

RINGKASAN EKSEKUTIF

Reformasi Birokrasi adalah sebuah komitmen nasional untuk mewujudkan pemerintahan yang efektif dan efisien, bersih dan akuntabel, serta memiliki pelayanan publik berkualitas. Sebagai salah satu institusi pemerintah yang mendapat mandat untuk menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi, Politeknik Negeri Bandung (Polban) ikut berperan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Komitmen pelaksanaan reformasi birokrasi diawali dengan menyusun Peta Jalan Reformasi Birokrasi 2017-2019.

Peta Jalan Reformasi Birokrasi 2017-2019 adalah peta jalan reformasi birokrasi pertama yang disusun oleh Polban dan akan menjadi rujukan utama pelaksanaan reformasi birokrasi di Polban dalam kurun waktu 2017-2019. Dokumen ini memuat agenda dan rencana aksi pembenahan birokrasi dalam mewujudkan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi di tingkat Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

Penyusunan peta jalan reformasi birokrasi diawali dengan mengidentifikasi kondisi birokrasi Polban saat ini dengan kondisi birokrasi ideal. Kesenjangan di antara kedua kondisi ini yang mendasari perumusan serangkaian program dan rencana aksi untuk memperbaiki, mengubah, dan menata kembali birokrasi dan pelayanan publik di Polban. Rangkaian program-program reformasi ini berikut tahap-tahap pelaksanaan dan dukungan sumber daya yang diperlukan dalam periode 2017-2019 menjadi inti Peta Jalan ini.

Sejauh ini, Polban telah melakukan berbagai upaya untuk menata birokrasi dalam berbagai aspek. Meskipun demikian, upaya ini belum dilakukan secara sistematis, terencana dan terstruktur. Evaluasi yang menyeluruh untuk menilai efektivitas birokrasi dalam menunjang pencapaian tujuan-tujuan Polban juga belum pernah dilakukan. Di sisi lain, tantangan dan masalah yang terkait dengan kinerja birokrasi, termasuk di dalamnya kinerja aparatur, masih dan akan terus dihadapi oleh Polban. Dengan demikian, perlu dilakukan penataan dan perbaikan birokrasi secara berkesinambungan.

Dengan berpedoman pada Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 2015-2017 dan *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 (Perpres RI Nomor 81 Tahun 2010), Polban menjalankan program reformasi birokrasi dalam delapan area perubahan, yakni 1) manajemen perubahan; 2) penguatan pengawasan; 3) penguatan akuntabilitas kinerja; 4) penguatan kelembagaan; 5) penguatan tata laksana; 6) penguatan sistem manajemen SDM aparatur; penguatan peraturan perundang-undangan; dan 8) peningkatan kualitas pelayanan publik.

Berikut ini adalah tujuan spesifik program-program dalam delapan area perubahan.

- **Manajemen Perubahan** bertujuan mendorong terciptanya budaya kerja positif yang mendukung terwujudnya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif, dan efisien serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas.
- **Penguatan Pengawasan** bertujuan menciptakan penyelenggaraan birokrasi yang bersih dan bebas KKN.

- **Penguatan Akuntabilitas Kinerja** bertujuan mendorong birokrasi lebih berkinerja dan mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya sesuai dengan sumber daya yang digunakan.
- **Penguatan Kelembagaan** bertujuan mendorong terciptanya budaya/perilaku yang lebih kondusif dalam upaya mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien.
- **Penguatan Tata Laksana** bertujuan mendorong efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan serta mengubah mental aparatur.
- **Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur** bertujuan membangun sistem manajemen SDM yang mampu menghasilkan aparatur profesional.
- **Penguatan Peraturan Perundang-undangan** bertujuan merumuskan peraturan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan pemangku kepentingan internal dan eksternal.
- **Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik** bertujuan mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Untuk menjalankan agenda reformasi dalam Peta Jalan ini, diperlukan dukungan dana dan sumber daya lain serta peran unit pelaksana yang bertanggung jawab menjalankan program. Garis besar dan proyeksi rencana anggaran reformasi birokrasi di Politeknik Negeri Bandung dari 2017 sampai dengan 2019 telah tersusun sehingga memungkinkan terlaksananya program-program reformasi birokrasi dalam delapan area perubahan. Perkiraan jumlah rencana anggaran 2017-2019 adalah **Rp. 6.529.000.000,- (enam milyar lima ratus dua puluh sembilan juta rupiah)**. Seluruh program reformasi birokrasi berikut agenda prioritasnya akan dilaksanakan dalam periode 2017-2019.

Sebagai bagian dari program reformasi birokrasi pada area “peningkatan kualitas layanan publik”, Politeknik Negeri Bandung menetapkan program *quick wins*, yakni suatu program unggulan yang mudah dan cepat dicapai dalam mengawali langkah perubahan yang lebih besar. Program ini bertujuan untuk mendapatkan momentum yang tepat dan kepercayaan masyarakat terhadap citra birokrasi. Polban menetapkan program “Pembentukan Unit Layanan Terpadu” sebagai program *quick wins* yang direncanakan dapat diwujudkan pada akhir 2017.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) dan pendidikan tinggi merupakan faktor yang penting dalam pembangunan di Indonesia. Sebagai institusi penyelenggara pendidikan tinggi, Polban mengemban misi mencerdaskan bangsa dan mengembangkan kehidupan bangsa. Polban juga bercita-cita menjadi pusat pengembangan sains terapan, baik rekayasa maupun nonrekayasa, yang unggul dan terdepan dengan menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasi yang bermutu tinggi, melakukan penelitian terapan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di berbagai bidang terapan untuk kemajuan dan kesejahteraan bangsa Indonesia dan kemaslahatan umat manusia.

Sebagai institusi pendidikan tinggi vokasi, Polban berkewajiban menghasilkan sumber daya manusia yang berbudaya terapan, yang merupakan ujung tombak industri nasional. Polban yang memfokuskan kegiatannya pada ilmu-ilmu terapan, berkewajiban mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang secara nyata berdampak positif pada kepentingan inovasi nasional dan mampu menciptakan nilai tambah yang tinggi untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan bangsa.

Dalam kaitan itu, Polban melaksanakan program reformasi birokrasi tahun 2017-2019 sebagai upaya pembenahan dan peningkatan kualitas birokrasi, termasuk kualitas pelayanan publik. Pembenahan awal dimulai dengan upaya mereformasi tata kelola yang mendorong efisiensi penyelenggaraan aktivitas tridharma perguruan tinggi dan kegiatan penunjang serta pelayanan, dan, pada saat yang sama, mengubah mental aparatur.

Inti pelaksanaan reformasi birokrasi Politeknik Negeri Bandung adalah perubahan mental aparatur. Meskipun demikian, perubahan ini tidak dapat dilakukan hanya melalui langkah-langkah yang ditujukan langsung kepada aparatur. Perubahan juga harus mencakup seluruh elemen sistem yang melingkupi aparatur. Pola perubahan ini dinyatakan secara jelas dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019, dan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019.

B. DASAR HUKUM

Berikut ini adalah dasar hukum yang dijadikan rujukan dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi Politeknik Negeri Bandung.

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019.
3. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengajuan Dokumen Usulan Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga.
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan.
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi.
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Tata Laksana (*Business Process*).
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan *Quick Wins*.
9. Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019.
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2012 tentang Pedoman Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 31 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Secara *Online*.
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.

C. KERANGKA REFORMASI BIROKRASI

Sebagaimana dinyatakan dalam Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi 2015-2019, reformasi birokrasi adalah sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Perubahan ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakter adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Dalam *GRAND DESIGN* REFORMASI BIROKRASI 2010-2025 (Perpres RI No. 81 Tahun 2010) disebutkan bahwa reformasi birokrasi berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih antarfungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Reformasi birokrasi pun perlu menata

ulang proses birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada, perubahan paradigma, dan dengan upaya luar biasa. Oleh karena itu, reformasi birokrasi nasional perlu merevisi dan membangun berbagai regulasi, memodernkan berbagai kebijakan dan praktik manajemen pemerintah pusat dan daerah, dan menyesuaikan tugas fungsi instansi pemerintah dengan paradigma dan peran baru. Upaya tersebut membutuhkan suatu *grand design* dan *road map* reformasi birokrasi yang mengikuti dinamika perubahan penyelenggaraan pemerintahan sehingga menjadi suatu *living document*.

Sementara itu, Peta Jalan Reformasi Birokrasi Kemristekdikti 2015-2019 menyatakan bahwa Pada tahun 2019, perubahan atau perbaikan diharapkan dapat diwujudkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, nepotisme. Selain itu, diharapkan pula dapat diwujudkan pelayanan publik yang sesuai dengan harapan masyarakat, harapan bangsa Indonesia yang semakin maju dan mampu bersaing dalam dinamika global yang semakin ketat, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi semakin baik, SDM aparatur semakin profesional, dan *mind-set* serta *culture-set* yang mencerminkan integritas dan kinerja semakin tinggi. Tujuan akhir dalam lima tahun ke depan diharapkan birokrasi pemerintah sudah beranjak ke tahapan pemerintahan yang berbasis kinerja dan pada tahun 2025 diharapkan pemerintahan sudah berada pada tatanan pemerintahan yang dinamis.

Tujuan tersebut diuraikan secara lebih rinci ke dalam tiga sasaran reformasi birokrasi yakni (1) birokrasi yang bersih dan akuntabel, (2) birokrasi yang efektif dan efisien, dan (3) birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Selanjutnya, untuk mewujudkan ketiga sasaran reformasi birokrasi, ditetapkan area-area perubahan birokrasi. Ke-delapan area perubahan reformasi birokrasi tersebut meliputi: a) Mental Aparatur; b) Organisasi; c) Tata Laksana; d) Peraturan Perundang-undangan; e) Sumber Daya Manusia Aparatur; f) Pengawasan; g) Akuntabilitas; h) Pelayanan Publik. Masing-masing area perubahan ini memiliki tujuan spesifik sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Area Perubahan Reformasi Birokrasi

Meskipun inti perubahan dari reformasi birokrasi adalah perubahan mental aparatur, langkah-langkah perubahan juga harus meliputi seluruh sistem yang unsur yang terkait dengan kinerja aparatur dalam menjalankan birokrasi dan memberikan pelayanan.

BAB II

GAMBARAN BIROKRASI

POLITEKNIK NEGERI BANDUNG

A. KONDISI TATA KELOLA POLITEKNIK NEGERI BANDUNG

Sebagaimana tercantum dalam Permendiknas Nomor 3 Tahun 2006 tentang Statuta Politeknik Negeri Bandung, rumusan Visi Politeknik Negeri Bandung adalah:

“Menjadi institusi yang unggul dan terdepan dalam pendidikan vokasi yang inovatif dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terapan”.

Dalam Statuta yang sama, Politeknik Negeri Bandung memiliki tiga misi berikut ini.

1. Menyelenggarakan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, memiliki semangat terus berkembang, bermoral, berjiwa kewirausahaan dan berwawasan lingkungan.
2. Melaksanakan penelitian terapan dan menyebarluaskan hasil-hasilnya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mendukung peningkatan mutu kehidupan.

Sejalan dengan misi Polban sebagai perguruan tinggi, tujuan Polban adalah:

- a. menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang berstandar nasional dan/atau internasional;
- b. membangun jiwa kewirausahaan di kalangan sivitas akademika yang dapat menumbuhkembangkan sektor industri;
- c. memperluas kesempatan belajar bagi masyarakat Indonesia berazaskan pemerataan dan keadilan;
- d. mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung pembangunan nasional;
- e. mewujudkan keberlanjutan institusi dengan mengembangkan program-program kemitraan dengan industri, masyarakat dan pemerintah.

Untuk mendukung upaya pencapaian tujuan-tujuan institusi, Polban saat ini memiliki organisasi dan tata kerja yang ditetapkan dalam Permendiknas Nomor 131/0/2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Bandung dan dalam Permendiknas Nomor 3/2006 tentang Statuta Politeknik Negeri Bandung. Seiring dengan munculnya sejumlah masalah dan tantangan pada aspek tata kelola yang dipicu oleh perubahan lingkungan internal dan eksternal, Polban perlu melakukan perbaikan dan penyesuaian, baik pada organisasi dan tata kerja, maupun sumber daya manusia. Bagian berikut ini menguraikan kondisi dan isu-isu strategis dalam aspek tata kelola Polban, sebagaimana dicantumkan dalam Renstra Polban 2016-2019.

Berikut ini adalah isu-isu strategis dalam bidang tata kelola di lingkungan Polban.

- a. Sebagai institusi, Polban diberi kewenangan menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasi sampai jenjang program D-IV (sarjana sains terapan). Melihat perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan tinggi, baik dalam lingkup nasional maupun internasional, Polban dapat mengembangkan perannya secara lebih luas tanpa mengorbankan jati dirinya sebagai pendidikan tinggi vokasi. Saat ini Kerangka Kompetensi Nasional Indonesia (KKNI) atau *Indonesian Qualification Framework* (IQF) sudah cukup dikenal dan dipahami;
- b. Perlunya upaya pengembangan sistem penjaminan mutu pelayanan manajemen secara komprehensif dan integratif yang terkait dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang diamanatkan dalam Permenristekdikti No. 44 tahun 2015;
- c. Perlunya pengembangan organ pengawasan internal untuk mewujudkan *Good and Clean Governance* dalam penyelenggaraan pendidikan.
- d. Perlunya melakukan internasionalisasi Polban melalui kerja sama fungsional, baik dengan perguruan tinggi maupun lembaga lain yang relevan di luar negeri menuju perguruan tinggi berstandar internasional.

Sebagaimana dijelaskan pada bagian terdahulu, saat ini Polban telah memiliki landasan-landasan hukum dalam bidang tata kelola. Landasan-landasan itu adalah:

- a. Polban telah memiliki landasan legal formal penyelenggaraan organisasinya, yaitu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 3 tahun 2006 tentang Statuta Politeknik Negeri Bandung yang merupakan dasar penyelenggaraan Politeknik Negeri Bandung, dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 131/O/2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Bandung sebagai landasan pelayanan administratif. Landasan-landasan ini perlu diperbarui dan dilengkapi secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan perundang-perundangan yang berubah.
- b. Organisasi Politeknik Negeri Bandung selalu berkembang sesuai dengan kebutuhan. Struktur organisasi Politeknik Negeri Bandung yang digunakan pada saat ini adalah struktur organisasi yang ditetapkan melalui Surat Keputusan Direktur Politeknik Negeri Bandung nomor: 1227.1/N09.R/OT/2006. Struktur organisasi ini perlu segera disesuaikan sebagaimana yang telah disebutkan dalam kebijakan pengembangan organisasi institusi.
- c. Politeknik Negeri Bandung telah mengembangkan sistem penjaminan mutu internal melalui pembentukan Satuan Penjaminan Mutu. Meskipun demikian, sistem penjaminan mutu internal belum diimplementasikan secara utuh pada semua jenjang organisasi.
- d. Politeknik Negeri Bandung telah mendapatkan hibah-hibah kompetisi yang diselenggarakan oleh DIKTI seperti: *Due-Like*, *Voucher*, TPSDP, SP4, IM-HERE, PHK dan PHK-I. Pencapaian ini menjadi salah satu indikator kompetensi institusi dalam menyelenggarakan tata kelolanya.
- e. Politeknik Negeri Bandung telah mempunyai 10 (sepuluh) jurusan (masing tujuh jurusan bidang rekayasa dan tiga jurusan bidang non-rekayasa) dengan 40 program studi termasuk 18 program studi D-IV dan dua program studi magister terapan. Semua program studi D-III telah mendapat akreditasi BAN-PT.

