Standar 8. Sistem Pengelolaan

Diterbitkannya PP 155/2000 tentang Penetapan ITB sebagai Badan Hukum Milik Negara menandai awal perubahan pengelolaan ITB sebagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menjadi Perguruan Tinggi BHMN. Kebijakan ini memberikan peluang lebih luas pada ITB untuk mengembangkan sistem perencanan, pengelolaan yang transparan dan akuntabel, serta mampu menjadi agen pemandu moral dan perubahan sosial.

Dalam menghadapi perubahan status tersebut, ITB mengembangkan agenda transformasi institusi (2002-2006). Agenda transformasi tersebut mencakup aspek; visi kepemimpinan mengawal transisi lembaga secara konsisten, kolektifitas kepemimpinan yang efektif, kerjasama *stakeholder*, sinkronisasi dalam dinamika perubahan, membuat mekanisme efektif untuk kesinambungan transformasi, kebersamaan dan sinergi dalam transformasi.

ITB juga mendapatkan dana hibah dari DIKTI tahun 2004 untuk mempercepat proses akselerasi dengan mengembangkan Program Percepatan Transformasi dengan tujuan menghasilkan instrumen penting pengelolaan dan pengembangan transformasi yaitu :

1. Anggaran Rumah Tangga (ART) sebagai dasar hukum,
2. Pengembangan Organisasi dan Sistem Manajemen,
3. Pengembangan Sumber Daya Manusia,
4. Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu,
5. Pengembangan sistem berbasis Informasi terpadu: SI-X untuk akademik, SISPRAN untuk Perencanaan, SISKEU untuk Keuangan, dan
6. Mental transformasi setiap civitas.

Berdasarkan agenda transformasi kebijakan operasional dirancang untuk: menjadikan institusi sebagai prioritas (ITB *First*), penerapan prinsip perubahan secara bertahap, berjenjang, bersepakat dan berkelanjutan, menerapkan insentif berbasis kinerja dan memenuhi proses perencanaan dan perancangan, implementasi dan operasi, monitor dan evaluasi serta pengembangan.

ITB BHMN, setelah melewati fase transformasi awal 2001-2004 kemudian menetapkan Renstra ITB 2006-2010 dalam rangka melanjutkan agenda transformasi ITB yang mencakup penyempurnaan dalam aspek: (i) kelengkapan organik ITB BHMN SA, MWA, MGB dan SUK; (ii) kebijakan normatif, kebijakan akademik dan riset, dan agenda akademik; (iii) manajerial dalam keuangan, aset, basis informasi, perencanaan, administrasi pendidikan, jaminan mutu, penelitian dan pemberdayaan

masyarakat, pendanaan riset internal (Riset Unggulan, Riset Internasional, dan Riset KK), kegiatan kemahasiswaan dan kepegawaian.

Dalam konteks Renstra 2006-2010 tujuan institusi dinyatakan untuk mencapai:

- terwujudnya *platform* institusi riset yang komprehensif, koheren dan mantap;
- terwujudnya sistem tata pamong administratif dan sistem tata pamong akademik yang efektif, adaptif dan akuntabel;
- terciptanya iklim yang kondusif bagi tumbuh-berkembangnya kultur riset terintegrasi dan kultur riset multidisiplin;
- terwujudnya pranata kelembagaan yang mendorong interaksi yang lebih erat dan mendalam antara ITB dengan berbagai mitra-mitra di luar ITB, termasuk mitra-mitra di luar negeri.

Tercapainya tujuan ini akan memberikan ITB kapasitas dan kapabilitas yang tinggi untuk dapat mencapai otonomi dan interdependensi dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan pemberdayaan masyarakat, dalam kerangka upaya merealisasikan visi ITB tersebut di atas.

