

**STRATEGI PENGEMBANGAN
KEMANDIRIAN EKONOMI PESANTREN
MELALUI PROGRAM *ONE PESANTREN ONE PRODUCT*
DI KABUPATEN BOGOR**

MOHAMMAD ARIF YUNUS



**MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH
SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2023**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Program *One Pesantren One Product* di Kabupaten Bogor” adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Mei 2023

Mohammad Arif Yunus
H052190164

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

MOHAMMAD ARIF YUNUS. Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Program *One Pesantren One Product* di Kabupaten Bogor. Dibimbing oleh MA'MUN SARMA dan LUKMAN M. BAGA.

Pesantren di Indonesia memiliki potensi dan peran yang sangat besar jika dilihat dari jumlah pesantren, santrinya dan sumber daya yang dimilikinya. Dengan potensi tersebut, pesantren masih menghadapi permasalahan berupa kemandirian ekonomi. Pesantren belum mampu menjadi lembaga mandiri secara finansial tanpa tergantung pada satu sumber pendanaan saja. Dalam rangka mengembangkan kemandirian ekonomi pesantren, pemerintah pusat maupun Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah membuat arah kebijakan, strategi dan berbagai program. Sejak tahun 2019, program *One Pesantren One Product* (OPOP) menjaring pesantren untuk difasilitasi mengembangkan usahanya, termasuk pesantren di Kabupaten Bogor.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk merumuskan strategi pengembangan kemandirian ekonomi pesantren peserta program OPOP di Kabupaten Bogor. Penelitian ini juga bertujuan untuk (1) mengidentifikasi gambaran umum model kemandirian ekonomi pesantren peserta OPOP di Kabupaten Bogor; (2) menganalisis pengaruh pelaksanaan program OPOP terhadap pengembangan kemandirian ekonomi pesantren di Kabupaten Bogor; (3) menganalisis kondisi lingkungan usaha pesantren peserta OPOP di Kabupaten Bogor; dan (4) merumuskan strategi persaingan usaha pesantren peserta program OPOP di Kabupaten Bogor.

Penelitian ini membatasi pada ruang lingkup pesantren di Kabupaten Bogor yang mengelola usaha makanan olahan. Jumlah pesantren yang dikaji sebanyak 8 pesantren. Responden berasal dari 8 orang pengelola pesantren; 4 orang pendamping program, 1 orang responden ahli dan 16 orang pelaku usaha makanan olahan dalam wilayah Kabupaten Bogor dan nasional.

Penelitian berhasil mengidentifikasi pola kemandirian ekonomi pesantren dimana mayoritas usaha pesantren berada di dalam klaster usaha yang baru cukup untuk menopang operasional usaha atau membantu operasional pesantren. Keterlibatan masyarakat sekitar dalam usaha pesantren masih sangat minim sebagai tenaga kerja lepas.

Program OPOP secara umum telah mampu menumbuhkan motivasi wirausaha pada pesantren dan santri. Pengaruh program OPOP masih dirasakan lemah dalam meningkatkan kemampuan berusaha khususnya dalam mendapatkan modal dan standardisasi atau sertifikasi produk.

Penelitian ini menemukan bahwa kondisi lingkungan usaha pesantren dihadapkan pada berbagai kelemahan dalam hal kualitas produk, jaringan pemasaran, ketersediaan modal hingga kelembagaan usaha pesantren. Padahal, peluang usaha makanan olahan sangat besar dalam hal pertumbuhan minat pasar, berkembangnya teknologi *e-commerce*, terbukanya akses permodalan hingga banyaknya program pemerintah mengenai kemandirian ekonomi pesantren. Usaha pesantren juga menghadapi tantangan berupa persaingan yang tinggi dengan pelaku usaha lokal.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Hasil identifikasi lingkungan tersebut mengarahkan pesantren untuk melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk. Untuk itu dirumuskan berbagai strategi untuk memanfaatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha makanan olahan pesantren. Strategi tersebut di antaranya mengembangkan kualitas produk, meningkatkan *branding* produk pesantren, menjalin kerja sama bisnis, memanfaatkan teknologi *e-commerce*, meningkatkan manajemen pengelolaan usaha, membuat produk khas dan menjaga komitmen *stakeholder* dalam melaksanakan program kemandirian pesantren.