- f. Politeknik Negeri Bandung telah memiliki jaringan kemitraan sehingga pada saat ini sudah memiliki beberapa unit penyedia layanan pelatihan atau pengembangan kompetensi, yakni: *Authorized Training Center: Welding TC, Festo Pneumatic TC, Autodesk CAD* dan sejumlah Tempat Uji Kompetensi (TUK) di berbagai jurusan.

Dengan menggunakan analisis *SWOT*, berikut ini diidentifikasi kondisi internal dan eksternal bidang tata kelola.

Kekuatan

- a. Memiliki Statuta yang telah disahkan oleh Menteri, yakni Permendiknas No. 3/2006 tentang Statuta Politeknik Negeri Bandung.
- b. Memiliki Organisasi dan Tata Kerja (OTK) baku, yang ditetapkan dalam Nomor 131/O/2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Bandung.
- c. Memiliki sistem penjaminan mutu internal.
- d. Memiliki program pendidikan yang berasal dan multi-disiplin/berbagai bidang ilmu, rekayasa dan non-rekayasa.

Kelemahan

- a. Belum sepenuhnya dioptimalkan peran unit sistem penjaminan mutu pada struktur organisasi walaupun fungsi penjaminan mutu telah dilaksanakan.
- b. Belum adanya kesamaan persepsi tentang tata kelola karena masih adanya ketidakjelasan fungsi dari organ yang ada dalam struktur organisasi.
- c. Belum terbentuknya sistem informasi manajemen yang andal.

Peluang

- a. Kerja sama dengan perguruan tinggi/lembaga dari dalam dan luar negeri.
- b. Pengembangan institusi menjadi universitas.
- c. Adanya peluang dari Permenristekdikti tentang pembentukan program pasca sarjana untuk menyelenggarakan program Magister Terapan.

Ancaman

- a. Diberlakukannya Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 Tahun 2015 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan, Izin perguruan Tinggi Swasta.
- b. Meningkatnya kompetisi antar perguruan tinggi.

B. PERMASALAHAN PROGRAM REFORMASI BIROKRASI

Berikut ini adalah uraian tentang masalah-masalah yang perlu mendapat perhatian, dalam kaitannya dengan delapan area program reformasi birokrasi.

1. Manajemen Perubahan

Sejak ditetapkan pendiriannya pada tahun 1979, Politeknik Negeri Bandung telah menjalankan kegiatan-kegiatannya dengan landasan tata nilai dan budaya kerja tertentu. Sebagai contoh, pada awal berdiri, saat itu masih bernama Politeknik ITB, Polban menggunakan sistem nilai yang diprakarsai oleh para pendiri Polban,

yakni “Tepat Waktu, Tepat Ukuran, Tepat Aturan.” Dalam perkembangannya, seiring dengan penggantian manajemen dari waktu ke waktu, diperkenalkan sejumlah nilai-nilai dan budaya kerja yang mewarnai perjalanan Polban selama ini. Meskipun demikian, disadari bahwa tata nilai dan budaya kerja ini belum terinternalisasi dengan baik pada semua unsur yang ada di Polban, khususnya pada aparatur/pegawai Polban. Selain itu, nilai-nilai inti dan budaya kerja Polban belum ditetapkan secara formal dan belum terdokumentasikan secara baik. Berkaitan dengan internalisasi nilai dan pembentukan budaya kerja, ditemukan juga resistensi dari berbagai unsur yang ada di Polban sehingga menjadi hambatan dalam mewujudkan aparatur yang berintegritas.

2. Penguatan Pengawasan

Meskipun Polban sudah memiliki Satuan Pengawasan Intern (SPI) sejak beberapa tahun terakhir, fungsi pengawasan yang dijalankan oleh SPI pada dasarnya berjalan secara optimal. SPI belum sepenuhnya menjalankan perannya sebagai mitra pimpinan Polban yang memberikan masukan dan kontribusi pemikiran/gagasan positif untuk peningkatan kinerja secara optimal. Hasil pengawasan yang dilakukan SPI belum menjadi bahan dan referensi utama bagi pimpinan Polban dan pimpinan unit kerja lainnya dalam mengambil kebijakan dan keputusan.

Kapasitas SDM di SPMI dan aparatur pengawasan lainnya perlu ditingkatkan agar dapat berperan sebagai konsultan manajemen dan penjamin mutu. Berdasarkan amanat Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah, Satuan Pengawasan Intern tidak hanya berperan sebagai pengawas tetapi juga membantu pimpinan Polban dan unsur lainnya dalam memberikan saran-saran perbaikan dan penjaminan mutu. Dalam kenyataannya, peran ini belum dapat dijalankan sepenuhnya karena keterbatasan kemampuan dan kompetensi aparatur pengawas. Di samping itu, sejumlah sistem, mekanisme, dan prosedur pengawasan juga perlu disempurnakan.

Di tingkat Polban, pencanangan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) juga belum dilakukan. Pencanaungan ini perlu dilakukan sebagai salah satu wujud komitmen yang tinggi dari jajaran pimpinan Polban untuk mencegah tindak pidana korupsi.

3. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Secara umum penerapan manajemen kinerja di Polban telah berjalan pada semua unit kerja. Hal yang masih perlu menjadi perhatian adalah masalah pengukuran kinerja, khususnya indikator kinerja. Selain itu, evaluasi yang formal atas penerapan manajemen kinerja dan capaian kinerja belum dilakukan.

Masalah lain yang dihadapi adalah kelemahan dalam proses atau mekanisme internal penyusunan SAKIP dan LAKIP di Polban. Tanggung jawab dan kewenangan penyusunan SAKIP dan LAKIP perlu diperjelas dan dibakukan. Bila

ini diwujudkan, Polban dapat menghasilkan SAKIP dan LAKIP yang berkualitas dan sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku serta benar-benar mencerminkan kinerja institusi secara akurat. Pada gilirannya, Polban dapat menjadi institusi yang lebih akuntabel.

4. Penguatan Peraturan Perundang-undangan

Berdasarkan evaluasi terbatas yang dilakukan, masih ada peraturan bidang tridharma perguruan tinggi yang belum harmonis, belum sinkron atau tumpang tindih, belum adanya peta peraturan yang dibutuhkan, masih adanya peraturan perundang-undangan yang telah selesai masa berlakunya tetapi belum ada peraturan pencabutan atau penggantinya, dan masih terjadi implementasi peraturan yang tidak sesuai dengan harapan.

Dengan demikian, perlu dilakukan perbaikan, penyesuaian atau penyusunan aturan baru yang dibutuhkan. Masalah lain yang ditemukan adalah kurangnya pemahaman atas aturan-aturan yang ada. Ini disebabkan oleh, antara lain, kurangnya intensitas dan efektivitas sosialisasi aturan di lingkungan Polban. Kapabilitas SDM dalam penyusunan peraturan perundang-undangan juga perlu ditingkatkan.

5. Penguatan Kelembagaan

Seiring dengan perubahan peraturan perundang-undangan yang mengatur pengelolaan perguruan tinggi, sejumlah aturan dasar di Polban harus direvisi dan disesuaikan. Sejumlah ketentuan dalam Statuta Polban saat ini, misalnya, sudah tidak sesuai lagi dengan aturan yang lebih tinggi. Demikian juga, Peraturan Mendiknas tentang Organisasi dan Tata Kerja Polban yang ditetapkan pada tahun 2002 dipandang tidak mampu lagi mengakomodasikan kebutuhan Polban untuk menjalankan aktivitasnya dan tidak sesuai lagi dengan peraturan perundang-undangan tentang pengelolaan perguruan tinggi.

Persoalan kelembagaan yang disebutkan di atas menyebabkan terjadinya tumpang tindih tugas dan fungsi pada unit kerja dan terdapatnya ukuran organisasi unit kerja yang tidak sesuai dengan beban kerja yang harus dilaksanakan. Di samping itu, masih ada juga unit kerja yang belum berfungsi optimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Atau, masih ditemukan program/kegiatan yang dilaksanakan tidak sesuai dengan tugas dan fungsinya, terdapatnya ketidakseimbangan beban kerja antar bagian, serta kurang berimbangannya penjabaran tugas dan fungsi ke dalam program/kegiatan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria dibandingkan dengan program/kegiatan fasilitasi.

6. Penguatan Tata Laksana

Dalam bidang tata laksana masih ditemui beberapa pelaksanaan program dan kegiatan di Polban yang belum sepenuhnya didasarkan atas prosedur yang baku dan terstandarisasi. Hal ini berakibat pada layanan yang seharusnya dapat

dilakukan secara cepat seringkali harus berjalan tanpa proses yang pasti karena terdapat sistem tata laksana yang tidak baik.

Penerapan *e-government* telah dilaksanakan pada beberapa layanan Polban, namun demikian pemanfaatannya belum efektif dan efisien, dan belum terintegrasi dalam satu sistem. Selain itu manajemen kearsipan berbasis TIK belum berjalan baik dan belum diterapkan di semua unit kerja.

7. Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur

SDM Polban masih belum memenuhi jumlah dan kualitas atau kompetensi yang sesuai untuk menjalankan fungsi organisasi. Secara umum, SDM Polban, khususnya tenaga kependidikan secara kualitas kurang memadai, masih terdapat kesenjangan antara kualifikasi dan kompetensi dengan kebutuhan organisasi, belum akuratnya penempatan pegawai sesuai dengan kompetensinya, serta belum efektifnya sistem pengelolaan kepegawaian berdasarkan kinerja.

Permasalahan lainnya terkait dengan data/informasi kepegawaian, yakni kurangnya kesadaran dan partisipasi unit kerja dalam mengelola data-data kepegawaiannya sehingga berpengaruh pada tingkat keakuratan, kemutakhiran, keterpaduan, dan pemanfaatannya secara terpadu. Pada aspek perencanaan kebutuhan, Polban sudah memiliki rencana kebutuhan SDM. Meskipun demikian, rencana kebutuhan ini perlu direviu secara berkala agar mampu menjawab dinamika perubahan kebutuhan SDM, baik dari segi jumlah maupun mutu atau kompetensi. Pada aspek lain, meskipun pelatihan dan pengembangan SDM telah sejak lama dilaksanakan, seringkali kurang efektif karena tidak didahului identifikasi kebutuhan pelatihan. Pengembangan SDM berbasis kompetensi menjadi salah satu jawaban dari masalah ini.

8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Polban telah memiliki layanan di bidang akademik dan non-akademik yang dapat dinikmati oleh pemangku kepentingan, khususnya mahasiswa, pendidik dan tenaga kependidikan, dan pihak eksternal. Dengan berbasis web ataupun layanan manual, Polban telah melayani berbagai macam kebutuhan pemangku kepentingan. Namun demikian, secara umum kualitas pelayanan publik dapat dikatakan belum optimal dan sesuai dengan standar pelayanan publik. Sejumlah Prosedur Operasi Baku (POB) di bidang pelayanan juga perlu diperbaiki atau disusun.

Di samping itu, meskipun sudah pernah dilakukan, pengukuran hasil pelayanan melalui Survei Kepuasan Masyarakat perlu dilakukan secara berkala untuk mendapatkan umpan balik yang obyektif. Demikian juga, penanganan pengaduan belum dilakukan secara sistematis pada unit kerja yang diberi kewenangan secara spesifik.

BAB III

AGENDA REFORMASI BIROKRASI

Reformasi birokrasi periode 2015-2019 merupakan kelanjutan dari reformasi birokrasi periode 2009-2014 di setiap kementerian negara. Perubahan pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) pada tahun 2015, dengan bergabungnya Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang semula berada di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, menyebabkan perubahan pada program reformasi birokrasi periode 2015-2019 sekaligus melaksanakan komitmen meneruskan program reformasi birokrasi periode sebelumnya dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Di lingkungan Kemenristekdikti terkait reformasi birokrasi ini telah ditetapkan 8 (delapan) program area perubahan reformasi birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019. Sehubungan dengan hal itu maka POLBAN (POLBAN) sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi di lingkungan Kemenristekdikti perlu melaksanakan penyesuaian dan penyusunan *road map* reformasi birokrasi periode 2017-2019 di lingkungannya dengan tetap berpatokan pada *Road Map* Reformasi Birokrasi 2015-2019 di lingkungan Kemenristekdikti.

Pada bagian ini akan dijelaskan agenda kegiatan secara terinci untuk setiap program area perubahan yang terdiri dari 8 (delapan) program area perubahan reformasi birokrasi di lingkungan POLBAN, serta diharapkan dapat menciptakan kondisi yang kondusif untuk mendukung pencapaian sasaran reformasi birokrasi.

A. MANAJEMEN PERUBAHAN

Pendahuluan

Perubahan merupakan proses transformasi dari kondisi objektif yang ada kepada kondisi objektif baru yang lebih baik. Proses transformasi tersebut sangat kompleks dan terjadi berkelanjutan. Karena proses yang kompleks tersebut perubahan harus dikelola dengan sistematis, komprehensif, terencana dan didukung oleh *resources* yang tepat dan memadai. Proses pengelolaan tersebut adalah manajemen perubahan yang mengandung unsur-unsur perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pemantauan, evaluasi dan hasil ^{serta} dampak perubahan.

Manajemen perubahan tidak terlepas dari lingkungan dan kekuatan yang mendorong terjadinya perubahan. Lingkungan (*environment*) tempat perubahan itulah yang menentukan tingkat keberhasilan proses perubahan. Lingkungan ini meliputi nilai-nilai masyarakat, sosial kultural, iklim yang berkembang, daya dukung masyarakat dan birokrasi.

Adapun kekuatan-kekuatan (*forces*) yang mendorong terjadinya perubahan adalah adanya permasalahan yang mendasar yang terus menerus dihadapi, adanya gagasan baru, berbagai faktor internal dan eksternal, arus globalisasi, dan munculnya *needs* dan aspirasi yang menuntut perlunya perubahan. *Needs for change* muncul karena *pressures* akibat perubahan sosial yang dahsyat yang terjadi di masyarakat terutama akibat arus globalisasi. Arus globalisasi mengakibatkan munculnya tantangan dan permasalahan baru yang memerlukan respon. Respon ini merupakan solusi terhadap permasalahan yang mendorong munculnya *needs for change*.

Program manajemen perubahan POLBAN dilakukan dalam rangka membangun kesamaan persepsi, komitmen, konsistensi, dan keterlibatan seluruh pegawai dalam melaksanakan program reformasi birokrasi. Program ini mutlak diperlukan untuk mempersiapkan POLBAN dalam menghadapi tantangan pendidikan tinggi saat ini yang sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi dan arus globalisasi. Pengelolaan program dilakukan melalui edukasi sehingga seluruh pegawai memahami dan berpartisipasi aktif dalam proses perubahan yang terjadi.

Permasalahan mendasar di POLBAN yang mendorong terjadinya perubahan adalah belum terintegrasi dan terinternalisasinya nilai-nilai organisasi sehingga menimbulkan kondisi yang tidak kondusif dalam menghadapi tantangan saat ini. Kondisi tidak kondusif yang terevaluasi diakibatkan oleh sikap dan etos kerja yang antara lain terkait dengan aspek-aspek kedisiplinan, keramahan dalam pelayanan, transparansi, akuntabilitas, konsistensi, komitmen, produktivitas, tanggung jawab, kompetensi, kemampuan berkomunikasi dan kemampuan berkoordinasi.

Adapun kondisi yang dihadapi saat ini meliputi:

1. Pola Pikir (*mindset*): Pola pikir pegawai POLBAN belum sepenuhnya mendukung organisasi yang efisien, efektif, produktif dan profesional. Perlu peningkatan kualitas pola pikir yang berorientasi melayani, fokus pada kinerja yang baik, dan pencapaian *outcome*.
2. Budaya kerja (*culture-set*): POLBAN telah memiliki pola dan budaya kerja umum tetapi belum berorientasi melayani, minim pemberdayaan, cenderung lambat dalam pengambilan keputusan, masih bersifat tertutup, dan belum berintegrasi.

