual dengan pihak ketiga, dan sumber lainnya. Secara keseluruhan, estimasi penerimaan ITB 2016-2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 4.8 Estimasi Penerimaan 2016-2020

NO	SUMBER PEMBIAYAAN	DASAR	BASELINE 2015	RENCANA PENERIMAAN (RP RIBU)				
				2016	2017	2018	2019	2020
1	APBN		531.770.551	622.171.250	679.779.812	748.218.803	830.414.743	930.155.980
	a. GAJI PNS	Kenaikan 5%-10%	186.339.132	212.970.405	223.618.925	234.799.872	246.539.865	258.866.858
	b. INVESTASI PENDANAAN PTN-BH	Sesuai Kontrak Kinerja	75.000.000	106.000.000	137.800.000	179.140.000	232.882.000	302.746.600
	c. BANTUAN PENDANAAN PTN-BH		270.431.419	303.200.845	318.360.887	334.278.931	350.992.878	368.542.522
	c-1. Pendidikan	Proporsional Jumlah Mahasiswa dan Kenaikan BKT	233.231.419	233.231.419	244.892.990	257.137.639	269.994.521	283.494.247
	c-2. Penelitian dan Pengabdian pada masyarakat	30% Dari Pendidikan	37.200.000	69.969.426	73.467.897	77.141.292	80.998.356	85.048.274
2	DANA MASYARAKAT		609.783.820	864.965.494	1.097.988.980	1.333.481.596	1.571.665.406	1.812.783.767
	a. BPP UKT	Proporsional Jumlah Mahasiswa	318.890.545	141.949.696	144.788.690	147.684.464	150.638.153	153.650.916
	b. BPP NON UKT	Proporsional Jumlah Mahasiswa	-	208.231.808	212.396.444	216.644.373	220.977.261	225.396.806
	c. KERJASAMA	Kenaikan 10%	186.921.024	205.613.126	226.174.439	248.791.882	273.671.071	301.038.178
	e. SUMBER LAIN	Kenaikan 5%	103.972.251	109.170.864	114.629.407	120.360.877	126.378.921	132.697.867
	f. FUND RAISING CAMPAIGN	200M/THN	-	200.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
	TOTAL PENERIMAAN		1.141.554.371	1.487.136.744	1.777.768.792	2.081.700.399	2.402.080.149	2.742.939.747

4.2.2. RENCANA ANGGARAN BELANJA 2016-2020

Estimasi anggaran belanja ITB 2016-2020 disusun berdasarkan kelompok program Kelangsungan Operasi dan Program Pengembangan. Pada setiap kelompok, rencana belanja disusun berdasarkan akun-akun dalam sistem perencanaan dan keuangan ITB. Secara keseluruhan, rencana belanja ITB 2016-2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 4.9 Rencana Anggaran Belanja 2016-2020

NO	JENIS PEMBIAYAAN	BASELINE 2015	ESTIMASI BELANJA (RP RIBU)				
			2016	2017	2018	2019	2020
KELANGSUNGAN OPERASI							
1	Pendidikan (Termasuk sebagian Belanja Pegawai Tenaga Akademik)	288.971.109	303.419.665	318.590.648	334.520.180	351.246.189	368.808.499
2	Penelitian	85.792.437	94.371.681	103.808.849	114.189.734	125.608.707	138.169.578
3	Pengabdian Pada Masyarakat	7.066.323	7.772.956	8.550.251	9.405.276	10.345.804	11.380.384
4	Pendukung Akademik	29.238.740	32.162.614	35.378.875	38.916.763	42.808.439	47.089.283
5	Pelayanan Mahasiswa	40.421.225	44.463.348	48.909.682	53.800.651	59.180.716	65.098.787
6	Operasi dan Pemeliharaan	42.432.185	46.675.404	51.342.944	56.477.239	62.124.963	68.337.459
7	Administrasi dan Umum (Termasuk Belanja Pegawai)	225.555.891	248.111.481	272.922.629	300.214.892	330.236.381	363.260.019
8	Beasiswa	57.507.875	63.258.663	69.584.529	76.542.982	84.197.280	92.617.008
9	Kemitraan dan Auxiliary Business	194.778.680	260.132.039	263.234.601	271.642.321	287.742.271	314.730.391
TOTAL KO		971.764.467	1.100.367.848	1.172.323.008	1.255.710.037	1.353.490.749	1.469.491.407
PENGEMBANGAN							
1	Bidang Pendidikan	36.365.808	40.002.388	44.002.627	48.402.890	53.243.179	58.567.497
2	Bidang Penelitian Dan Pengabdian pada masyarakat	2.091.613	2.300.774	2.530.852	2.783.937	3.062.331	3.368.564
3	Bidang Sumber Daya Manusia	6.815.000	7.496.500	8.246.150	9.070.765	9.977.842	10.975.626
4	Bidang Organisasi Dan Manajemen	787.937	866.731	953.404	1.048.744	1.153.619	1.268.981
5	Bidang Sarana Dan Prasarana	123.093.771	335.403.148	548.943.462	763.837.809	980.221.590	1.198.243.749
6	Bidang Pendanaan	250.000	275.000	302.500	332.750	366.025	402.628
7	Bidang Inovasi Dan Entrepreneurship	385.776	424.353	466.789	513.468	564.814	621.296
TOTAL PB		169.789.905	386.768.894	605.445.784	825.990.363	1.048.589.400	1.273.448.341
TOTAL KO & PB		1.141.554.372	1.487.136.742	1.777.768.792	2.081.700.400	2.402.080.149	2.742.939.748