8.1 Rancangan dan analisa jabatan, Uraian tugas, Prosedur kerja, Program peningkatan kompetensi manajerial

Rancangan Analisa Jabatan dan Uraian Tugas

Bagian Keempat pada ART ITB mengenai Manajemen Institut, menyebutkan bahwa secara struktural Manajemen Institut dibagi ke dalam pembagian wewenang pada tingkat Kantor Pimpinan Institut, Direktorat, Fakultas, Lembaga, dan Unit Kerja sesuai kebutuhan. Pelaksanaan tugas dan fungsi bagian dikoordinasikan oleh pimpinan unit kerja dan direktorat di tingkat institut sesuai dengan bidang dan urusan masing-masing.

Untuk mempertajam agenda transformasi di bidang pengelolaan, ITB telah mengembangkan satu Dokumen Uraian Tugas dan Jabatan (UTJ) berisi uraian 145 jabatan struktural ITB BHMN mulai dari jabatan Rektor hingga jabatan kepala seksi. Dokumen ini merupakan hasil kombinasi antara analisis jabatan dengan mengacu pada dokumen Tugas Pokok dan Fungsi Jabatan Struktural dalam Struktur Organisasi Satuan Akademik berdasarkan Keputusan Rektor No. 125/SK/KOl/OT/2003, Keputusan Rektor No. 184/SK/K01/OT/2001 untuk jabatan-jabatan yang berada di dalam Fakultas dan Departemen, dan Keputusan Rektor No. 173/SK/KO1/OT/2004 tentang Penyempurnaan Struktur Organisasi Satuan Akademik ITB yang telah direvisi melalui Keputusan Sekretaris Eksekutif ITB No. 317/K01.4/LL/2004.

Selain itu, dokumen UTJ ini dibuat dengan memperhatikan dokumen Uraian Jabatan Stuktural dan Non Struktural yang merupakan hasil analisis jabatan di lingkungan ITB pada tahun 1996 yang dilaksanakan berdasarkan Keputusan Rektor No. 39a/SK/PT07.H/C/1994. Dokumen UTJ ini memuat profil jabatan, Nomor Kode Jabatan, Nama Jabatan, Unit Kerja, Fungsi Jabatan, Tanggung Jawab dan Wewenang.

Keputusan Rektor No. 222/SK/KO1/OT/2005 tentang Ketentuan Yang Berkaitan dengan Satuan Akademik di lingkungan ITB telah merumuskan lingkup pengelolaan organisasi Fakultas/Sekolah sebagai Unit Keilmuan Serumpun (UKS) dan kaitannya dengan lingkup tugas program-program akademik atau Prodi. Sebagai plaform baru pengelolaan Akademik, Rektor telah membagi fungsi dan tanggung jawab struktural pimpinan akademik program studi hingga pimpinan UKS.

Prosedur Kerja

ART ITB menetapkan organisasi lembaga BHMN terdiri dari MWA, DA, SA, MGB, Pimpinan dan Satuan Akademik serta unsur pendukung yaitu SKD serta SUK. Seluruh unit kerja mengacu pada tujuan institut yang dijabarkan ke dalam visi misi dan Renstra ITB.

PP 155/ 2000 pada Bab XIII tentang Perencanaan, Pengelolaan dan Akuntabilitas menetapkan prosedur pengelolaan lembaga berbasis Renstra dan RKA dengan memperhatikan efisiensi, desentralisasi, transparansi dan akuntabilitas. Ketetapan ini mengarahkan ITB tidak dikelola secara sentralistik melainkan didasarkan pada birokrasi profesional, di mana unit kerja memiliki tanggung jawab yang ditujukan untuk menjamin mutu berdasarkan perencanan, pengelolaan dan akuntabilitas. Kebijakan ini mendorong organisasi ITB untuk lebih efisien dan responsif terhadap perubahan lingkungan.

ITB menjalankan sistem desentralisasi di mana inisiatif berasal dari unit-unit non "pusat". Kebijakan pemberdayaan ini mengharuskan adanya transparansi dan akuntabilitas yang jelas dari unit-unit yang otonom. Penjaminan akuntabilitas dapat diwadahi dengan pengembangan sistem pemantauan dan evaluasi yang objektif dan yang mendorong perbaikan terus-menerus.