Berdasarkan evaluasi yang dilakukan melalui *focus group discussion*, manajemen perubahan di POLBAN difokuskan pada:

1. Mengembangkan nilai-nilai organisasi untuk menegakkan integritas pegawai;
2. Melakukan perubahan pola pikir serta budaya kerja yang produktif dan profesional.

Tujuan manajemen perubahan yang hendak dicapai adalah terciptanya budaya kerja positif yang kondusif bagi terciptanya birokrasi yang bersih dan akuntabel, efektif, dan efisien serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Namun demikian, perubahan tersebut berpotensi memunculkan resistensi pada individu di lingkungan

POLBAN. Hal tersebut apabila tidak diantisipasi dengan baik, dapat menghambat perkembangan organisasi dan ketercapaian program organisasi.

Konsolidasi Rencana Aksi Program

1. Capaian

POLBAN sebagai institusi pendidikan tinggi di bawah Satuan Administrasi Pangkal (satminkal) Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang mempunyai mandat menyelenggarakan pendidikan tinggi bidang vokasi program Diploma III/IV dan program magister terapan berusaha memperbaiki dan mengembangkan sistem, tatakelola sesuai dengan amanat reformasi birokrasi untuk mencapai sasaran birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang efektif dan efisien; dan birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. POLBAN telah melaksanakan reformasi birokrasi dengan tingkat/nilai capaian 70 (Simonev Kemristekdikti tanggal 17 Januari 2017).

Beberapa capaian yang sudah dilakukan antara lain:

- a. Kegiatan *knowledge sharing* yang diinisiasi oleh Direktur/Pembantu Direktur POLBAN diantaranya dalam acara rapat kerja/workshop yang melibatkan pejabat struktural dan staf mengenai penerapan/internalisasi asas, prinsip, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku, termasuk penguatan budaya kinerja dan budaya pelayanan;
- b. Penetapan Satuan Pengawasan Internal (SPI) sebagai bentuk penegakan integritas dan nilai-nilai etika, serta untuk menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau terhadap aturan perilaku;
- c. Pembentukan Satuan Penjaminan Mutu (SPM) sebagai organ utama dalam pelaksanaan siklus penjaminan mutu yaitu penetapan standar, pelaksanaan standar, evaluasi pelaksanaan standar, pengendalian pelaksanaan standar, dan peningkatan isi standar (PPEPP). Siklus PPEPP ini berkaitan erat dengan pengendalian mutu sistem pembelajaran di POLBAN yang sangat dipengaruhi oleh internalisasi nilai-nilai organisasi seperti kedisiplinan, pelayanan prima, inovasi, dan produktivitas.

2. Rencana

Dalam suatu perubahan diperlukan kepemimpinan yang berperan sebagai daya penggerak untuk mendorong tindakan-tindakan ke arah perubahan. Kepemimpinan berfungsi memimpin, menggerakkan, mengorganisasikan, melakukan sinkronisasi kekuatan, mengoordinasikan untuk melakukan suatu perubahan. Berkaitan dengan hal tersebut, diperlukan dukungan pimpinan POLBAN dalam bentuk kebijakan yang berfungsi sebagai panduan untuk bertindak. Kebijakan adalah induk program dan kegiatan, karena tanpa kebijakan perubahan tidak mungkin dilaksanakan. Substansi perubahan terdapat di dalam program yang merupakanjabaran kebijakan.

Mengingat pentingnya peran daya penggerak, maka rencana program manajemen perubahan diawali dengan pembentukan tim penggerak yang kemudian diikuti dengan penyusunan strategi, sosialisasi dan internalisasi manajemen perubahan

serta langkah-langkah selanjutnya dalam mewujudkan internalisasi nilai-nilai organisasi dan budaya kerja.

Adapun rencana aksi Akan disajikan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Rencana Aksi Kegiatan Manajemen Perubahan

Kegiatan	Kondisi Sekarang	Rencana Aksi
Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas	a. Budaya kerja yang berlandaskan visi, misi, dan tata nilai POLBAN belum terbangun secara optimal.	Membangun budaya kerja yang berlandaskan visi, misi, dan tata nilai POLBAN kepada seluruh aparatur POLBAN.
	b. Aparatur POLBAN belum sepenuhnya memahami nilai-nilai organisasi di POLBAN.	Melakukan sosialisasi dan internalisasi visi, misi, dan nilai-nilai organisasi di POLBAN.
	c. Asas, prinsip, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku, belum terinternalisasi secara optimal.	Penerapan/internalisasi asas, prinsip, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku, termasuk penguatan budaya kinerja dan budaya pelayanan.
Pembentukan agen perubahan (<i>change agent</i>) yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir (<i>mindset</i>).	a. Belum terbentuk agen perubahan (<i>change agent</i>).	Membentuk agen perubahan (<i>change agent</i>) di POLBAN.
	b. Citra positif aparatur sebagai pelayan masyarakat belum terbangun secara optimal.	Membangun citra positif aparatur sebagai pelayan masyarakat.

3. Kriteria Keberhasilan

Berdasarkan kegiatan yang direncanakan, perubahan sebagai hasil dari reformasi birokrasi program manajemen perubahan dapat diketahui tingkat keberhasilannya berdasarkan kriteria keberhasilan yang ditetapkan.

Kriteria keberhasilan reformasi birokrasi dalam program manajemen perubahan secara lebih lengkap disajikan dalam Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Kriteria Keberhasilan Manajemen Perubahan

Kegiatan	Kriteria Keberhasilan
Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas.	Terciptanya budaya kerja yang berlandaskan visi, misi, dan tata nilai POLBAN kepada seluruh aparatur POLBAN.
	Terlaksananya sosialisasi dan internalisasi visi, nilai-nilai organisasi di POLBAN.
	Meningkatnya penerapan/internalisasi asas, prinsip, nilai dasar, kode etik, dan kode perilaku, termasuk penguatan budaya kinerja dan budaya pelayanan.
Pembentukan agen perubahan (<i>change agent</i>) yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir (<i>mindset</i>).	Terbentuknya agen perubahan di POLBAN.
	Meningkatnya citra positif aparatur sebagai pelayan masyarakat.

Untuk mengukur indeks capaian manajemen perubahan POLBAN ditetapkan target-target pertahun yang disajikan dalam Tabel 3.3.

Tabel 3.3. Indeks Capaian Manajemen Perubahan

Tahun	Baseline	2017	2018	2019
Indeks Capaian	30%	70%	80%	90%

4. Agenda Prioritas

Dalam rangka menunjang kesuksesan implementasi reformasi birokrasi di POLBAN terkait dengan program manajemen perubahan, ditetapkan agenda prioritas sebagai berikut:

- Terbentuknya agen perubahan POLBAN Tahun 2016-2019;
- Perumusan budaya kerja yang berlandaskan visi, misi, dan tata nilai POLBAN kepada seluruh aparatur POLBAN;
- Sosialisasi dan internalisasi kegiatan Program Manajemen Perubahan.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Komponen utama dalam manajemen perubahan adalah tujuan perubahan, aspek strategik yang perlu diubah, strategi yang diterapkan, sumber-sumber daya, manajer perubahan, agen perubahan, organisasi, dan sasaran yang pasti.

Tahapan kerja program manajemen perubahan di lingkungan POLBAN yang meliputi tahap perencanaan, pengembangan, implementasi, dan evaluasi program manajemen perubahan. Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja disajikan dalam Tabel 3.4.

**Tabel 3.4. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Pengembangan Nilai-Nilai untuk menegakan Integritas**

Tahapan Kegiatan	Waktu
Perencanaan	
1. Pemetaan terhadap pemangku kepentingan.	Mei 2017
2. Identifikasi budaya kerja POLBAN saat ini.	Mei s.d. Juni 2017
3. Identifikasi awal resistensi terhadap budaya kerja baru dan harapan pemangku kepentingan.	Juli 2017
4. Melakukan pengukuran terhadap besaran perubahan	Agustus s.d. September 2017
Pengembangan	
1. Merumuskan nilai dan budaya kerja baru sesuai kebutuhan birokrasi ideal.	Oktober 2017
2. Merumuskan strategi komunikasi dan strategi manajemen perubahan.	Nopember 2017
Implementasi	
1. Melaksanakan sosialisasi dan internalisasi budaya kerja, dan rencana perubahan dengan menentukan materi, metode dan tata cara yang tepat dan efektif kepada aparatur POLBAN.	Desember 2017
2. Implementasi dan penerapan budaya kerja sesuai tata nilai	2018-2019

POLBAN.	
3. Implementasi strategi dan rencana perubahan.	2018-2019
Evaluasi	
1. Pemantauan dan evaluasi efektivitas penerapan budaya kerja di POLBAN.	2018-2019
2. Melakukan pembaharuan terhadap strategi dan rencana perubahan yang tidak relevan.	2018-2019
3. Melakukan diagnosis terhadap kesenjangan dan mengelola penolakan.	2018-2019
4. Mengimplementasikan tindakan perbaikan.	2018-2019

Sedangkan waktu pelaksanaan dan tahapan kerja Pembentukan Agen Perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.5.

Tabel 3. 5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pembentukan Agen Perubahan yang dapat Mendorong Terjadinya Perubahan Pola Pikir

Tahapan Kegiatan	Waktu
Perencanaan	
1. Penataan pegawai potensial POLBAN.	Juni 2017
2. Identifikasi tugas dan fungsi agen perubahan.	Juli 2017
Pengembangan	
1. Perancangan tugas, fungsi, dan susunan organisasi agen perubahan.	Juli 2017
2. Penyusunan struktur organisasi agen perubahan.	Juli 2017
3. Penyusunan tugas-tugas agen perubahan.	Juli 2017
Implementasi	
1. Pembentukan agen perubahan.	Juli 2017
2. Sosialisasi agen perubahan.	Agustus 2017
3. Pelatihan bagi agen perubahan.	Sep. s.d Okt. 2017
4. Pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi agen perubahan.	Nop. 2017 s.d Des. 2019
Evaluasi	
1. Evaluasi kinerja agen perubahan.	Nop. 2017 s.d Des. 2019
2. Evaluasi keberhasilan agen perubahan.	Nop. 2017 s.d Des. 2019
3. Melakukan tindakan perbaikan dan membuat langkah-langkah tindak lanjut.	Nop. 2017 s.d Des. 2019

6. Penanggung Jawab

Dalam pelaksanaan kegiatan reformasi birokrasi terkait dengan manajemen perubahan di lingkungan POLBAN, personil yang terlibat adalah:

Pengarah : Direktur
 Penanggung Jawab : Para Pembantu Direktur
 Ketua : Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Mahasiswa

7. Rencana Anggaran

Rencana besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan program manajemen perubahan disajikan dalam Tabel 3.6.

Tabel 3.6. Rencana Anggaran Program Manajemen Perubahan

No.	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000.000)		
		2017	2018	2019
1.	Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas.	150	100	100
2.	Pembentukan agen perubahan yang dapat mendorong terjadinya perubahan pola pikir.	150	150	100
Total		750		

B. PENGUATAN SISTEM PENGAWASAN

Dalam usaha memberikan arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi dalam kurun waktu 2017-2019, agar program reformasi birokrasi dapat berlangsung secara efektif, efisien, terukur, konsisten, terintegrasi, melembaga, dan berkelanjutan, maka perlu disusun peta jalan reformasi birokrasi di POLBAN.

Sasaran reformasi birokrasi tahun 2017–2019 adalah :

- 1) birokrasi yang bersih dan akuntabel;
- 2) birokrasi yang efektif dan efisien; dan
- 3) birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang berkualitas.

Reformasi birokrasi pada intinya adalah terjadinya perubahan mental aparatur. Untuk menuju perubahan mental ke arah positif, diperlukan program Penguatan Sistem Pengawasan. Program penguatan sistem pengawasan dimaksudkan untuk meningkatkan penyelenggaraan birokrasi yang bersih dan bebas KKN.

Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB No 14 Tahun 2014, program Penguatan Sistem Pengawasan mempunyai target:

1. Meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing instansi pemerintah;
2. Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing-masing instansi pemerintah;
3. Meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing instansi pemerintah;
4. Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing masing instansi pemerintah.

Untuk mengukur pencapaian program penguatan sistem pengawasan, beberapa indikator-indikator dapat digunakan di antaranya:

1. Gratifikasi;
2. Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP);
3. Pengaduan Masyarakat;
4. *Whistleblowing system*;
5. Penanganan benturan kepentingan;
6. Pembangunan zona integritas;
7. Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

Untuk mencapai keberhasilan program ini perlu dilakukan perencanaan pelaksanaan yang tepat dan dijabarkan dalam peta jalan sebagai panduan bagi pelaksanaan program. Dalam mencapai tujuan program sistem penguatan pengawasan perlu dilakukan adanya beberapa langkah kegiatan yang dapat mendorong tercapainya program dalam mempercepat tercapainya sasaran program reformasi birokrasi di POLBAN.

1. Capaian

POLBAN merupakan perguruan tinggi di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, dipimpin oleh Direktur yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, POLBAN menyusun rencana strategis (renstra) yang dijadikan sebagai dasar pijakan bagi fungsi perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan. Untuk fungsi pengawasan di POLBAN dilakukan di bawah koordinasi Satuan Pengawasan Intern. Pengawasan intern yang dilakukan mencakup kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Pimpinan dan seluruh pegawai melakukan proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Proses integral ini disebut Sistem Pengendalian Intern. Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah disebut Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP.

Untuk memperkuat dan menunjang efektivitas Sistem Pengendalian Intern di POLBAN dilakukan:

- a. pengawasan intern atas penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi termasuk akuntabilitas keuangan negara;
- b. pembinaan penyelenggaraan SPIP.

Pembinaan penyelenggaraan SPIP meliputi penyusunan pedoman teknis penyelenggaraan, sosialisasi, pendidikan dan pelatihan, dan pembimbingan dan konsultasi SPIP, serta peningkatan kompetensi auditor aparat pengawasan intern pemerintah.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pengawasan intern dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah (APIP) melalui:

- a. audit;
- b. revidir;
- c. evaluasi;
- d. pemantauan; dan
- e. kegiatan pengawasan lainnya.

Pengawasan intern di POLBAN dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern. Pengawasan dilakukan pada aspek Keuangan, Aset, SDM, dan Tata Laksana.

2. Rencana

Dalam pencapaian keberhasilan program kegiatan terdapat beberapa rencana aksi program penguatan sistem pengawasan. Berikut ini adalah program aksi yang akan dilakukan terkait dengan penguatan sistem pengawasan.

1. Penguatan Sistem Pengawasan dan kapabilitas APIP;
2. Peningkatan implementasi SPIP;
3. Pembangunan zona integritas dan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di POLBAN.

3. Kriteria Keberhasilan

Perubahan sebagai hasil dari reformasi birokrasi program penguatan sistem pengawasan dapat diketahui tingkat keberhasilannya berdasarkan indikator keberhasilan yang ditetapkan.

Indikator keberhasilan reformasi birokrasi dalam program penguatan sistem pengawasan yang telah ditetapkan disajikan dalam Tabel 3.7.

Tabel 3.7. Kriteria Keberhasilan Penguatan Sistem Pengawasan

No	Kegiatan	Kriteria Keberhasilan
1	Penguatan Sistem Pengawasan dan kapabilitas APIP POLBAN	1. Tersusunnya SOP Pengawasan di POLBAN 2. Meningkatnya kapabilitas APIP
2	Peningkatan implementasi SPIP	1. Meningkatnya implementasi SPIP
3	Pembangunan zona integritas dan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	1. Terbentuknya zona integritas WBK/WBBM di POLBAN 2. Terbentuknya perangkat WBK/WBBM 3. Telah dilakukan evaluasi atas zona integritas

4. Agenda Prioritas

Dari beberapa program yang direncanakan, ditetapkan agenda prioritas berikut ini.