Keberhasilan strategi ini sangat ditentukan oleh keterlibatan semua *stakeholder* baik unsur pemerintah pusat, pemerintah daerah, perguruan tinggi hingga lembaga bisnis. Dengan menjalankan tupoksinya masing-masing, diharapkan terjadi kolaborasi untuk mengawal program kemandirian pesantren dalam jangka panjang.

Kata kunci: *Blue Ocean Strategy*, Kemandirian Ekonomi Pesantren, OPOP

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



SUMMARY

MOHAMMAD ARIF YUNUS. Strategy for Development of Islamic Boarding Economic Independence through the One Pesantren One Product Program in Bogor Regency. Supervised by MA'MUN SARMA and LUKMAN M. BAGA.

Pesantren in Indonesia have enormous potential and role when viewed from the number of pesantren, their students and the resources they have. With this potential, pesantren still face problems in the form of economic independence. Pesantren have not been able to become financially independent institutions without depending on only one source of funding. In order to develop the economic independence of pesantren, the central government and the West Java Provincial Government have made policy directions, strategies and various programs. Since 2019, the One Pesantren One Product (OPOP) program has recruited pesantrens in Bogor Regency to be facilitated in developing their businesses.

Based on this background, research was conducted to formulate a strategy for developing the economic independence of pesantrens in Bogor Regency. This study also aims to (1) identify the general description of the economic independence model of pesantren participating in OPOP in Bogor Regency; (2) analyzing the effect of the implementation of the OPOP program on the development of the economic independence of pesantren in Bogor Regency; (3) analyzing the business environment of the OPOP participating pesantren in Bogor Regency; and (4) formulating a business competition strategy for pesantren participating in the OPOP program in Bogor Regency.

This study limits the scope of pesantren in Bogor Regency which manages processed food industrial. Respondents came from 8 pesantren managers; 4 program assistants, 1 expert respondent and 16 processed food business actors in Bogor Regency and nationally.

The research succeeded in identifying the pattern of economic independence of pesantren where the majority of pesantren businesses are in business clusters which are new enough to support business operations or assist pesantren operations. The involvement of the surrounding community in the pesantren business is still very minimal as a freelance worker.

The OPOP program in general has been able to foster entrepreneurial motivation in Islamic boarding schools and students. The influence of the OPOP program is still felt weak in improving business capabilities, especially in obtaining capital and product standardization or certification.

This study found that the condition of the business environment of the Islamic boarding school was faced with various weaknesses in terms of product quality, marketing network, availability of capital to the institutional business of pesantren. In fact, the processed food business opportunity is very large in terms of the growth of market interest, the development of e-commerce technology, the opening of access to capital to the many government programs regarding the economic independence of Islamic boarding schools. The pesantren business also faces challenges in the form of high competition with local business actors.

The results of the identification of the environment direct the pesantren to penetrate the market and develop products. For this reason, various strategies were formulated to take advantage of the strengths, weaknesses, opportunities and threats



of the pesantren's processed food business. These strategies include developing product quality, improving Islamic boarding school product branding, establishing business cooperation, utilizing e-commerce technology, improving business management, making distinctive products and maintaining stakeholder commitment in implementing the pesantren independence program.

The success of this strategy is largely determined by the involvement of all stakeholders, including elements of the central government, local governments, universities and business institutions. By carrying out their respective tupoksi, it is hoped that collaboration will occur to oversee the pesantren independence program in the long term.

Keywords: Blue Ocean Strategy, OPOP, Pesantren Economic Independence

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2023
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pen-didikan, penelitian, penulis karya, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB

**STRATEGI PENGEMBANGAN
KEMANDIRIAN EKONOMI PESANTREN
MELALUI PROGRAM *ONE PESANTREN ONE PRODUCT*
DI KABUPATEN BOGOR**

MOHAMMAD ARIF YUNUS

Tesis

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains
pada Program Studi Manajemen Pembangunan Daerah

**MANAJEMEN PEMBANGUNAN DAERAH
SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2023**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Tesis

Dr. Ir. Sugeng Budiharsono, M.S.