Prosedur kerja untuk setiap pengelolaan kegiatan unit diintegrasikan pada dua pilar Unit Kegiatan Akademik (UKA) dan Unit Kegiatan Pendukung (UKP), mekanismenya dilakukan melalui rapat kerja tiap unit dan rapat kerja tingkat institut sehinga terdapat proses yang bersifat dua arah yaitu *top-down dan bottom-up"*. Proses *top-down* bertujuan untuk mengomunikasikan arahan kebijakan dan ketentuan institut dari Rektor ITB ke pimpinan unit kerja. Proses *bottom-up* menampung inovasi dan kreatifitas perencanaan program unit kerja, melalui mekanisme penyelarasan serta proses konsolidasi.

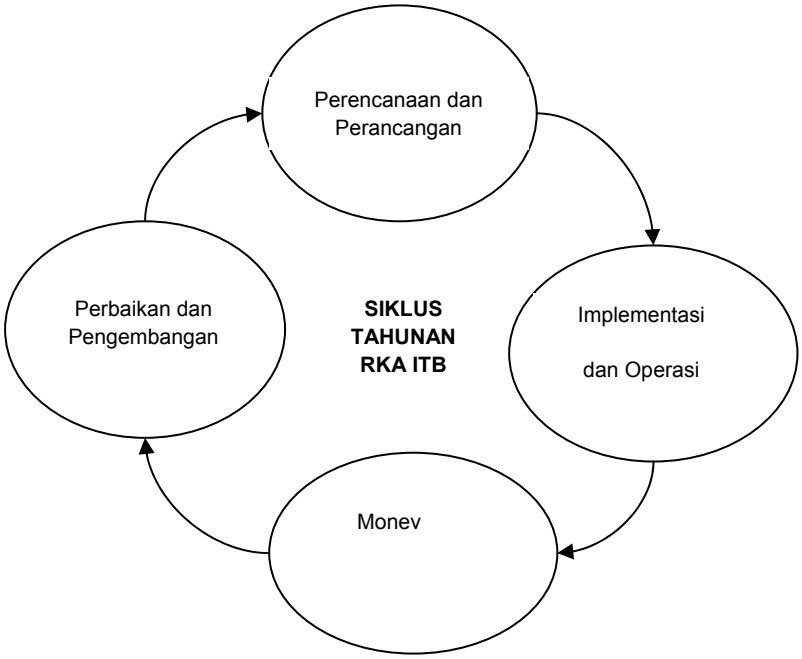
Sistem desentralisasi melalui mekanisme RKA unit kerja yang mengacu pada Renstra ITB mengarahkan sistem koordinasi, integrasi dan sinkronisasi perencanaan dari unit kerja terendah sampai unit kerja tertinggi.

Secara operasional dalam pengelolaan tridharma perguruan tinggi setiap unit kerja, ITB menetapkan empat prosedur yang menjadi acuan pimpinan dan unit kerja:

1. perencanaan yang mengacu pada rencana strategis,
2. pengelolaan implementasi operasional yang efektif dan efisien,
3. monitoring dan evaluasi dan
4. proses perbaikan dan pengembangan.

Keempat prosedur ini dilaksanakan secara sinambung melalui koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dari pengelolaan unit terendah hingga unit tertinggi di ITB.

Secara periodik asas kesinambungan tersebut membentuk suatu siklus kerja yang terangkum dalam siklus RKA tahunan yang secara umum mencakup tahapan seperti pada Gambar 8.1.



Gambar 8.1 Siklus Tahunan RKA ITB

Program Peningkatan Kompetensi Manajerial

Organisasi ITB memiliki peranan dan tanggungjawab untuk menyediakan dan senantiasa meningkatkan kualitas penyediaan berbagai macam kegiatan pengembangan manusia berupa pelatihan-pelatihan terutama yang berhubungan dengan kegiatan akademik, karir dan pengelolaan unit kerja *(leadership).* Peran ini dilaksanakan oleh UPT Pengembangan Manusia dan Organisasi (PMO). UPT PMO

menyelenggarakan program Suspim (Kursus pimpinan) bagi pimpinan unit kerja (*Top management* ITB), sedangkan untuk *Middle Management* diadakan Pelatihan yang diikuti peserta pada tingkat Kepala Bagian dan Kepala Seksi sesuai dengan kebutuhan jabatan. Pada tingkat operasional teknis diadakan pelatihan kompetensi teknis operasional sistem seperti pelatihan operasional SISPRAN dan pelatihan operasional SI-X. Pelatihan Software Oracle untuk SISKEU, Workshop Input data Aset (SIMA)