- 1) Peningkatan implementasi SPIP;
- 2) Penguatan Sistem Pengawasan dan kapabilitas APIP;
- 3) Pembangunan zona integritas dan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di POLBAN.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Penguatan Sistem Pengawasan dan Kapabilitas APIP

Tabel 3.8. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda penguatan SPI/APIP	Juni	-	-
Pembentukan tim penguatan SPI/APIP	Juni	-	-
Pengembangan			
Pembuatan Peraturan/SOP terkait penguatan SPI/APIP	Juli-September	-	-
Pengembangan kompetensi APIP	-	Maret-Agustus	Maret-Agustus
Sosialisasi			
Sosialisasi dan evaluasi terkait penguatan SPI/APIP	Oktober-Desember (sosialisasi)	Januari-November (evaluasi)	Januari-November (evaluasi)
Implementasi			
Penyusunan laporan pelaksanaan penguatan SPI/APIP	Desember	Desember	Desember
Penyusunan laporan pengembangan kompetensi APIP	-	September	September

Peningkatan implementasi Sistem Pengendalian Instansi Pemerintah (SPIP)

Tabel 3.9. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda peningkatan implementasi SPIP	Mei	-	-
Pembentukan tim peningkatan implementasi SPIP	Mei	-	-
Pengembangan			
Pembuatan Peraturan terkait peningkatan implementasi SPIP	Juni-Agustus	-	-
Sosialisasi			
Sosialisasi dan evaluasi terkait peningkatan implementasi SPIP	September-Desember (sosialisasi)	Januari-November (evaluasi)	Januari-November (evaluasi)
Implementasi			
Penyusunan laporan peningkatan implementasi SPIP	Desember	Desember	Desember

Pembangunan zona integritas dan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)

Tabel 3.10. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda pembangunan zona integritas, WBK/WBBM	-	Januari	-
Pengembangan			
Pembuatan peraturan direktur terkait pembangunan zona integritas, WBK/WBBM	-	Februari-April	-
Sosialisasi			
Sosialisasi zona integritas, WBK/WBBM	-	Mei	-
Implementasi & Evaluasi			
Pembangunan zona integritas, WBK/WBBM	-	Juni-September	-
Evaluasi dan penyusunan laporan akhir pembangunan zona integritas, WBK/WBBM	-	Oktober-Desember	Oktober-Desember

6. Penanggung Jawab

Pengarah : Direktur
 Penanggungjawab : Para Pembantu Direktur
 Ketua : Ketua Satuan Pengawasan Intern (SPI)
 Anggota : Sekretaris Bidang SPI dan Tim RB

7. Rencana Anggaran

Rencana besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan program penguatan sistem pengawasan disajikan dalam Tabel 3.11.

Tabel 3.11. Rencana Anggaran Penguatan Sistem Pengawasan

No	Kegiatan	Anggaran (xRp.1.000.000)		
		2017	2018	2019
1	Penguatan Sistem Pengawasan dan kapabilitas APIP POLBAN	30	65	65
2	Peningkatan implementasi SPIP	30	15	15
3	Pembangunan zona integritas dan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	-	60	15
	TOTAL	295		

C. PENGUATAN AKUNTABILITAS KINERJA

Hasil evaluasi yang dilakukan Kementerian PAN-RB tahun 2014 menunjukkan bahwa secara umum penerapan manajemen kinerja institusi pemerintah cenderung semakin baik dan bersifat implementatif sampai ke level operasional.

Memperhatikan hal itu, maka POLBAN selaku institusi pemerintah perlu secara lebih seksama mengevaluasi masalah pengukuran kinerja, khususnya indikator kinerja yang terdapat di dalam rencana strategis agar dapat dijadikan patokan untuk penguatan akuntabilitas.

Penyusunan Indikator Kinerja Utama (IKU) POLBAN sebagai ukuran kinerja formal perlu disempurnakan dan direviu secara terus menerus untuk memastikan tersedianya ukuran kinerja yang lebih relevan, terukur dan cukup untuk mempresentasikan tercapai atau tidaknya tujuan, sasaran dan juga *outcome* yang telah direncanakan.

Hal yang perlu diperhatikan dalam perumusan dan penyempurnaan IKU, antara lain :

- a. Relevansi antara indikator dengan kinerja utama yang akan diwujudkan.
- b. Penetapan target IKU perlu mempertimbangkan basis data yang memadai sehingga simpulan pengukuran menggambarkan capaian yang wajar.

1. Capaian

Hasil evaluasi yang dilakukan oleh Kemenristekdikti atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di POLBAN untuk tahun 2015 yang dilaksanakan pada bulan November 2016 diperoleh **nilai 36,39 atau predikat C (Kurang)**. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa sistem dan tatanan kurang dapat diandalkan, memiliki sistem untuk manajemen kinerja tapi perlu banyak perbaikan minor dan perbaikan yang mendasar. Rincian penilaian tersebut disajikan dalam Tabel 3.12.

Tabel 3.12. Penilaian AKIP POLBAN

No	Komponen Yang Dinilai	2015	
		Bobot	Nilai
1	Perencanaan Kinerja	30	10,23
2	Pengukuran Kinerja	25	8,44
3	Pelaporan Kinerja	15	5,76
4	Evaluasi Kinerja	10	1,96
5	Pencapaian Sasaran/Kinerja Organisasi	20	10,00
Nilai Hasil Evaluasi		100	36,39
Tingkat Akuntabilitas Kinerja			C

2. Rencana

Sesuai dengan capaian yang telah POLBAN dapatkan dan untuk terus memperkuat akuntabilitas kinerja institusi, maka berikut ini rencana aksi penguatan akuntabilitas kinerja POLBAN 2017-2019.

- a. Sehubungan dengan telah ditetapkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 13 Tahun 2015 tentang Renstra Kemenristekdikti 2015-2019, maka perlu dilakukan reviu dan revisi renstra POLBAN terkait visi dan misi Kemenristekdikti, Perjanjian Kinerja (PK) 2017, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) 2017;

- b. Menyusun Laporan Kinerja POLBAN setiap tahun selama periode 2017-2019 untuk selanjutnya disampaikan kepada Kemenristekdikti;
- c. Menyusun Peraturan Direktur tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di lingkungan POLBAN;
- d. Menyelenggarakan Workshop Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diikuti seluruh unit kerja dalam rangka sinergi manajemen kinerja dan penguatan akuntabilitas kinerja;
- e. Pengembangan sistem informasi perencanaan dalam rangka pemantauan dan evaluasi kinerja program, realisasi capaian fisik & Anggaran unit kerja;
- f. Asistensi terhadap Laporan Kinerja (LAKIP) Satuan Kerja dan Bimbingan teknis penyusunan Laporan Kinerja (LAKIP) untuk unit kerja.

3. Kriteria Keberhasilan

Sesuai perencanaan di atas maka kriteria keberhasilan kegiatan penguatan akuntabilitas institusi POLBAN antara lain:

- a. Tersusunnya Perjanjian Kinerja (PK) 2017-2019, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) 2017-2019;
- b. Tersusunnya Laporan Kinerja POLBAN 2017-2019 untuk disampaikan kepada Kemenristekdikti, selambatnya setiap tanggal 31 Januari;
- c. Tersusunnya Peraturan Direktur tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di lingkungan POLBAN;
- d. Ditetapkannya Renstra POLBAN 2015-2019 Revisi;
- e. Terselenggaranya Workshop Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diikuti seluruh unit kerja dalam rangka sinergi manajemen kinerja dan penguatan akuntabilitas kinerja.
- f. Terimplementasikannya sistem informasi perencanaan dalam rangka pemantauan dan evaluasi kinerja program, realisasi capaian fisik & Anggaran unit kerja dan satuan kerja mandiri;
- g. Terlaksananya Asistensi terhadap Laporan Kinerja (LAKIP) Satuan Kerja dan Bimbingan teknis penyusunan Laporan Kinerja (LAKIP) untuk setiap unit kerja.

Dalam upaya mengimplementasikan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), POLBAN secara terus-menerus melaksanakan berbagai upaya perbaikan di semua komponen yang merupakan bagian integral dari sistem akuntabilitas kinerja. Perbaikan tersebut mulai dari aspek perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja hingga capaian kinerja. Upaya perbaikan memperhatikan secara cermat hasil penilaian akuntabilitas kinerja yang menjadi catatan penting evaluasi yang dilakukan oleh Kemenristekdikti.

Sesuai Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019, dan rencana strategis POLBAN tahun 2015-2019, target hasil penilaian terhadap implementasi AKIP POLBAN adalah katagori “ **A** “ dengan nilai **> 80 - 90** pada tahun 2019.

Berikut indikator-indikator yang menjadi ukuran keberhasilan upaya pencapaian program Penguatan Akuntabilitas Kinerja.

1) Opini WTP atas laporan keuangan

Tabel 3.13. Nilai Kinerja POLBAN

Tahun	Baseline	2017	2018	2019
Nilai Kinerja	93,14	95	97	99

2) Instansi pemerintah yang akuntabel

Tabel 3.14. Capaian Akuntabilitas POLBAN

Tahun	Baseline	2017	2018	2019
Indeks Capaian	50*	60	70	80

*Perkiraan tahun 2016

4. Agenda Prioritas

Program dan aktivitas skala prioritas yang sedang dan akan dilakukan POLBAN adalah :

- Sedang dilakukan:** Menyusun Laporan Kinerja POLBAN 2016, Revisi Perjanjian Kinerja (PK) 2017, Indikator Kinerja Utama (IKU), dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) 2017; Pengembangan sistem informasi perencanaan dalam rangka pemantauan dan evaluasi kinerja program, realisasi capaian fisik & Anggaran unit kerja dan satuan kerja mandiri.
- Akan dilakukan:** Menyusun Laporan Kinerja POLBAN 2017; Menyusun Peraturan Direktur tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di POLBAN; menyelenggarakan Workshop Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diikuti seluruh unit kerja dalam rangka sinergi manajemen kinerja dan penguatan akuntabilitas kinerja; Reviu dan Revisi Renstra POLBAN 2015-2019; Koordinasi implementasi sistem informasi perencanaan dalam rangka pemantauan dan evaluasi kinerja program, realisasi capaian fisik & Anggaran unit kerja; Asistensi terhadap Laporan Kinerja (LAKIP) Satuan Kerja dan Bimbingan teknis penyusunan Laporan Kinerja (LAKIP) untuk setiap unit kerja.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Rencana Aksi Penguatan Akuntabilitas Kinerja dalam rangka Reformasi Birokrasi yang sedang dan akan dilaksanakan oleh POLBAN beserta tahap-tahap pelaksanaan kegiatannya disajikan dalam Tabel 3.15.

Tabel 3.15. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Kegiatan	Tahapan Kerja	Waktu
Penyusunan LAKIP dan pembinaan akuntabilitas	Perencanaan	
	Rapat koordinasi untuk menyusun agenda akuntabilitas kinerja	April 2017
	Pembentukan Tim Penyusun Laporan Kinerja	April 2017-2019
	Implementasi	
	Penyelesaian revisi Perjanjian Kinerja, Indikator Kinerja Utama, Rencana Kerja Tahunan	April 2017
	Penyusunan Laporan Kinerja	Januari s.d. Februari (2017-2019)
	Penyusunan Perjanjian Kinerja	Januari s.d. Februari (2017-2019)
	Reviu Indikator Kinerja Utama	April s.d. Juni (2017-2018)
	Penyusunan Peraturan Direktur tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Mei s.d. Agustus 2017
	Penyusunan Peraturan Direktur tentang Pedoman Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Mei s.d. Agustus 2017
	Reviu Rencana Strategis POLBAN 2015 – 2019	April s.d. Mei 2017
	Asistensi terhadap Laporan Kinerja unit kerja dan bimbingan teknis penyusunan Laporan Kinerja Unit kerja	Maret s.d. Oktober 2017
	Evaluasi	
	Evaluasi Laporan Kinerja unit kerja	Maret s.d. Oktober (2017-2019)
Pengembangan dan sosialisasi sistem informasi pemantauan evaluasi program dan anggaran (<i>e-monev</i>)	Perencanaan	
	Rapat koordinasi untuk menyusun agenda Pengembangan sistem informasi pemantauan evaluasi program dan anggaran	April 2017
	Pembentukan Tim Pengembangan sistem informasi pemantauan evaluasi program dan anggaran	April 2017-2019
	Pengembangan	
	Pengembangan sistem informasi Perencanaan dalam rangka pemantauan dan pengendalian program dan kegiatan unit kerja dan satuan kerja mandiri	September s.d. Desember 2017
	<i>Up-grade</i> Sistem Informasi Perencanaan	Agustus s.d. September (2018-2019)
	Sosialisasi	
	Sosialisasi dan <i>launching</i> sistem informasi perencanaan kepada Satuan Kerja	November s.d. Desember 2017
	Menyelenggarakan Workshop penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka sinergi dan peningkatan akuntabilitas kinerja	Februari s.d. Maret 2018

6. Penanggung Jawab

Dalam rangka penyusunan Laporan Kinerja POLBAN Tahun 2017-2019, dibentuk Tim sebagai berikut:

Pengarah : Direktur, Para Pembantu Direktur

Penanggung Jawab	: Pembantu Direktur Bidang Perencanaan dan Pengembangan
Ketua	: Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan
Wakil Ketua	: Kasubbag PSI
Sekretaris	: Kasubbag Akademik
Anggota	: Ka. Unit Kerja di Lingkungan POLBAN

7. Rencana Anggaran

Besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan penguatan akuntabilitas kinerja dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi disajikan dalam Tabel 3.16.

Tabel 3.16. Rencana Anggaran Penguatan Akuntabilitas Kinerja

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000.000)		
		2017	2018	2019
1	Penyusunan LAKIP dan pembinaan akuntabilitas	40	25	25
2	Pengembangan dan sosialisasi sistem informasi pemantauan evaluasi program dan anggaran (e-monev)	55	65	50
TOTAL		260		

D. PENGUATAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Penggabungan Kementerian Riset dan Teknologi dengan Ditjen Pendidikan Tinggi pada tahun 2015 berdampak terhadap perubahan nomenklatur kementerian, struktur organisasi, tugas dan fungsi serta peraturan, sehingga menuntut POLBAN untuk dilakukan penyesuaian, perubahan, dan pembentukan peraturan perundang-undangan bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi. Perubahan nomenklatur kementerian tersebut menyebabkan pula perguruan tinggi seperti POLBAN perlu menyesuaikan peraturan-peraturan terkait di lingkungannya.

Penyesuaian, perubahan, dan pembentukan peraturan bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi di lingkungan POLBAN dilakukan karena adanya permasalahan yang harus diselesaikan, antara lain:

1. Terdapat peraturan yang merupakan delegasi dari peraturan yang lebih tinggi yang belum disusun (ditetapkan) di tingkat kementerian menyebabkan POLBAN perlu melakukan penyesuaian;
2. Masih ada peraturan yang memiliki norma yang tidak bisa dijalankan, tidak harmonis dan/atau tumpang tindih (*overlapping*) dengan peraturan yang lain, atau tidak sesuai dengan dinamika peraturan yang telah ada;
3. Sumber daya manusia di bidang perancangan peraturan di lingkungan POLBAN sangat terbatas;
4. Tenaga penyusun peraturan tidak terpenuhi secara kompetensi, karena belum mengikuti diklat perancang peraturan.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, POLBAN melakukan beberapa strategi sebagai berikut.