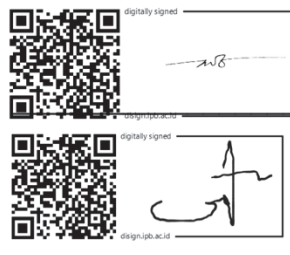
Dr. A Faroby Falatehan, SP, M.E.

Judul Tesis : Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Program *One Pesantren One Product* di Kabupaten Bogor
Nama : Mohammad Arif Yunus
NIM : H052190164

Disetujui Oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Ma'mun Sarma, M.S., M.Ec

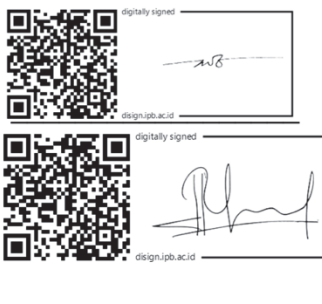
Pembimbing 2:
Dr. Ir. Lukman M. Baga, MA.Ec



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Prof. Dr. Ir. Ma'mun Sarma, M.S., M.Ec
NIP. 195811221 198503 1 002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen
Dr. Irfan Syauqi Beik, S.P., M.Sc.Ec
NIP. 19790422 200604 1 002



Tanggal Ujian : 12 Januari 2023

Tanggal Lulus :



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Program *One Pesantren One Product* di Kabupaten Bogor".

Topik tesis ini didasarkan kepada ketertarikan penulis yang besar terhadap kemandirian ekonomi khususnya bagi pesantren sebagai salah satu bagian pembangunan ekonomi Indonesia sekaligus pembangunan dunia pendidikan. Tesis ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan kemandirian ekonomi pesantren di Kabupaten Bogor yang telah menjalankan usaha industri makanan selama mengikuti program *One Pesantren One Product* Provinsi Jawa Barat selama setahun. Strategi tersebut akan dirumuskan melalui pendekatan *blue ocean strategy* (strategi samudera biru) dan analisis SWOT.

Penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. Ir. Ma'mun Sarma, M.S., M.Ec dan Bapak Dr. Ir. Lukman M. Baga, MA.Ec selaku komisi pembimbing yang selalu memberikan arahan, masukan dan motivasi yang sangat berharga dalam menyelesaikan tesis ini. Juga kepada para pengelola pesantren, para responden dan semua pihak yang telah berkontribusi memberikan informasi yang berharga dalam penelitian ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masukan dari berbagai pihak sangat diperlukan dalam melaksanakan penelitian agar mencapai tujuan yang diharapkan. Penulis juga berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pemerintah daerah, pesantren dan seluruh pemangku kepentingan dalam pengembangan kemandirian ekonomi pesantren di Kabupaten Bogor.

Bogor, Mei 2023

Mohammad Arif Yunus

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Potensi Ekonomi Pesantren	8
2.2 Faktor-Faktor yang Berpengaruh pada Usaha Pesantren	9
2.3 Model Kemandirian Ekonomi Pesantren	11
2.4 Konsep Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren	14
2.5 Program Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren	18
2.6 Manajemen Strategis	21
2.7 Strategi Samudera Biru	22
2.8 Penelitian Terdahulu	26
III METODE PENELITIAN	30
3.1 Kerangka Pemikiran	30
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	30
3.3 Jenis dan Sumber Data	31
3.4 Metode Pengumpulan Data	31
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	32
3.6 Keterkaitan Tujuan dan Analisis Data	37
IV GAMBARAN KEMANDIRIAN EKONOMI PESANTREN PESERTA PROGRAM OPOP DI KABUPATEN BOGOR	38
4.1 Kondisi Perekonomian Kabupaten Bogor	38
4.2 Kondisi Umum Pesantren Peserta Program OPOP di Kabupaten Bogor	41
4.3 Model Kemandirian Ekonomi Pesantren	44
4.4 Unit Usaha Ekonomi Pesantren	46
V HASIL DAN PEMBAHASAN	49
5.1 Pengaruh Program <i>One Pesantren One Product</i>	49
5.2 Analisis Faktor-Faktor Strategis Usaha Makanan Olahan pada Pesantren Peserta Program OPOP di Kabupaten Bogor	55
5.3 Alternatif Strategi Pengembangan Kemandirian Ekonomi Melalui Usaha Makanan Olahan pada Pesantren Peserta OPOP di Kabupaten Bogor	67
5.4 Strategi Samudera Biru pada Usaha Makanan Olahan Pesantren di Kabupaten Bogor	71