8.3 Proses Manajemen

Perbaikan proses layanan sesuai dengan standar layanan

Sejak tahun 2003, melalui program Percepatan Transformasi, ITB mengembangkan sistem informasi terintegrasi dalam mendukung kegiatan operasional dan manajemen di tingkat unit kerja untuk mendukung pilar Tridharma. Sistem tersebut untuk memudahkan satu layanan koordinatif baik ke dalam instrumen unit maupun bagi pengguna di luar unit kerja yang hingga kini menjadi tulang punggung manajemen terintegrasi di tingkat operasional.

Saat ini, ITB telah menetapkan enam pilar pengelolaan administrasi secara *online* untuk memudahkan terintegrasinya proses kerja sehingga fungsi-fungsi pengelolaan menjadi lebih efisien dan akuntabel. Enam pilar tersebut adalah SI-X, SISPRAN, SISKEU, Sistem Informasi Kepegawaian (SIPEG), Sistem Informasi Manajemen Aset (SIMA), dan Sistem Informasi Logistik (SILOG)

Untuk Sistem akademik, ITB mengembangkan SI-X, sistem yang terintegrasi melalui teknologi informasi dibawah koordinasi kantor Direktur Pendidikan. Sistem ini dikembangkan agar dapat memudahkan operasional dan pemantauan secara *on-line* kegiatan administrasi dan pengelolaan data akademik.

Untuk Pengelolaan Kegiatan dan Anggaran, ITB telah mengembangkan SISPRAN secara *on-line*. Sarana tersebut dikembangkan untuk mendukung terintegrasinya penyusunan, pembahasan, implementasi, maupun monitoring & evaluasi anggaran dan kegiatan pada siklus tahunan RKA. SISPRAN secara teknis mengakomodasikan rincian kegiatan dan anggaran yang telah diolah dan di-input di tingkat unit kantor akademik dan unit kantor pendukung akademik untuk menjadi sistem informasi yang akan diintegrasikan pada tingkat institut. Sistem ini memudahkan pimpinan tingkat institut dan unit kerja dalam memantau rencana maupun realisasi kegiatan dan anggaran pada tahun berjalan.

SISPRAN juga dikembangkan untuk mengakomodasi pelaksanaan asas kesinambungan dalam proses penyusunan RKA tahunan. Pada tingkat institut dan unit kerjanya, kesinambungan dijaga dengan memperhatikan kesinambungan program kerja antar periode perencanaan dengan mempertimbangkan perbaikan (revisi) yang diperlukan untuk peningkatan kualitas kinerja dan pertumbuhannya berdasarkan evaluasi kinerja yang dicapai, relatif terhadap sasaran.

Selanjutnya dalam pelaksanaaan RKA tahunan setiap unit kerja menyusun Rencana Implementasi secara *on line* yang memuat rencana implementasi program anggaran per triwulan, termasuk di dalamnya rencana pembelanjaan menurut komponen belanja pegawai , belanja barang, dan beralnaj jasa. Belanja pegawai dikelola oleh Biro Kepegawaian melalui SIPEG. SIPEG selain menyediakan data dasar kepegawaian juga mengolah data dan informasi kegiatan dosen berupa data Form Rencana Kerja (FRK) di awal semester dan Data Formulir Evaluasi Diri (FED) di akhir semester. Data ini merupakan data terpusat dan akan diterjemahkan menjadi data jenis dan jumlah kegiatan dosen, yang juga digunakan dalam penghitungan insentif pegawai, sebagaimana telah dijelaskan dalam uraian Standar SDM.