1. Melakukan pemetaan terhadap peraturan yang diperlukan berdasarkan pendelegasian dari peraturan yang lebih tinggi maupun peraturan lainnya yang terkait dengan tugas dan fungsi institusi pendidikan tinggi;
2. Menginventarisir peraturan yang sudah ditetapkan tetapi menimbulkan permasalahan baru atau peraturan yang tidak harmonis dengan peraturan lainnya;
3. Mengevaluasi peraturan yang sudah ditetapkan di lingkungan POLBAN;
4. Melakukan kajian dan penataan peraturan di lingkungan POLBAN;
5. Pengendalian melalui penyusunan mekanisme penyusunan peraturan di lingkungan POLBAN yang dilengkapi dengan Prosedur Operasi Baku (POB);
6. Memproses peraturan-peraturan yang diusulkan dari unit kerja dengan melakukan koreksi legal drafting, harmonisasi, penyempurnaan terhadap rancangan peraturan dan penyiapan sampai kepada proses penetapan dan pengundangan serta pembuatan salinan peraturan;
8. Mengantisipasi permasalahan yang timbul dan memerlukan solusi hukum di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi untuk segera disiapkan peraturannya;
9. Membina dan memberikan bimbingan teknis pegawai yang menangani bidang peraturan pada unit kerja, dan unit teknis yang berada di lingkungan POLBAN agar memiliki kompetensi yang memadai dalam penyusunan/perancangan peraturan melalui pendidikan dan pelatihan;
10. Memberikan sarana bagi masyarakat POLBAN (melalui Senat) untuk memberikan masukan terhadap rancangan peraturan yang disusun sebelum dilakukan pengesahan (opini publik) maupun layanan informasi peraturan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi;
11. Sosialisasi peraturan yang telah diundangkan;
12. Menata dan mendokumentasikan serta mengarsipkan produk peraturan, baik melalui cetak, *softcopy* maupun laman POLBAN.

Dengan melaksanakan program Penguatan Peraturan diharapkan terbangun sistem peraturan yang lebih efektif dan menyentuh kebutuhan masyarakat.

1. Capaian

Dalam usianya yang telah 38 tahun, banyak kinerja yang telah dicapai POLBAN. Produk peraturan/ketentuan yang menjadi payung hukum atas pelaksanaan pekerjaan bidang akademik dan non akademik yang telah disusun diantaranya adalah:

- a. Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 03/DJ/Kep/79, tanggal 27 Januari 1979 Tentang Pembukaan Program Pendidikan Diploma dalam Bidang Teknik dan Akuntansi serta Pusat Pengembangan Pendidikan Ahli Teknik;
- b. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 085/O/1997 Tentang Pendirian Politeknik Negeri Bandung;

- c. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 3 Tahun 2006 Tentang Statuta Politeknik Negeri Bandung;
- d. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 131/O/2002 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Negeri Bandung;
- e. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 147/D/O/2004 Tentang Rincian Tugas Bagian dan Subbagian di lingkungan Politeknik Negeri Bandung;
- f. Peraturan Akademik Program Diploma III dan IV
- g. Peraturan Akademik Program Diploma II;
- h. Peraturan Akademik Program Magister Terapan;
- i. Kode Etik Dosen dan Tenaga Kependidikan;
- j. Kode Etik Mahasiswa;
- k. Panduan Tugas Akhir dan PKL;
- l. Manual Mutu SPM 2012;
- m. Manual Prosedur SPM 2012;
- n. Peraturan Kedisiplinan Mahasiswa;
- o. Pedoman Penerimaan Mahasiswa Baru;
- p. Panduan Penyusunan, Implementasi, dan Evaluasi Kurikulum Program Studi 2015.

Sementara untuk capaian dari penyusunan peraturan di lingkungan POLBAN yang masih dalam proses pembahasan, meliputi:

- a. Rancangan Perubahan SOTK POLBAN;
- b. Rancangan Perubahan Statuta POLBAN;
- c. Rancangan Rencana Strategis POLBAN 2016-2020;
- d. Rancangan Rencana Induk Pengembangan (RIP) POLBAN 2016-2025.

2. Rencana

Rencana aksi program Penguatan Peraturan antara lain:

- a. Pemetaan dan evaluasi peraturan;
- b. Penyusunan peraturan;
- c. Pengendalian penyusunan peraturan;
- d. Pengkajian dan penataan peraturan;
- e. Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun peraturan;
- f. Sosialisasi peraturan yang telah ditetapkan dan diundangkan;
- g. Pendokumentasian dan publikasi peraturan; dan
- h. Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan.

3. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan dari pelaksanaan rencana aksi program Penguatan Peraturan, antara lain:

- a. Terinventarisasinya dan teridentifikasinya serta terpetakannya peraturan-perundang-undangan dan peraturan POLBAN tahun 2017;
- b. Tersusunnya rancangan peraturan dan peraturan pelaksanaan di lingkungan POLBAN;
- c. Terdokumentasikannya peraturan di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan pendidikan tinggi di lingkungan POLBAN;

- d. Terlaksananya revisi/perubahan/penggantian pembentukan peraturan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dan pendidikan tinggi;
- e. Terlaksananya evaluasi terhadap peraturan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dan pendidikan tinggi di lingkungan POLBAN;
- f. Terlaksananya kajian terhadap pemberlakuan peraturan yang menghambat implementasinya dan alternatif solusi pemecahannya;
- g. Terbinanya perancang dan penyusun peraturan di lingkungan POLBAN;
- h. Tersosialisasikannya peraturan yang telah diundangkan;
- i. Terdokumentasikannya dan terpublikasikannya peraturan yang telah diundangkan; dan
- j. Tersedianya Media Layanan Peraturan.

4. Agenda Prioritas

Dari beberapa rencana aksi yang ditetapkan, berikut rencana aksi yang menjadi agenda prioritas program Penataan Peraturan.

- 1) Pemetaan dan evaluasi peraturan;
- 2) Penyusunan peraturan;
- 3) Pengendalian dan pemantauan penyusunan peraturan;
- 4) Pengkajian dan penataan peraturan;
- 5) Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun peraturan;
- 6) Sosialisasi peraturan yang telah ditetapkan dan diundangkan;
- 7) Pendokumentasian dan publikasi peraturan; dan
- 8) Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Waktu pelaksanaan kegiatan program Penataan Peraturan direncanakan berlangsung hingga tahun 2019. Secara rinci, tahapan kerja dan waktu pelaksanaan rencana aksi, disajikan dalam Tabel 3.17 sampai dengan Tabel 3.24.

**Tabel 3.17. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Pemetaan dan Evaluasi Peraturan**

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda Pemetaan dan Evaluasi Peraturan	Mei 2017
Pembentukan Tim Pemetaan dan Evaluasi Peraturan	Mei 2017
Pelaksanaan	
Inventarisasi peraturan di bidang akademik dan non akademik	September 2017 s.d. April 2018
Kajian dan analisis peraturan di bidang akademik dan non akademik	September 2017 s.d. April 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan Pemetaan dan Evaluasi Peraturan	Juli 2018

Tabel 3.18. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan Peraturan

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda Penyusunan Peraturan	Mei 2017
Pembentukan Tim Penyusunan Peraturan	Mei 2017
Pelaksanaan	
Penyusunan rancangan peraturan di bidang akademik dan non akademik	September s.d. April 2018
Uji publik rancangan peraturan di bidang akademik dan non akademik	September s.d. April 2018
Harmonisasi dan sinkronisasi peraturan di bidang akademik dan non akademik	September s.d. April 2018
Penetapan peraturan di bidang akademik dan non akademik	September s.d. April 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan Penyusunan Peraturan	Juli 2018

Tabel 3.19. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan	Mei 2017
Pembentukan Tim Penyusunan Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan	Mei 2017
Pelaksanaan	
Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan	September s.d. April 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan kegiatan Pengendalian dan Pemantauan Penyusunan Peraturan	Juli 2018

Tabel 3.20. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengkajian dan Penataan Peraturan

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun jadwal Pengkajian dan Penataan Peraturan	Januari 2019
Pembentukan Tim Pengkajian dan Penataan Peraturan	Januari 2019
Pelaksanaan	
Pengkajian dan Penataan Peraturan	Februari s.d. November 2019
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan kegiatan Pengkajian dan Penataan Peraturan	Desember 2019

Tabel 3.21. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun jadwal Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan	Januari 2018
Pembentukan Tim Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan	Januari 2018
Pelaksanaan	
<i>Workshop</i> Perancangan dan Penyusunan Peraturan	Mei s.d. Agustus 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan kegiatan Pengembangan Kompetensi Perancang dan Penyusun Peraturan	September 2018

**Tabel 3.22. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Sosialisasi Peraturan yang telah Ditetapkan dan Diundangkan**

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun jadwal Sosialisasi Peraturan yang telah Ditetapkan dan Diundangkan	Januari 2018
Pembentukan Tim Sosialisasi Peraturan yang telah Ditetapkan dan Diundangkan	Januari 2018
Pelaksanaan	
Sosialisasi Peraturan yang telah Ditetapkan dan Diundangkan	Mei s.d. Agustus 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan kegiatan Sosialisasi Peraturan yang telah Ditetapkan dan Diundangkan	September 2018

**Tabel 3.23. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan**

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan	Januari 2018
Pembentukan Tim Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan	Januari 2018
Pelaksanaan	
Pendokumentasian Peraturan	Mei s.d. Juli 2018
Publikasi Peraturan	Agustus 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan kegiatan Pendokumentasian dan Publikasi Peraturan	September 2018

**Tabel 3.24. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan**

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Rapat koordinasi untuk menyusun agenda Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan	Januari 2018
Pembentukan Tim Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan	Januari 2018
Pelaksanaan	
Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan	Mei s.d. Agustus 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Evaluasi pelaksanaan kegiatan Pengelolaan Sistem Informasi dan Dokumentasi Peraturan	September 2018

6. Penanggung Jawab

Dalam rangka penyusunan penguatan perundang-undangan POLBAN Tahun 2017-2019, dibentuk Tim sebagai berikut.

Pengarah : Direktorat, Para Pembantu Direktur
 Penanggung Jawab : Pembantu Direktur Bidang Keuangan dan Administrasi Umum
 Ketua : Kepala Bagian Administrasi Umum dan Keuangan
 Anggota : Ka. Subbag Tata Usaha
 Ka. Subbag Perencanaan dan Sistem Informasi

7. Rencana Anggaran

Besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung pelaksanaan penguatan peraturan perundang-undangan dalam rangka pelaksanaan Reformasi Birokrasi disajikan dalam Tabel 3.25.

Tabel 3.25. Rencana Anggaran Penguatan Peraturan Perundang-undangan

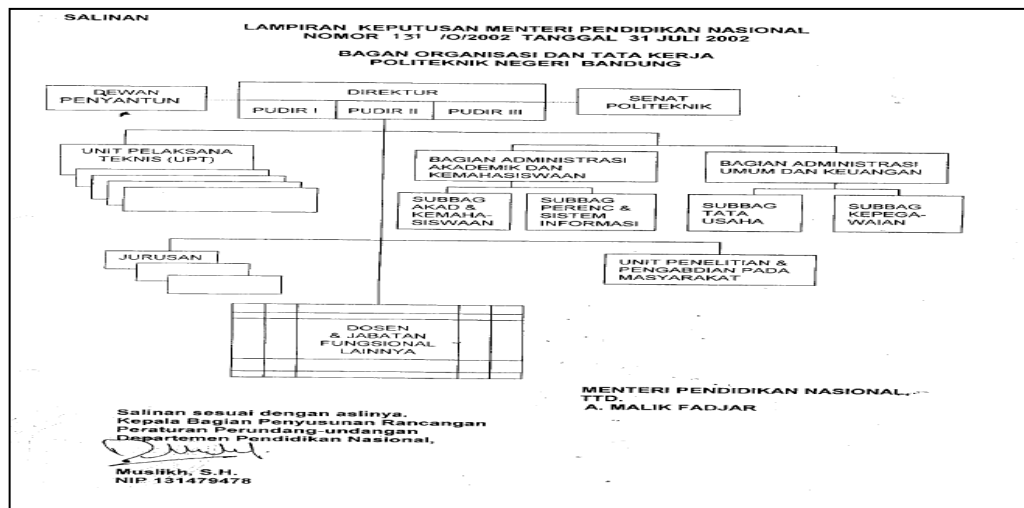
No	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000.000)		
		2017	2018	2019
1	Pemetaan dan evaluasi peraturan	10	10	-
2	Penyusunan peraturan	20	20	-
3	Pengendalian dan pemantauan penyusunan peraturan	10	10	-
4	Pengkajian dan penataan peraturan	-	-	20
5	Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun peraturan	-	35	-
6	Sosialisasi peraturan perundang-undangan atau peraturan POLBAN yang telah diundangkan dan ditetapkan	-	25	-
7	Pendokumentasian dan publikasi peraturan perundang-undangan	-	10	-
8	Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan perundang-undangan		10	-
TOTAL		180		

E. PENGUATAN KELEMBAGAAN

Sesuai dengan Peta jalan Reformasi Birokrasi 2015 – 2019 yang dicanangkan oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, maka salah satu program reformasi tersebut adalah Penguatan Kelembagaan bagi semua unit atau PT yang ada dibawah koordinasi kementerian, termasuk POLBAN. Status kelembagaan POLBAN saat ini adalah berdasarkan pada Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 085/O/1997 tentang POLBAN sebagai lembaga yang mandiri. Sebagai lembaga yang mandiri maka Organisasi dan Tata Kerja POLBAN ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 131/O/2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja POLBAN. Selanjutnya kemandirian POLBAN juga dikuatkan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2006 tentang Statuta POLBAN.

Berdasarkan Permendiknas No. 131/O/2002 tersebut, maka struktur organisasi POLBAN dapat ditunjukkan pada Gambar 3.1.

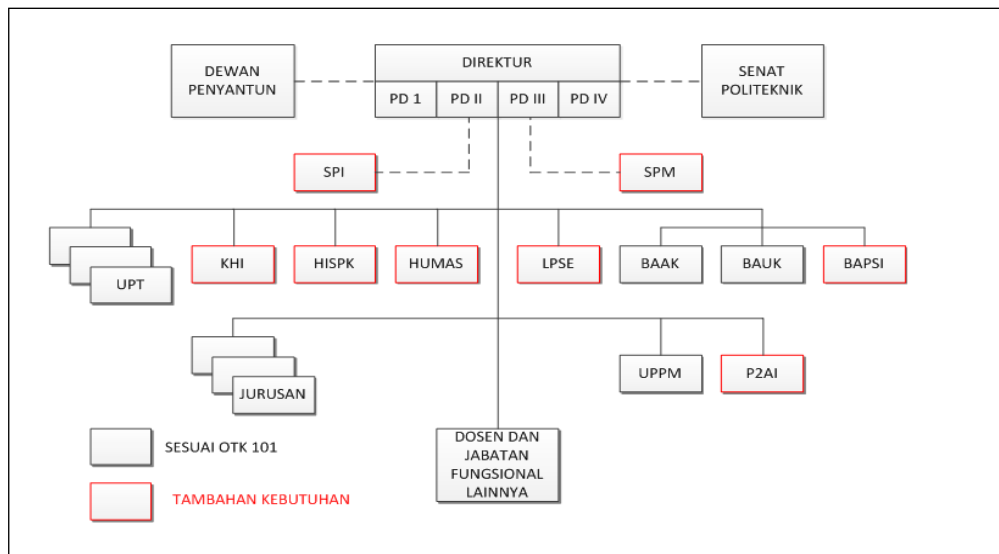
Gambar 3.1. Organisasi dan tata kerja POLBAN berdasarkan Statuta tahun 2006



Seiring dengan perkembangan POLBAN menjadi salah satu perguruan tinggi vokasi terbesar di Indonesia, dan adanya UU no. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi serta berbagai perubahan kebijakan maka struktur organisasi dan tata kerja dalam Permendiknas 131/O/2002 dirasakan sudah tidak memadai lagi.