	iii
5.5 Rumusan Strategi dan Program Pengembangan Kemandirian Ekonomi Pesantren Peserta Program OPOP di Kabupaten Bogor	77
5.6 Peran Pemerintah Daerah	81
VI SIMPULAN DAN SARAN	84
6.1 Simpulan	84
6.2 Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN	91
RIWAYAT HIDUP	94

DAFTAR TABEL

1	Potensi pesantren dan santri di Indonesia tahun 2022	2
2	Kerangka kerja enam jalan industri	25
3	Penelitian terdahulu dan hasilnya tentang pengembangan kemandirian ekonomi pesantren	28
4	Penilaian bobot faktor strategis internal dan eksternal	33
5	Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	34
6	Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	34
7	Matriks strategi SWOT	35
8	Tampilan data hasil observasi atau pengamatan	36
9	Keterkaitan tujuan penelitian dengan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis	37
10	Jumlah perusahaan dan tenaga kerja menurut Klasifikasi Industri di Kabupaten Bogor 2019	39
11	Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Bogor atas harga berlaku menurut lapangan usaha (miliar Rupiah)	40
12	Jumlah santri mukim dan non mukim serta jenis pesantren peserta OPOP bidang makanan olahan di Kabupaten Bogor	43
13	Pesantren Peserta Program OPOP di Kabupaten Bogor	50
14	Analisis evaluasi faktor eksternal usaha pesantren peserta program OPOP bidang makanan olahan di Kabupaten Bogor	65
15	Analisis evaluasi faktor internal usaha pesantren peserta program OPOP bidang makanan olahan di Kabupaten Bogor (data diolah)	66
16	Matriks alternatif strategi pengembangan kemandirian ekonomi melalui usaha makanan olahan pada pesantren peserta OPOP di Kabupaten Bogor	68
17	Nilai Cochran Q pada faktor kompetensi yang dipertimbangan dalam memproduksi produk makanan olahan	72
18	Skema strategi empat langkah pada produk makanan olahan pesantren	76
19	Rumusan strategi dan inisiasi program kemandirian ekonomi pesantren di bidang makanan olahan di Kabupaten Bogor	83

DAFTAR GAMBAR

1	Jumlah pesantren yang memiliki unit usaha pada berbagai sektor	2
2	Nilai dan pertumbuhan PDB industri makanan dan minuman tahun 2010-2021	4
3	Kerangka pemikiran penelitian strategi pengembangan kemandirian ekonomi pesantren melalui program <i>One Pesantren One Product</i> di Kabupaten Bogor	30
4	Motivasi pesantren peserta Program OPOP di Kabupaten Bogor dalam menjalankan usaha	47
5	Sebaran kategori produk usaha peserta program OPOP Provinsi Jawa Barat Tahun 2019-2022	51
6	Pengaruh Program OPOP terhadap usaha makanan olahan pada pesantren peserta program di Kabupaten Bogor	51
7	Posisi usaha makanan olahan pada pesantren peserta program OPOP di Kabupaten Bogor dalam matriks IE	66
8	Posisi usaha makanan olahan pada pesantren peserta program OPOP di Kabupaten Bogor dalam matriks SWOT 4 Kuadran	67
9	Kurva nilai pada kanvas strategi industri makanan olahan di Kabupaten Bogor	73
10	Konsep holding bisnis pesantren	80
11	Ekosistem <i>holding</i> bisnis pesantren dan keterkaitannya dengan lembaga ekonomi lainnya	81

DAFTAR LAMPIRAN

1	Penilaian faktor-faktor kompetisi yang dipertimbangkan oleh produsen makanan olahan di Kabupaten Bogor	92
2	Penilaian kinerja faktor-faktor kompetisi pada usaha makanan olahan di Kabupaten Bogor	93

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.