Untuk pengelolaan belanja barang dan jasa di ITB telah dibentuk UPT Logistik yang mengelola pengadaan dan distribusi kebutuhan barang dan jasa secara terpusat untuk memudahkan kontrol dan efisiensi keuangan. Pengolahan data tersebut dikembangkan dalam Sistem Informasi Logistik (SILOG) menjadi data yang terintegrasi dan dapat diakses secara *on line*.

Secara terintegrasi Direktorat Keuangan ITB mengembangkan SISKEU untuk memonitor sirkulasi keuangan pada Satuan Akademik untuk pembayaran atas belanja yang dilakukan setluruh unit kerja. Sistem yang dikembangkan oleh Direktorat Keuangan menggunakan O*racle Financial,* sebuah sistem piranti lunak untuk menyusun laporan keuangan ITB BHMN dalam mengupayakan akuntabilitas dan transparansi bidang keuangan.

SIMA adalah piranti lunak yang khusus dikembangkan untuk mengelola aset. Dengan piranti lunak ini, pegawai dapat langsung memperbaharui data–data mengenai aset unit kerjanya. Melalui koneksi internet, data yang tersimpan di *server* pusat juga akan langsung terbaharui. Dengan demikian, institusi dapat menghemat biaya maupun waktu untuk mengetahui jumlah aset sebenarnya yang dimilikinya. Data yang disimpan sendiri, selain data tekstual, juga berupa data spasial, sehingga dengan *interface* interaktif, pengguna piranti lunak SIMA dapat mengetahui di mana saja aset–aset yang terdata tersebut tersimpan.

Pencegahan terjadinya masalah dan tindakan perbaikan terhadap kesalahan secara terintegrasi

Sejak tahun 2003, pada tingkat operasional telah dikembangkan sistem pengelolaan kegiatan berdasarkan perencanaan, implementasi dan evaluasi berjenjang dan berkala. Tahun 2007 MWA melalui Keputusan MWA No. 011/KO1-MWA/2007 telah menetapkan Kebijakan Umum Penyusunan dan Evaluasi RKA.

Kebijakan tersebut meliputi enam prinsip :

- **Transparansi**: bahwa setiap unit sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya berhak mendapatkan informasi berimbang tentang kontribusi semua sumber terhadap anggaran dan pendapatan.

- **Akuntabilitas**: setiap kegiatan yang dilaksanakan dan anggaran yang dibelanjakan harus dapat dipertanggungjawabkan dan terukur.

- **Desentralisasi**: RKA yang disusun harus dapat memberdayakan kewenangan dan tanggungjawab pengelolaan yang diberikan dengan mengikuti pedoman untuk meminimumkan birokrasi.

- **Sustainabilitas**: RKA harus disusun dengan memperhatikan kapasitas sumber daya dengan menjaga keberlangsungan operasi dan pengembangan (transformasi).

- **Meritokrasi**: Penetapan alokasi anggaran tidak saja berdasarkan beban kerja, namun juga berdasarkan kinerja dan kontribusi individu dan unit kerja dalam mencapai target kinerja dan kapasitas pendanaan.

- **Objektif dan Berkeadilan**: sasaran kegiatan dapat dinyatakan dengan jelas sesuai prioritas dengan mengacu Renstra dengan mempertimbangkan beban kerja dan kontribusi individu.

Pemantauan dan evaluasi RKA ITB adalah tahap yang menyertai tahap implementasi dan merupakan fungsi pengendalian dalam pelaksanaan RKA. Hasil pelaksanaan setiap kegiatan diukur untuk memberikan umpan balik yang diperlukan untuk menjalankan fungsi pengendalian dalam pelaksanaan kegiatan dan anggaran (termasuk dalam penggunaan sumber daya), program, dan program stratejik. Pemantauan dan evaluasi RKA ITB dilakukan melalui Sistem Pemantauan dan Evaluasi RKA ITB. Sistem Pemantauan dan Evaluasi RKA ITB dikembangkan untuk mewujudkan disiplin program dan anggaran yang ditetapkan secara efektif dan efisien, dan diharapkan dapat menghasilkan umpan balik berupa informasi dan laporan pelaksanaan RKA ITB secara periodik.