Dengan mempertimbangkan perubahan-perubahan internal dan eksternal yang terjadi, maka POLBAN merancang struktur organisasi baru sebagai pengembangan dari SOTK dalam Permendiknas 131/O/2002 Rancangan ini dibuat untuk mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan baru dan menjawab tantangan akibat perubahan yang disebutkan tadi. Struktur organisasi ini ditetapkan dalam Surat Keputusan Direktur POLBAN No. 0035.1/PL1/OT/2015 dan SK Direktur No. 2714/PL1/KP/2014, seperti ditunjukkan pada Gambar 3.2.

Gambar 3.2. SOTK berdasarkan Surat Keputusan Direktur POLBAN No. 0035.1/PL1/OT/2015 dan SK Direktur No. 2714/PL1/KP/2014.



Pada tahun akademik 2016/2017 POLBAN menyelenggarakan 41 Program Studi, yang meliputi 18 program Diploma IV/Sarjana Terapan, 18 program Diploma III/Ahli Madya, 3 (tiga) program Diploma II dan 2 (dua) program Magister Terapan/S-2 yang dikelola oleh 10 jurusan dan 1 program magister. Dengan jumlah mahasiswa rata-rata > 5500 setiap tahunnya, serta jumlah tenaga pendidik 485 orang serta jumlah tenaga kependidikan 276 orang, POLBAN telah tumbuh mejadi institusi pendidikan tinggi yang besar dan telah masuk ke kelompok perguruan tinggi dengan akreditasi A.

Sebagai bentuk tanggung jawab penganugerahan akreditasi A, maka POLBAN berkewajiban untuk selalu meningkatkan layanan dan kualitas Tri Dharma agar ke depan POLBAN tidak hanya bisa memperoleh predikat terbaik di tingkat nasional, namun juga bisa berperan di tingkat internasional.

Dalam rangka mencapai visi POLBAN untuk selalu menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul, maka **tantangan dan permasalahan kelembagaan yang dihadapi oleh POLBAN adalah:**

- Organisasi yang ada belum dapat mengakomodasi perkembangan POLBAN yang sangat pesat, dan tuntutan perubahan kebijakan maupun peraturan yang berlaku saat ini;
- Masih ada tumpang tindih dan inkonsistensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi antar unit kerja, terutama dalam bidang kerjasama;
- Senat dan Dewan Pertimbangan belum berfungsi secara optimal;
- Masih terdapat ketidakseimbangan beban kerja dan penghargaan antar unit kerja, terutama bagi dosen-dosen yang diberi tugas tambahan atau menjabat fungsi struktural;

- Belum ada evaluasi yang menyeluruh tentang organisasi di POLBAN untuk mengidentifikasi kepemimpinan unit-unit kerja sesuai dengan peran dan fungsinya;
- Sistem informasi kelembagaan belum terintegrasi.

1. Capaian

Beberapa capaian Program Penguatan Kelembagaan dalam rangka memenuhi kebutuhan akibat perubahan peraturan perundang-undangan dan kebijakan lainnya serta meningkatnya kepercayaan masyarakat kepada POLBAN adalah sebagai berikut:

- 1) Restrukturisasi organisasi sebagai pengembangan dari SOTK dalam Permendiknas 131/O/2002 menjadi Struktur organisasi baru yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Direktur POLBAN No. 0035.1/PL1/OT/2015 dan SK Direktur No. 2714/PL1/KP/2014;
- 2) Pembukaan Program studi baru untuk menjawab perkembangan teknologi dan kebutuhan industri:
 - Program Studi D4 Proses Manufaktur;
 - Program Studi D4 Manajemen Pemasaran;
 - Program Studi D4 Akuntansi.
- 3) Pembukaan Program Magister Terapan:
 - Program Studi Rekayasa Infrastruktur;
 - Program Studi Keuangan dan Perbankan Syariah.
- 4) Pembukaan PDD di Kajian Kabupaten Pekalongan:
 - Program Studi D-2 Teknik Kimia;
 - Program Studi D-2 Teknik Mesin;
 - Program Studi D2 Teknik Informatika.
- 5) Pembentukan unit-unit sesuai dengan kebutuhan institusi, meliputi :
 - Satuan Pengawasan Internal/SPI;
 - Satuan Penjaminan Mutu/SPM;
 - Kantor Urusan Internasional/KUI;
 - Pusat Pembelajaran Aktivitas Instruksional/P2AI;
 - Bagian Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi;
 - Layanan Pengadaan Secara Elektronik/LPSE;
 - Hubungan Masyarakat/HUMAS;
 - Pusat Hubungan Industri dan Penempatan Kerja/PHIPK.

2. Rencana

Rencana aksi yang sedang dan akan dilaksanakan pada Program Penguatan Kelembagaan POLBAN dalam rangka reformasi birokrasi disajikan pada Tabel 3.26. di bawah ini.

Tabel 3.26. Rencana Aksi Program Penguatan Kelembagaan POLBAN

No	Kegiatan	Kondisi saat ini	Rencana aksi
1.	Restrukturisasi organisasi POLBAN	<ul style="list-style-type: none"> • Organisasi yang ada belum dapat mengakomodasi perkembangan POLBAN yang sangat pesat, • Organisasi yang ada belum dapat memenuhi tuntutan perubahan kebijakan maupun peraturan yang berlaku sebagai dampak penggabungan Dikti dengan Kemenristek • Dasar hukum organisasi POLBAN yang ada saat ini masih bersifat sementara, karena hanya berdasarkan SK Direktur POLBAN No. 0035.1/PL1/OT/2015 dan SK Direktur No. 2714/PL1/KP/2014 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyempurnakan Renstra POLBAN 2016 – 2020 • Evaluasi untuk mengukur jenjang organisasi • Evaluasi untuk mengetahui kesesuaian struktur organisasi dengan peningkatan mandate • Mengidentifikasi kebutuhan organisasi POLBAN sesuai dengan tuntutan perubahan kebijakan • Menyusun struktur organisasi yang baru • Mengajukan perubahan OTK POLBAN ke Kemenristekdikti • Memonitor agar perubahan OTK POLBAN dapat segera diajukan ke Menpan
2.	Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja di lingkungan POLBAN	<ul style="list-style-type: none"> • Belum ada evaluasi yang menyeluruh tentang unit-unit kerja di POLBAN • Belum dilakukan identifikasi uraian tugas unit-unit kerja sesuai dengan peran dan fungsinya • Belum ada program Peningkatan peran dan fungsi Senat dan Dewan Penyantun 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun tugas dan fungsi setiap unit secara detail, sehingga memudahkan dalam mencapai sasaran kinerja yang diharapkan • Menyusun pedoman kerja dan indikator setiap unit di POLBAN • Menetapkan sasaran kinerja setiap unit sesuai dengan tugas dan fungsinya
3.	Penyesuaian organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Masih ada tumpang tindih dan inkonsistensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi antar unit kerja, semisal dalam bidang kerjasama • Organisasi yang ada saat ini belum mengoptimalkan peluang yang ada pada Permendikbud tahun 2014 No. 39 	<ul style="list-style-type: none"> • Menelaah Permendikbud No. 139 Tahun 2014 • Melakukan evaluasi untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi • Evaluasi untuk menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan kinerja yang akan dihasilkan

4.	Penguatan unit/pusat penunjang pelaksanaan tri dharma	<ul style="list-style-type: none"> • Penggabungan Dikti ke Kemenristek Posisi menuntut pengkajian yang cermat tentang posisi unit pengelola penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, karena perannya yang semakin meningkat • Belum ada status dan pengakuan yang jelas tentang unit-unit yang dihasilkan oleh kegiatan PM yang telah dilaksanakan, seperti Pusat Teknologi Konstruksi, Pusat Inkubator, <i>Bookstore</i>, dan Studio Komunikasi Bisnis 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan evaluasi untuk menganalisis fungsi dan peran UPPM sebagai pengelola dua dharma dari tri dharma PT • Mengubah status UPPM agar dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya secara lebih optimal sesuai dengan perubahan kebijakan DRPM yang berlaku • Menetapkan status unit-unit yang telah dihasilkan dalam kegiatan PM melalui SK Direktur • Membangun Pusat Teknologi Unggulan dan Inovasi
5.	Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN	<ul style="list-style-type: none"> • Masih terdapat ketidak seimbangan beban kerja dan penghargaan antar unit kerja • Belum tersedia tolok ukur yang jelas tentang capaian kinerja setiap unit 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun panduan evaluasi kinerja masing-masing unit di POLBAN • Melakukan uji coba pelaksanaan panduan evaluasi kinerja

3. Kriteria Keberhasilan

Keberhasilan dari pelaksanaan reformasi birokrasi untuk Program Penguatan kelembagaan diukur dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

1) Restrukturisasi organisasi POLBAN:

Tersusunnya rancangan Statuta dan Organisasi Tata Kelola POLBAN yang sesuai dengan Permendikbud Nomor 39 Tahun 2014, dan dapat mendukung perkembangan Visi dan Misi POLBAN untuk menjadi institusi yang unggul, serta mengakomodasi perubahan-perubahan kebijakan pemerintah

2) Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja di lingkungan POLBAN:

- Tersedia dokumen uraian tugas dan sasaran kinerja semua unit kerja termasuk Senat dan Dewan Penyantun di lingkungan POLBAN
- Meningkatnya kapasitas POLBAN dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi institusi

3) Penyesuaian organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan:

- Organisasi POLBAN yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*right sizing*).
- Menurunnya tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal di POLBAN

4) Penguatan unit/pusat penunjang pelaksanaan tri dharma:

- Kejelasan status unit-unit yang telah dihasilkan dalam kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PM) melalui SK Direktur POLBAN.

- Tersedia Pusat Teknologi Unggulan dan Inovasi
- Status UPPM meningkat setara dengan bidang Akademik Pendidikan, Administrasi Umum dan Keuangan, dan bidang Kemahasiswaan

5) Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN

- Tersedia dokumen pedoman evaluasi untuk mengukur kinerja setiap unit di POLBAN sesuai dengan fungsinya.
- Evaluasi kinerja setiap unit dapat dilaksanakan secara reguler dan berkesinambungan.

6) Pengembangan Sistem Informasi yang terintegrasi di lingkungan POLBAN

- Tersedia Sistem Informasi kelembagaan POLBAN yang terintegrasi , mudah diakses, serta handal.
- Pelayanan Data dan informasi yang lebih akurat serta dapat dipertanggungjawabkan.

4. Agenda Prioritas

Prioritas kegiatan Program Penguatan Kelembagaan pada Peta jalan Reformasi Birokrasi POLBAN untuk tahun 2017 – 2019 adalah:

- 1) Kegiatan Restrukturisasi organisasi POLBAN
- 2) Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja di lingkungan POLBAN
- 3) Penyesuaian organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan:
- 4) Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN

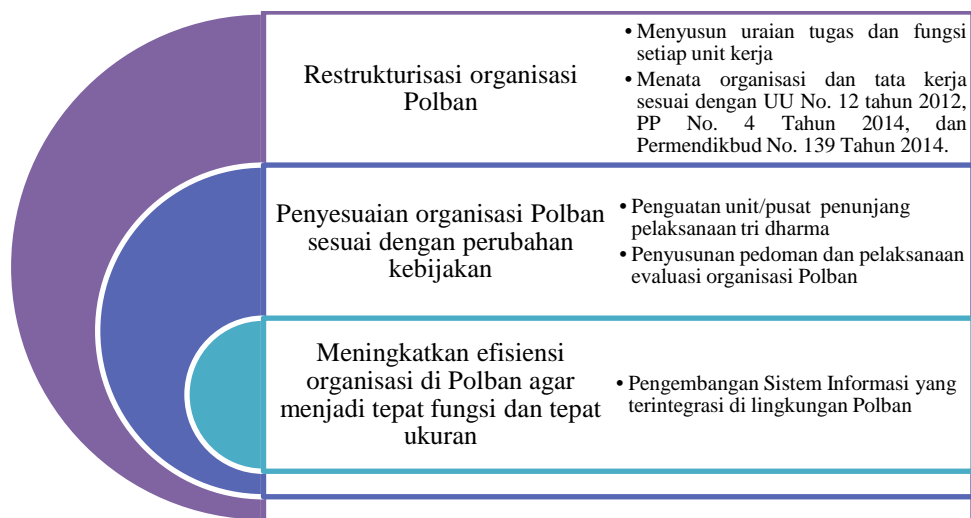
5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Pelaksanaan rencana aksi Program Penguatan Kelembagaan dijadwalkan berlangsung sampai dengan tahun 2019. Sejalan dengan fokus reformasi birokrasi di PTN, maka fokus reformasi birokrasi untuk Program Penguatan Kelembagaan POLBAN adalah sebagai berikut:

- Menyusun rincian tugas setiap unit kerja di POLBAN
- Menata organisasi dan tata kerja sesuai dengan UU No. 12 tahun 2012, PP No. 4 Tahun 2014, dan Permendikbud No. 139 Tahun 2014.
- Melakukan penguatan unit organisasi penunjang Tri Dharma
- Melaksanakan evaluasi organisasi
- Meningkatkan efisiensi organisasi di POLBAN agar menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran.

Meskipun pada Agenda Prioritas hanya terdapat empat kegiatan yang menjadi fokus sasaran Program Penguatan Kelembagaan POLBAN, namun pada pelaksanaannya terdapat keterkaitan yang erat antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya, seperti diperlihatkan pada Gambar 3.3. berikut ini.

Gambar 3.3. Keterkaitan antar kegiatan Program Penguatan Kelembagaan POLBAN
Tahapan pelaksanaan untuk kegiatan Program Penguatan Kelembagaan POLBAN akan diuraikan pada Tabel berikut ini.