BAB 5. PENUTUP

Rencana strategis (Renstra) ini disusun untuk memberikan arah pengembangan ITB dalam jangka waktu lima tahun, yaitu tahun 2016-2020. Selanjutnya, Renstra ITB 2016-2020 digunakan sebagai dasar penyusunan program kerja dan anggaran tahunan (RKAT) ITB. Dengan demikian diharapkan program kerja dan anggaran tahunan ITB dapat disusun secara koheren untuk mewujudkan cita-cita ITB menuju *world class entrepreneurial university*.

Penyusunan Renstra ITB 2016-2020 mengacu pada sejumlah produk kebijakan dan produk perencanaan jangka panjang ITB, khususnya keputusan-keputusan Senat Akademik, Rencana Induk Pengembangan ITB 2006-2025, dan Rencana Akademik ITB 2016-2020, serta didasarkan pada hasil analisis terhadap kondisi umum ITB juga potensi serta permasalahan yang dimiliki oleh ITB.

Rencana Strategis ITB 2016-2020 memuat program-program strategis yang perlu dilaksanakan ITB, dengan memperhatikan kondisi internal ITB saat ini, di mana terdapat kekuatan dan kelemahan, serta kondisi eksternal ITB yang ditandai berbagai isu penting yang dapat menjadi peluang maupun ancaman untuk ITB dalam mencapai visinya sebagai perguruan tinggi yang unggul, bermartabat, mandiri, dan diakui dunia serta memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia.

Dalam implementasinya melalui jbaran program-program strategis dalam RKAT ITB, Renstra ITB harus memiliki kemampuan untuk merespon pada perkembangan terkini yang terjadi, baik pada lingkungan internal dan lingkungan eksternal ITB. Kemampuan tersebut dapat dibangun melalui sistem pemantauan, evaluasi dan penyempurnaan Renstra ITB yang dilakukan secara konsisten guna menjaga keefektifan program dan efisiensi pemanfaatan sumber daya ITB dalam mewujudkan ITB WCU.

Sejumlah kondisi berpotensi menjadi penghambat dalam pengembangan ITB lima tahun ke depan. Namun demikian, ITB pada dasarnya memiliki modal awal yang potensial, yaitu modal intelektual dari tenaga akademik dan pengalaman yang handal dari tenaga kependidikan, ditambah pula dengan modal kultural, modal simbolik dan modal sosial yang telah dipunyai oleh ITB. Peran serta aktif dan komitmen komunitas ITB diyakini merupakan kekuatan besar untuk mendorong tercapainya cita-cita ITB.

Strategi Pengembangan ITB selama lima tahun ke depan ditekankan pada proses konsolidasi berbagai elemen ITB untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada. Proses kondolidasi dilakukan dengan meningkatkan peran aktif dan komitmen komunitas ITB dengan berlandaskan keberagaman kultur akademik yang produktif dan inovatif untuk maju dan berkembang menuju kemandirian bangsa.

Program-program strategis yang dimuat dalam Renstra ini mencakup juga program-program rinci beserta waktu pelaksanaannya yang diharapkan mampu menjawab sasaran-sasaran ITB menuju *entrepreneurial university* sampai dengan tahun 2020. Program strategis beserta program rinci ini

perlu dijadikan acuan bagi setiap unit kerja akademik (UKA) maupun unit kerja pendukung (UKP) di lingkungan ITB, sehingga setiap upaya pengembangan unit kerja tersebut dapat memberikan kontribusi nyata bagi tercapainya sasaran ITB 2020 yang diharapkan.