Selama ini, evaluasi kinerja setiap semester telah dilakukan oleh setiap unit kerja secara *on-line* melalui SISPRAN. Selain itu, melalui pemantauan implementasi RKA secara *on-line*, dapat diketahui status realisasi anggaran setiap unit kerja, dan potensi masalah yang dapat ditimbulkannya. Selanjutnya, melalui SISPRAN yang terpusat dan terintegrasi, dapat diupayakan tindakan korektif yang diperlukan. Sebagai contoh, keterlambatan realisasi anggaran yang terpantau melalui SISPRAN, ditindaklanjuti dengan koordinasi di tingkat Pimpinan maupun Unit-kerja yang membahas penyebab keterlambatan dan usulan perbaikan, yang dapat berupa kebijakan terintegrasi di tingkat institut ataupun di tingkat unit-kerja.

Saat ini sedang dikembangkan Sistem Informasi yang pada saatnya dapat memantau dengan lebih akurat dan secara *on-line*:

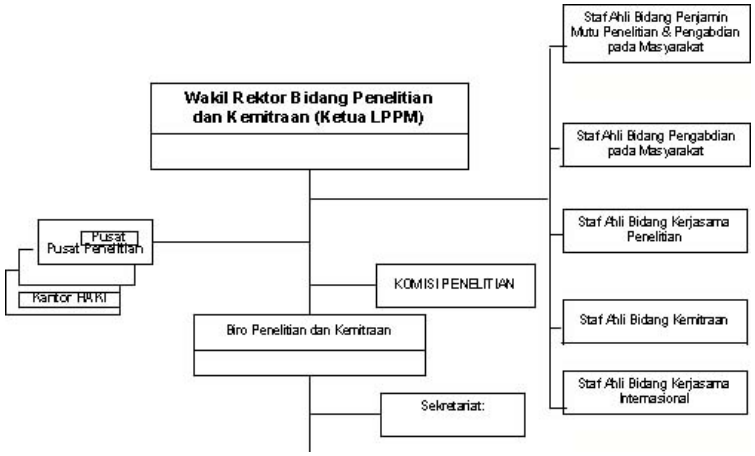
- status penyerapan anggaran per bulan, dan

- status pelaksanaan kegiatan dan penyerapan anggaran triwulanan.

Dalam hal evaluasi tengah tahunan menghasilkan usulan perubahan program kegiatan dan/atau anggaran dalam RKA tahun berjalan, maka dilakukan pengusulan RKA Revisi yang dilakukan secara terintegrasi oleh Pimpinan ITB melalui Kantor Wakil Rektor Bidang Organisasi dan Perencanaan (WROR). Usulan revisi RKA ITB yang mencakup revisi rencana penerimaan dan belanja, disusun oleh unit-kerja dan dibahas oleh Tim Evaluasi yang dibentuk WROR. Usulan RKA Revisi disampaikan Pimpinan ITB untuk dibahas dan disahkan MWA, menjadi acuan dalam pelaksanaan kegiatan seluruh unit-kerja hingga akhir tahun anggaran.

Memonitor dan mengevaluasi aliansi dan partnership

Renstra ITB menetapkan salah satu program Peningkatan Jaringan Kerjasama, dengan menguraikan peta jalan jejaring kerjasama melalui pemetaan kebutuhan sosial dan industri daerah dan nasional, pembentukan kamar kemitraan, forum kemitraan serta peningkatan jejaring internasional. Program-program ini dikelola oleh Wakil Rektor bidang Riset Inovasi dan Kemitraan WRRIM/Ketua LPPM-ITB dimana secara operasional dikelola oleh Staf Ahli Bidang Penjamin Mutu Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Staf Ahli Bidang Pengabdian Masyarakat, Staf Ahli Kerjasama Penelitian, Staf Ahli Kemitraan dan Staf Ahli Bidang Kerjasama Internasional. Kantor LPPM membuat direktori daftar kemitraan yang terdiri dari mitra dalam negeri dan luar negeri yang terdata melalui Dokumen MOU sejak tahun 1972. Daftar ini dijadikan data yang dapat diakses *online* melalui situs LPPM-ITB.