Restrukturisasi organisasi POLBAN

Tabel 3.27. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Restrukturisasi organisasi POLBAN

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
<ul style="list-style-type: none"> • Menyempurnakan Renstra POLBAN 2016 – 2020 • Melakukan identifikasi kebutuhan organisasi POLBAN • Melakukan evaluasi untuk mengukur jenjang organisasi • Melakukan evaluasi untuk mengetahui kesesuaian struktur organisasi saat ini dengan peningkatan mandate 	Maret s.d. April 2017
Pengembangan	
<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun struktur organisasi yang baru • Mengajukan perubahan OTK POLBAN ke Kemenristekdikti • Memonitor agar perubahan OTK POLBAN dapat segera diajukan ke Menpan 	Mei s.d. Desember 2017
Sosialisasi	
<ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi struktur organisasi POLBAN yang baru 	Januari s.d. Maret 2018
Implementasi	
<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja sesuai dengan SOTK baru 	Januari 2018 s.d. Desember 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
<ul style="list-style-type: none"> • Pemantauan dan evaluasi efektifitas dan efisiensi struktur organisasi baru POLBAN 	Januari 2018 s.d. Desember 2019

Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja di lingkungan POLBAN

Tabel 3.28. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja POLBAN

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
<ul style="list-style-type: none"> Melakukan identifikasi penjabaran tugas dan fungsi semua unit kerja di POLBAN 	Maret s.d. April 2017
Pengembangan	
<ul style="list-style-type: none"> Menyusun uraian dan rincian tugas dan fungsi setiap unit kerja sesuai dengan SOTK baru Menyusun pedoman kerja dan indikator setiap unit di POLBAN Menetapkan sasaran kinerja setiap unit sesuai dengan tugas dan fungsinya 	Mei s.d. September 2017
Sosialisasi	
<ul style="list-style-type: none"> Sosialisasi uraian dan rincian tugas setiap unit kerja , pedoman kerja dan indikator keberhasilan setiap unit 	Oktober 2017
Implementasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pelaksanaan rincian tugas setiap unit kerja sesuai dengan pedoman kerja 	November 2017 s.d. Desember 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pemantauan dan evaluasi rincian tugas semua unit kerja 	November 2017 s.d. Desember 2019

Penyesuaian organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan

Tabel 3.29. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyesuaian organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
<ul style="list-style-type: none"> Menelaah Permendikbud No. 139 Tahun 2014 Melakukan evaluasi untuk menilai ketepatan fungsi dan ketepatan ukuran organisasi Melakukan evaluasi untuk menganalisis kesesuaian struktur organisasi dengan program kegiatan berdasarkan perubahan kebijakan 	Maret s.d. April 2017
Pengembangan	
<ul style="list-style-type: none"> Penyusunan konsep tugas, fungsi dan struktur organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan 	Mei s.d. Agustus 2017
Sosialisasi	
<ul style="list-style-type: none"> Sosialisasi konsep tugas, fungsi dan struktur organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan kepada semua unit kerja 	September s.d. Oktober 2017
Implementasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pelaksanaan tugas, fungsi dan struktur organisasi POLBAN sesuai dengan perubahan kebijakan 	November 2017 s.d. Desember 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pemantauan dan evaluasi kinerja tugas dan fungsi serta ketepatan struktur organisasi POLBAN 	November 2017 s.d. Desember 2019

Penguatan unit/pusat penunjang pelaksanaan tri dharma

Tabel 3.30. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penguatan unit/pusat penunjang pelaksanaan tri dharma

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
<ul style="list-style-type: none"> Melakukan evaluasi untuk menganalisis fungsi dan peran UPPM sebagai pengelola dua dharma dari tri dharma PT 	Maret s.d. April 2017
Pengembangan	
<ul style="list-style-type: none"> Mengubah status UPPM agar dapat melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya secara lebih optimal sesuai dengan perubahan kebijakan DRPM yang berlaku Menetapkan status unit-unit yang telah dihasilkan dalam kegiatan PM melalui SK Direktur Membangun Pusat Teknologi Unggulan dan Inovasi 	Mei s.d. Juli 2017
Sosialisasi	
<ul style="list-style-type: none"> Sosialisasi tugas, fungsi dan struktur organisasi lembaga/pusat PPM dan unit pendukung 	Agustus s.d. September 2017
Implementasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga/pusat PPM dan unit pendukung 	Oktober 2017 s.d. Desember 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pemantauan dan evaluasi kinerja tugas dan fungsi serta struktur organisasi lembaga/pusat/unit pendukung 	November 2017 s.d. Desember 2019

Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN

Tabel 3.31. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
<ul style="list-style-type: none"> Menelaah berbagai peraturan mengenai kelembagaan, seperti PP No. 4 Tahun 2014, dan Permendikbud No. 139 Tahun 2014. 	Maret s.d. April 2017
Pengembangan	
<ul style="list-style-type: none"> Menyusun pedoman evaluasi kinerja masing-masing unit di POLBAN 	Mei s.d. Juli 2017
Sosialisasi	
<ul style="list-style-type: none"> Sosialisasi pedoman evaluasi kinerja masing-masing unit di POLBAN 	Agustus s.d. September 2017
Implementasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pelaksanaan evaluasi kinerja masing-masing unit di POLBAN 	Oktober 2017 s.d. Desember 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
<ul style="list-style-type: none"> Pemantauan dan evaluasi efektifitas pedoman dan pelaksanaan evaluasi kinerja setiap unit di POLBAN 	November 2017 s.d. Desember 2019

Pengembangan Sistem Informasi Kelembagaan yang terintegrasi di lingkungan POLBAN

Tabel 3.32. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja Pengembangan Sistem Informasi yang terintegrasi di lingkungan POLBAN

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
• Identifikasi data dan infrastruktur serta SOP prosedur semua aktifitas kegiatan di POLBAN	Maret s.d. April 2017
Pengembangan	
• Rekayasa SOP proses kelembagaan menjadi rancangan untuk Sistem informasi • Pembangunan dan pengembangan Sistem informasi kelembagaan berbasis IT	Mei s.d. Juli 2017
Sosialisasi	
• Sosialisasi Sistem informasi kelembagaan berbasis IT	Agustus s.d. September 2017
Implementasi	
• Implementasi Sistem informasi kelembagaan berbasis IT	Oktober 2017 s.d. Desember 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
• Evaluasi dan perbaikan Sistem informasi kelembagaan berbasis IT	November 2017 s.d. Desember 2019

6. Penanggung Jawab

Susunan pelaksana dan penanggung jawab kegiatan Penguatan Kelembagaan POLBAN terdiri dari:

Pengarah : 1. Ketua Senat
2. Ketua Dewan Penyantun
Koordinator : Sekretaris Senat POLBAN
Manajer : Ketua Komisi Senat Bidang OTK
Penanggung jawab : Pembantu Direktur Bidang Perencanaan dan Pengembangan

1. Restrukturisasi Bidang Pendidikan : Tim
2. Restrukturisasi Bidang Mahasiswa: Tim
3. Restrukturisasi Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat: Tim
4. Restrukturisasi Bidang Administrasi Umum dan Sumber Daya: Tim
5. Restrukturisasi Bidang Perencanaan dan Pengembangan: Tim
6. Pengembangan Sistem Informasi kelembagaan di lingkungan POLBAN: Tim

7. Rencana Anggaran

Untuk melaksanakan rencana aksi Program Penguatan Kelembagaan POLBAN selama kurun waktu 3 (tiga) tahun, dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019, maka rencana anggaran yang diperlukan adalah sebagai berikut:

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp.1.000.000)		
		2017	2018	2019
1)	Restrukturisasi organisasi POLBAN	120		
2)	Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja di lingkungan POLBAN	40		
3)	Penyusunan SOP di lingkungan POLBAN	80		
4)	Penguatan unit/pusat penunjang pelaksanaan tri dharma	40		
5)	Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN	40		
6)	Pengembangan Sistem Informasi Kelembagaan yang terintegrasi di lingkungan POLBAN	120		
TOTAL		440		

F. PENGUATAN TATALAKSANA

Penataan tata laksana dilakukan melalui serangkaian proses analisis dan upaya perbaikan tata kelola POLBAN dengan tujuan **untuk meningkatkan kejelasan, keterukuran, efisiensi dan efektivitas sistem, proses, serta prosedur kerja**. Selain menata prosedur standar kerja dalam penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi di POLBAN, perbaikan tata kelola juga meliputi **perbaikan sistem penyelenggaraan layanan POLBAN kepada para pemangku kepentingan**, sehingga diharapkan hasil reformasi birokrasi POLBAN mendatangkan manfaat yang lebih bagi para pemangku kepentingan.

Reformasi layanan merupakan upaya untuk **memberikan pelayanan** terbaik dengan memanfaatkan teknologi informasi, baik internet maupun non-internet, untuk menyediakan pelayanan yang lebih **nyaman dan efisien** terhadap para pemangku kepentingan POLBAN. Dasar pemberian layanan ialah Undang- Undang nomor 25 tahun 2009 tentang standar **pelayanan publik**, Undang-Undang Nomor 14 tahun 2009 tentang **keterbukaan informasi publik** dan Undang-Undang Nomor 11 tahun 2009 tentang **informasi dan transaksi elektronik**.

POLBAN berupaya melaksanakan penataan tata laksana sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pelaksanaan program penataan tata laksana akan menjadi tugas yang besar dan mendasar. Hal ini dikarenakan kondisi POLBAN sampai saat ini belum memiliki statuta baru yang sesuai dengan kebutuhannya. Dengan kondisi seperti ini, POLBAN saat ini belum memiliki peta proses bisnis dan Prosedur Operasi Baku (POB) seluruh kegiatan. Selain itu peta proses bisnis dan POB yang ada dinilai sudah tidak relevan lagi dengan kebutuhan saat ini.

Untuk itu, POLBAN berkewajiban menyusun peta proses seluruh kegiatan, serta mengembangkan *sistem smart campus*. Perubahan pada sistem tata laksana sangat

diperlukan dalam rangka mendorong efisiensi penyelenggaraan pelayanan dan Tri Dharma Perguruan Tinggi., sekaligus juga untuk mengubah mental aparatur.

1. Capaian

Dalam perjalanannya, POLBAN telah melakukan berbagai penataan tata laksana dengan hasil pencapaian program sebagai berikut:

- 1) Penyusunan dan pelaksanaan Prosedur Operasi Baku (POB) di lingkungan POLBAN.

Sampai tahun 2016, POLBAN telah memiliki POB dari tingkat pusat sampai dengan jurusan, namun sebagian POB ini belum bisa dilaksanakan secara optimal sehubungan adanya perubahan kebutuhan para pemangku kepentingan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- 2) Melakukan pengembangan *smart campus* sebagai berikut:

- a) **Pengelolaan barang milik negara** yang dikuasakan kepada POLBAN dikelola di bawah tanggungjawab Pembantu Direktur Bidang Administrasi Umum & Keuangan, dan dilaksanakan sepenuhnya oleh Sub Bagian Tata Usaha. Untuk proses pencatatan, penomoran/register dan pelaporan BMN menggunakan Aplikasi **SIMAK BMN** dan **Aplikasi Akuntansi Persediaan**. Proses pelaporan disampaikan secara *online* ke UAPP-E1 Kemenristek-Dikti. Dalam proses pencatatan/input data BMN untuk aset tetap di proses di tingkat pusat (UAKPB Satker) dan selanjutnya hasil proses pencatatan dalam bentuk Register Transaksi Harian (RTH) diserahkan ke masing-masing Unit Pemakai Barang (UPB) di tingkat Unit dan Jurusan untuk kemudian di input melalui transaksi saldo awal pada Aplikasi SIMAK BMN UPB Jurusan. Untuk aset lancar atau bahan persediaan, proses pencatatan dan transaksi harian telah dilakukan oleh masing-masing operator persediaan jurusan serta di laporkan/ di rekonsiliasi dengan Aplikasi Persediaan pusat untuk selanjutnya di kirim ke SIMAK BMN. Data SIMAK BMN yang sudah memuat seluruh aset tetap dan aset lancar akan disandingkan dengan data dari keuangan melalui proses rekonsiliasi antara SIMAK BMN dengan **SAIBA** yang menghasilkan Neraca Keuangan untuk disajikan dalam Laporan Realisasi Anggaran semester dan/ atau Tahunan

- b) **Sistem informasi akademik dan umum** dapat diakses melalui:

- 1) *Official website*, yaitu:

- a. kemahasiswaan.POLBAN.ac.id, informasi seputar kegiatan, beasiswa, *tracer study* dan organisasi kemahasiswaan
- b. mtri.POLBAN.ac.id, informasi seputar Pasca Sarjana Terapan Program Studi Rekayasa Infrastruktur
- c. care.POLBAN.ac.id, informasi riset terapan Energi
- d. kmlt.POLBAN.ac.id, informasi kompetisi mobil listrik tingkat nasional
- e. spm.POLBAN.ac.id, informasi seputar Satuan Penjaminan Mutu (SPM) dan kegiatannya
- f. irwns.POLBAN.ac.id, informasi kegiatan riset dan workshop tingkat nasional.
- g. inbis.POLBAN.ac.id, informasi seputar Inkubator bisnis.

- 2) Layanan akademik, yaitu:
 - a. akademik.POLBAN.ac.id, untuk mengakses data induk, data pembayaran, kehadiran, jadwal, pengisian kuesioner dosen, KRS serta nilai.
 - b. rekap.POLBAN.ac.id, untuk pengelolaan penentuan target pengajaran, pembuatan jadwal kuliah, absensi dosen, absensi mahasiswa, dan administrasi akademik lainnya.
 - c. daful.POLBAN.ac.id, untuk pengelolaan daftar ulang mahasiswa yang sudah terintegrasi secara online dengan salah satu Bank nasional.
 - d. e-learning.POLBAN.ac.id
 - e. pdpt.POLBAN.ac.id, sebagai media untuk pelaporan ke PD-DIKTI dan menyajikan rekapitulasi dan statistik akademik.
 - f. pmdk.POLBAN.ac.id, Sistem Informasi penerimaan mahasiswa baru jalur PMDK
 - g. smb.POLBAN.ac.id, Sistem Informasi penerimaan mahasiswa baru jalur ujian tulis.
 - 3) Layanan pengelolaan keuangan, yaitu:
 - a. simenor.POLBAN.ac.id, mengelola kegiatan-kegiatan berbasis Surat Keputusan (SK),
 - b. *simperang* (sistem perencanaan dan anggaran)
 - 4) Layanan Kepegawaian, yaitu:
 - a. simpeg.POLBAN.ac.id (intranet). SI Kepegawaian POLBAN
 - b. absensi pegawai. SI berbasis *desktop* untuk penarikan dari alat-alat absen *finger print*.
 - 5) Layanan Perpustakaan, yaitu:
 - a. jurnal.POLBAN.ac.id, kumpulan jurnal-jurnal dari setiap jurusan
 - b. elib.POLBAN.ac.id. administrasi perpustakaan
 - c. digilib.POLBAN.ac.id, kumpulan buku. tugas. akhir. karya ilmiah dan penelitian.
 - 6) Layanan penyaluran kerja dan kealumnian, yaitu:
 - a. jpac.POLBAN.ac.id, pengelolaan *recruitment* untuk mahasiswa dan alumni POLBAN
 - b. alumni.POLBAN.ac.id, pendataan alumni
 - 7) Monitoring jaringan, yaitu:
 - a. monitor.POLBAN.ac.id (intranet). melakukan pemantauan terhadap kondisi backbone secara real time
 - b. *backup* (intranet). melakukan pemantauan backup berkala pada sistem-sistem yang telah ditentukan.
 - c. DNS (intranet), manajemen server DNS
 - 8) Audit mutu internal, yaitu:
 - a. pamiol.POLBAN.ac.id, melakukan audit mutu internal secara *online*
- c) Mengangkat Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi di POLBAN.
- d) Mengangkat Pejabat Pengelola Kantor Urusan Internasional (KUI)

2. Rencana

Program kerja reformasi bidang tata laksana dilakukan dalam kurun waktu April 2017 sampai dengan Desember 2019. Program tersebut meliputi kegiatan perencanaan, pengembangan, sosialisasi, implementasi, pengukuran dan evaluasi untuk setiap kegiatan. Adapun kegiatan yang akan dilakukan adalah:

- 1) Penyusunan peta proses bisnis sesuai tugas dan fungsi unit kerja
- 2) Penjabaran peta proses bisnis ke dalam Prosedur Operasi Baku (POB) untuk setiap kegiatan yang ada dalam mendukung penerapan efisiensi penyelenggaraan kegiatan.
- 3) Perluasan penerapan *smart campus* yang terintegrasi dalam penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi di POLBAN, melalui melaksanakan rencana aksi:
 - a) Penataan dan integrasi aplikasi *smart-campus* yang telah ada;
 - b) Pembangunan atau pengembangan sistem *smart-campus* untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan bidang :
 - i. Akademik ;
 - ii. Kemahasiswaan;
 - iii. Keuangan;
 - iv. Kepegawaian;
 - v. Pengelolaan Aset;
 - vi. Kehumasan (layanan informasi untuk publik); serta
 - vii. *Customer care* (layanan pengaduan masyarakat)
- 4) Penyusunan perangkat pelaksanaan keterbukaan informasi publik
- 5) Penyusunan perangkat pelaksana pengelolaan Kantor Urusan Internasional (KUI)

3. Kriteria Keberhasilan

Program reformasi Birokrasi bidang Penataan Tata Laksana diharapkan memiliki dampak positif terhadap penyelenggaraan pemerintahan dan layanan secara efektif dan efisien. Kriteria keberhasilan dari pelaksanaan rencana aksi di bidang Penataan Tata Laksana antara lain:

- 1) Tersusunnya peta proses bisnis sesuai tugas dan fungsi unit kerja.
- 2) Tersusunnya Prosedur Operasi Baku (POB) peta proses bisnis untuk setiap kegiatan yang ada dalam mendukung penerapan efisiensi penyelenggaraan kegiatan.
- 3) Terintegrasinya penerapan *smart campus* dalam penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi di POLBAN.
- 4) Tersusunnya perangkat pelaksanaan keterbukaan informasi publik
- 5) Tersusunnya perangkat pelaksana pengelolaan Kantor Urusan Internasional (KUI)

4. Agenda Prioritas

Dari beberapa program yang direncanakan, ditetapkan agenda prioritas berikut ini.