Gambar 8.2 Diagram Organisasi Kantor Wakil Rektor Bidang Riset, Inovasi dan Kemitraan.

Proses Benchmarking

Dalam menuju cita-cita ITB menjadi universitas riset kelas dunia, salah satu kebijakan yang dibuat ITB adalah pengembangan strategi peningkatan kualitas Tridharma PT. Salah satu program strategis yang ditetapkan dalam Renstra ITB adalah melakukan *benchmarking*.

ITB secara rutin terus memantau perkembangan-perkembangan universitas kelas dunia baik di wilayah regional maupun internasional, misalnya memantau Rangking Perguruan Tinggi Kelas dunia versi Shanghai Jiao Tong University, The Times Higher dan Asia's Best Universities-Asia Week, maupun Webometric; yang masing-masing menggunakan indikator yang beragam. Hasil benchmarking ini selalu disosialisasikan oleh setiap pimpinan unit akademik, khususnya Rektor dalam acara temu awal semester, untuk dijadikan acuan dalam pelaksanaan program.

ITB juga mendorong setiap unit agar berupaya mendapatkan program hibah kompetisi yang juga merupakan program *benchmarking* baik secara nasional maupun internasional, diantaranya program-program hibah kompetisi Dikti, maupun program hibah internasional.

Pola Kerja

Struktur organisasi ITB seperti dijelaskan pada uraian Standar Tata Pamong, dapat dikelompokkan menjadi kelompok Unit Kerja Akademik-UKA (Fakultas/Sekolah) dan Unit Kerja Pendukung (UKP). Unit UKA mengelola proses akademik yang terkait langsung dengan Tridarma Perguruan Tinggi, sedangkan unit UKP mengelola proses manajemen pendukung lainnya di tingkat institut. Termasuk dalam UKP adalah Direktorat Keuangan, Biro Kepegawaian, Biro Perencanaan, UPT Logistik, dsb.). Masing-masing Wakil Rektor membawahi unit kerja yang terkait dengan peran dan tugasnya, seperti terlihat pada struktur organisasi ITB.

Koordinasi lintas UKA dan UKP dilakukan melalui Rapat Mingguan berupa Rapat Pimpinan (Rapim) yang diikuti oleh Rektor, seluruh Wakil Rektor (WRSA, WRSS, WRMA, WRRIM, WROR, WRKS) dan para Dekan Fakultas/Sekolah. Sebelumnya, diadakan Rapat Pra-Rapim yang diikuti Rektor, para Wakil Rektor, dan Ketua SPM dan Ketua SPI. Selanjutnya, koordinasi lintas manajemen dalam bidang akademik dilakukan melalui rapat mingguan di Kantor WRSA, yang diikuti oleh para Wakil Dekan Akademik dan pimpinan unit kerja dibawah WRSA; sedangkan koordinasi lintas unit manajemen dalam bidang sumber daya dilakukan melalui rapat di kantor WRSS, yang diikuti oleh para pimpinan UKP dibawah WRSS (bidang keuangan, perencanaan, kepegawaian, logistik, sarana-prasarana, sumberdaya informasi). Selain itu, WRSS mengadakan pula rapat koordinasi diantara para Wakil Dekan Sumber Daya dan pimpinan UKP yang terkait.

Tindak lanjut informasi dan kebijakan rapim dilanjutkan pada koordinasi tingkat pimpinan dan kantor Fakultas dalam bentuk raker (rapat kerja) fakultas tiap minggu yang diikuti oleh unsur ketua Kelompok Keahlian (KK), Ketua Prodi, Kepala Laboratorium dan lain-lain sesuai organisasi tingkat fakultas.

Instrumen Penilaian

Dalam Keputusan MWA No. 011/SK/KO1-MWA/2007 tentang Kebijakan Umum Penyusunan, Implementasi dan Evaluasi Rencana Kerja dan Anggaran ITB dijelaskan bahwa pemantauan dan evaluasi merupakan fungsi pengendalian dalam pelaksanaan RKA. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, setiap unit kerja melakukan

evaluasi diri setiap semester secara *online* melalui SISPRAN. Evaluasi diri dilakukan berdasarkan tiga kategori indikator kinerja, yaitu input (masukan), *output* (keluaran), dan *outcome* (hasil).

Masukan

Masukan merupakan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan program-program kegiatan yang direncanakan, meliputi dana, tenaga kerja, waktu, bahan, energi, dan lain sebagainya. Capaian indikator masukan dapat diukur sebelum program kegiatan selesai dilakukan sepenuhnya.

Keluaran

Keluaran merupakan produk langsung dari suatu kegiatan yang diperoleh melalui proses pemanfaatan faktor-faktor masukan. Seperti halnya kelompok indikator masukan, capaian indikator keluaran dapat diukur sebelum program kegiatan selesai dilakukan sepenuhnya.

Hasil

Hasil merupakan produk dari suatu kegiatan yang diperoleh setetah kegiatan tersebut selesai dilaksanakan. Oleh karenanya, capaian indikator hasit baru dapat diukur setelah program kegiatan selesai dilakukan sepenuhnya.

Berdasarkan karakteristik pencapaiannya, kelompok indikator keluaran dan hasil dapat dibagi:

1. Tipe 1, yaitu kelompok indikator yang realisasinya semakin besar semakin baik, dan

2. Tipe 2, yaitu kelompok indikator yang realisasinya semakin kecil semakin baik.

Unit kerja dapat memitik indikator yang dinilai tepat dan dapat digunakan untuk mengukur capaian kinerja programnya. Namun secara khusus, Indikator Unit Kerja Akademik (UKA) juga mengacu pada indikator kinerja yang termuat datam Keputusan SA ITB No.028/SK/K01-SA/2002 tentang Laporan Tahunan Departemen.

Untuk memberikan gambaran capaian kinerja program secara kuantitatif, ditetapkan indeks capaian untuk suatu program kegiatan, kelompok program kegiatan, unit kerja dan kelompok unit kerja. Perhitungan dilakukan secara berjenjang, diawali dengan penilaian kinerja berdasarkan suatu indikator kinerja, selanjutnya secara berturut-turut diikuti dengan perhitungan indeks capaian kelompok indikator kinerja, program kerja, kelompok program kerja, unit kerja, kelompok unit kerja, dan ITB .

Untuk menjaga akuntabilitas implementasi RKA ITB dan untuk mekanisme pengawasan internal ITB, Rektor menyusun dan menyampaikan kepada MWA laporan mengenai pelaksanaan RKA ITB yang terdiri atas:

- Laporan pelaksanaan kegiatan dan anggaran semesteran, meliputi hasil pemantauan dan evaluasi secara komprehensif terhadap pelaksanaan setiap jenis kegiatan, baik pada tingkat institut maupun unit organisasi sumber selama satu semester, serta laporan keuangan ITB dan unit organisasi sumber.

- Laporan pelaksanaan RKA Tahunan ITB, berisi hasil evaluasi terhadap pelaksanaan RKA ITB selama satu tahun, termasuk hasil pengukuran capaian kinerja ITB dan setiap unit organisasi sumber, hambatan terhadap pencapaian target kinerja dan perbaikan yang direncanakan untuk tahun anggaran berikutnya, serta laporan keuangan ITB dan unit organisasi sumber selama satu tahun anggaran yang telah diaudit oleh akuntan publik.

8.2 Kesimpulan

1. ITB memiliki rancangan dan analisa jabatan, uraian tugas, prosedur kerja, program peningkatan kompetensi manajerial untuk pengelolaan unit kerja.

2. ITB mengembangkan instrumen sarana dan prasarana menuju pengelolaan terintegrasi melalui pengembangan sistem informasi dalam rangka mewujudkan terwujudnya sistem tata pamong administratif dan sistem tata pamong akademik yang efektif, adaptif dan akuntabel.

3. ITB mengembangkan indikator-indikator penilaian dan evaluasi kinerja unit kerja dan telah melakukan audit dan pelaporan sebagai bentuk tanggungjawab dan transparansi kepada *stakeholder*.