- a. Menyusun peta proses bisnis sesuai tugas dan fungsi unit kerja.
- b. Menjabarkan Peta Proses Bisnis ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Prosedur Operasi Baku (POB) untuk setiap kegiatan yang ada.
- c. Merencanakan Pengembangan *e-government* untuk:

- 1) manajemen (contoh: pengembangan SIMPEG absensi yang terintegrasi dengan cara penghitungan tunjangan kinerja, dsb.);
 - 2) pelayanan publik yaitu pengelolaan pertanyaan masyarakat dan pengelolaan sistem pengaduan – LAPOR);
 - 3) Layanan Transaksi (contoh: permintaan KHS, Pembayaran SPP, dsb.).
- d. Menyusun perangkat pelaksanaan keterbukaan informasi publik.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Kegiatan 1 : Penyusunan peta proses bisnis sesuai tugas dan fungsi unit kerja

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Pembentukan Tim	4		
Penyusunan Rencana Kerja	4 sd 5		
Pelaksanaan			
Penyusunan Peta Proses	5 sd 7		
Evaluasi			
Review Peta Proses	7		
Penyusunan Laporan Akhir	8		

Kegiatan 2 : Penjabaran peta proses bisnis ke dalam Prosedur Operasi Baku (POB)

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Pembentukan Tim	6		
Penyusunan Rencana Kerja	6		
Pelaksanaan			
Penyusunan Prosedur Operasi Baku	6 sd 12		
Evaluasi			
Review POB	10 sd 12		
Penyusunan Laporan Akhir	12		

Kegiatan 3 : Perluasan penerapan smart campus**Sub Kegiatan 1 : Penataan dan integrasi aplikasi smart-campus yang telah ada**

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Pembentukan Tim	4		
Penyusunan Rencana Kerja	4 sd 5		
Pelaksanaan			
Penyusunan Spesifikasi Perangkat Lunak dan Database yang telah ada	5 sd 12		
Integrasi dan Pengembangan API untuk setiap aplikasi yang telah dibangun.	7 sd 12	1 sd 12	
Evaluasi			
Pengujian Perangkat Lunak	10 sd 12	6 sd 12	
Pemanfaatan Perangkat Lunak oleh Pengguna	8 sd 12	1 sd 12	
Penyusunan Laporan Akhir	12	12	

Kegiatan 3 : Perluasan penerapan smart campus**Sub Kegiatan 2 : Pengembangan sistem smart-campus**

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Pembentukan Tim		1	
Penyusunan Rencana Kerja		1	
Pelaksanaan			
Penyusunan Spesifikasi Perangkat Lunak dan Database		1 sd 6	1 sd 6
Pengembangan Aplikasi untuk bidang Akademik, Kemahasiswaan, Keuangan, Kepegawaian, Pengelolaan Aset, Humas, serta Customer Care.		2 sd 11	2 sd 11
Evaluasi			
Pengujian Perangkat Lunak		4 sd 10	4 sd 10
Pemanfaatan Perangkat Lunak oleh Pengguna		2 sd 12	2 sd 12
Penyusunan Laporan Akhir		12	12

Kegiatan 4 : Penyusunan perangkat pelaksanaan keterbukaan informasi public

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Pembentukan Tim	4		
Penyusunan Rencana Kerja	4		
Pelaksanaan			
Penguatan sumber daya manusia Tim Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi Polban, melalui kegiatan studi banding, workshop dan pelatihan	5 sd 11		
Menyusun prosedur operasi baku untuk penyediaan, penyimpanan, pendokumentasian, pengamanan, dan penyebarluasan informasi public	6 sd 7		
Membuat dan mengembangkan sistem penyediaan layanan informasi berbasis teknologi informasi.		8 sd 11	
Penyediaan sarana dan prasarana untuk mengelola seluruh informasi publik di Politeknik Negeri Bandung		4 sd 8	
Evaluasi			
Review Seluruh Kegiatan	11	11	
Penyusunan Laporan Akhir	12	12	

Kegiatan 5 : Penyusunan perangkat pelaksana pengelolaan Kantor Urusan Internasional (KUI)

Tahapan Kerja	Waktu		
	2017	2018	2019
Perencanaan			
Pembentukan Tim		4	
Penyusunan Rencana Kerja		4	
Pelaksanaan			
Penguatan sumber daya manusia Tim Penyusun Perangkat Pelaksana Pengelolaan KUI Polban, melalui kegiatan studi banding, workshop dan pelatihan		5 sd 11	
Menyusun dokumen prosedur operasi baku untuk pengelolaan KUI		6 sd 7	
Membuat dan mengembangkan sistem pengelolaan KUI berbasis teknologi informasi.			8 sd 11
Penyediaan sarana dan prasarana untuk mengelola KUI Polban			4 sd 8
Evaluasi			
Review Seluruh Kegiatan		11	11
Penyusunan Laporan Akhir		12	12

6. Penanggung Jawab

Pengarah : Direktur

Penanggungjawab : Para Pembantu Direktur dan Ka. UPPM

Ketua : Para Kepala Bagian
 Anggota : Para Kasubbag dan Ka. Unit

7. Rencana Anggaran

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp.1.000.000)		
		2017	2018	2019
1	Restrukturisasi organisasi POLBAN	85	-	-
2	Penyusunan dan penyesuaian rincian tugas unit kerja di lingkungan POLBAN	130	570	550
3	Penyusunan SOP di lingkungan POLBAN	210	95	-
4	Penguatan unit/pusat penunjang pelaksanaan tri dharma	85	750	-
5	Penyusunan pedoman dan pelaksanaan evaluasi organisasi POLBAN	-	250	350
TOTAL		3.075		

G. PENGUATAN SISTEM MANAJEMEN SDM APARATUR

Dalam mendukung berjalannya program pemerintah mengenai percepatan reformasi birokrasi di segala bidang yang telah di gagas dengan kurun waktu 5 (lima) tahun pertama yang dimulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 ke depan, POLBAN mulai menata program tersebut sejak tahun 2017. Untuk itu tidak dapat dipungkiri bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen terpenting bagi organisasi dalam mencapai visi, misi, program dan kegiatan yang telah dicanangkan. SDM adalah pilar utama dari sebuah organisasi untuk berkembang. SDM lah yang akan menentukan kelangsungan hidup matinya sebuah organisasi. Pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lain serta satu bangsa dengan bangsa lain adalah SDMnya. Sehebat dan secanggih apapun teknologi tanpa didukung oleh SDM yang hebat hasilnya tidak akan maksimal.

Kesadaran akan peran SDM yang begitu sentral dan vital, juga dapat kita lihat dalam program reformasi birokrasi. Sektor ini mendapat perhatian yang sangat besar sehingga dari 8 (delapan) area perubahan, sektor ini memiliki nilai yang paling besar. Bertitik tolak dari pemikiran tersebut, POLBAN telah berupaya maksimal dalam menjalankan program-program yang tercakup dalam kegiatan Tri Darma Perguruan Tinggi sesuai dengan rencana strategis visi dan misi yang telah dijalankan.

1. Capaian

Berkaitan dengan hal tersebut di atas serta hasil evaluasi yang telah dilakukan di POLBAN untuk mendorong agenda Reformasi Birokrasi yang telah dicanangkan, capaian program dan kegiatan di bidang manajemen SDM sebagai berikut :

- Telah dibuatnya buku petunjuk tentang analisis jabatan dan analisis beban kerja di Politeknik Negeri Bandung;
- Telah dibuatnya *Bezetting* Pegawai penyusunan rencana kebutuhan ketenagaan

tahun 2016 -2020;

- Telah disusun rencana redistribusi pegawai sesuai dengan Peta Jabatan;
- Telah dibuatnya *Human Capital Development* Program Periode 2017-2023;
- Telah dibuatnya Sistem Informasi Kepegawaian;
- Telah dibuatnya Sistem Informasi Kehadiran Pegawai;
- Sosialisasi Peraturan Perundang-undangan yang terkait dengan PNS.

2. Rencana

- 1) Merencanakan kebutuhan SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi,
- 2) Melaksanakan Proses penerimaan pegawai secara transparan, obyektif, akuntabel dan bebas KKN,
- 3) Melaksanakan Pengembangan pegawai berbasis kompetensi, dengan indikator :
- 4) Menyusun peta jabatan dan evaluasi jabatan sesuai peraturan perundang-undangan,
- 5) Mengembangkan karir, pola karir, dan promosi jabatan secara terbuka,:
- 6) Penetapan kinerja individu,
- 7) Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai,
- 8) Pelaksanaan evaluasi jabatan,
- 9) Mengembangkan Sistem Informasi Kepegawaian.

Dari seluruh kegiatan di bidang penataan manajemen SDM hanya kegiatan pengembangan pegawai berbasis kompetensi yang belum dilakukan dengan maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh belum optimalnya proses perencanaan pengembangan kompetensi serta keterbatasan akses terhadap institusi pelaksana kegiatan pengembangan pegawai.

3. Agenda Prioritas

Dari 9 (Sembilan) rencana aksi yang telah ditetapkan menjadi agenda POLBAN di bidang penguatan sistem manajemen SDM, disusun agenda prioritas dalam jangka waktu 3 (tiga) tahun, yang dimulai pada tahun 2017 dan diharapkan telah selesai pada tahun 2019, yaitu:

a. Tahun 2017

- 1) Pengembangan dan penetapan kinerja individu;
- 2) Penyusunan peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan.

b. Tahun 2018

- 1) Pengembangan sistem informasi kepegawaian;
- 2) Perbaikan berkelanjutan sistem perencanaan kebutuhan pegawai;
- 3) Pengembangan dan penetapan kebijakan sistem rekrutmen dan seleksi secara transparan, obyektif, akuntabel dan bebas KKN;
- 4) Melaksanakan evaluasi jabatan.

c. Tahun 2019

- 1) Menegakkan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai;
- 2) Pengembangan pegawai berbasis kompetensi.
- 3) Menyusun dan Menetapkan Pola Karir dan promosi jabatan secara terbuka.

4. **Kriteria Keberhasilan**

Kriteria keberhasilan dari setiap rencana aksi dan menjadi tolok ukur tercapainya Pelaksanaan rencana aksi tersebut, dijelaskan di bawah ini.

1) Merencanakan kebutuhan SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi, dengan indikator:

- Terlaksananya analisis jabatan dan analisis beban kerja
- Tersusunnya rencana kebutuhan pegawai

2) Melaksanakan Proses penerimaan pegawai secara transparan, obyektif, akuntabel dan bebas KKN, dengan indikator :

- Pengumuman penerimaan diinformasikan secara luas kepada masyarakat
- Pendaftaran dapat dilakukan dengan mudah, cepat dan pasti (online) persyaratan jelas, tidak diskriminatif
- Proses seleksi transparan, obyektif, adil, akuntabel dan bebas KKN
- Pengumuman hasil seleksi diinformasikan secara terbuka

3) Melaksanakan Pengembangan pegawai berbasis kompetensi, dengan indikator :

- Teridentifikasinya kebutuhan dan rencana pengembangan pegawai
- Terlaksananya pengembangan pegawai berbasis kompetensi
- Tersedianya database profil kompetensi pegawai
- Terlaksananya monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi secara berkala

4) Menyusun peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan, dengan indikator :

- Tersusunnya peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan

5) Mengembangkan karir, pola karir, dan promosi jabatan secara terbuka, dengan indikator :

- Tersusunnya pola karir pegawai.
- Tersusunnya kebijakan promosi pegawai secara terbuka kompetitif dan obyektif.
- Terlaksananya promosi pegawai secara terbuka (kompetitif dan obyektif).
- Tersusunnya rencana pengembangan karir pegawai.

6) Penetapan kinerja individu, dengan indikator:

- Penerapan penetapan kinerja individu telah dilakukan terhadap seluruh pegawai.
- Terlaksananya kegiatan penilaian kinerja terhadap seluruh pegawai.
- Capaian kinerja individu telah dijadikan dasar untuk pemberian tunjangan Kinerja kepada seluruh tenaga kependidikan.
- Tersedianya data hasil penilaian kinerja yang dimanfaatkan dalam pembinaan karier PNS.

7) Penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai, dengan Indikator :

- Aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi telah ditetapkan.
- Aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi telah diimplementasikan kepada seluruh unit organisasi.
- Adanya monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku instansi secara berkala.
- Adanya pemberian penghargaan dan sanksi kepada seluruh unit Organisasi.

8) Pelaksanaan evaluasi jabatan, dengan indikator:

- Tersusunnya informasi faktor jabatan.
- Ditetapkannya jabatan tenaga kependidikan sesuai dengan Peta Jabatan.

9) Mengembangkan Sistem Informasi Kepegawaian, dengan Indikator :

- Sistem informasi kepegawaian telah dibangun sesuai kebutuhan.
- Sistem informasi kepegawaian dapat diakses oleh pegawai.
- Sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai pendukung pengambilan kebijakan manajemen SDM.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Waktu pelaksanaan dan tahapan kerja program Penguatan Sistem Manajemen SDM POLBAN, yaitu :

a. Tahun 2017

Pengembangan dan Penetapan Kinerja Pegawai

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Mei 2017
Penyusunan jadwal kerja	Mei 2017
Pengembangan	
Pengembangan tata cara dan kriteria penilaian kinerja pegawai	Mei s.d. Juli 2017
Pengembangan aplikasi penilaian kinerja pegawai	Agustus 2017
Penetapan kebijakan penilaian kinerja pegawai	Agustus 2017
Sosialisasi	
Sosialisasi sistem penilaian kinerja pegawai	September 2017
Implementasi	
Pelaksanaan penilaian	Desember 2017
Monitoring dan Evaluasi	
Penyusunan dan penetapan instrumen monitoring dan evaluasi	Desember 2017
Pelaksanaan monitoring dan evaluasi	Januari 2018

Penyusunan peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan

Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Mei 2017
Penyusunan jadwal kerja	Mei 2017
Pengembangan	
Mereviu peta jabatan yang sudah ada	Juni 2017
Pengembangan peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan	Juli 2017
Sosialisasi	
Sosialisasi peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan	Agustus 2017
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan peta jabatan dalam fungsi-fungsi kepegawaian	September s.d. Oktober 2017
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan Evaluasi Pengembangan peta jabatan sesuai peraturan perundang-undangan	Desember 2017

b. Tahun 2018

Pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Januari 2018
Penyusunan jadwal kerja	Januari 2018
Pengembangan	
Mereviu sistem informasi kepegawaian yang sudah ada	Februari 2018
Penyusunan proses bisnis	Maret 2018
Pengembangan sistem informasi kepegawaian	April 2018
Uji coba sistem informasi kepegawaian	Mei 2018
Sosialisasi	
Sosialisasi sistem informasi kepegawaian	Juli 2018
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan sistem informasi kepegawaian	Agustus s.d. November 2018, Januari s.d. Desember 2019
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi pengembangan sistem informasi kepegawaian	Desember 2018

Perbaikan Berkelanjutan Sistem Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Maret 2018
Penyusunan jadwal kerja	Maret 2018
Pengembangan	
Mereviu sistem perencanaan kebutuhan yang telah ada	April 2018
Pengembangan konsep perbaikan sistem	Mei 2018
Pengembangan sistem perencanaan kebutuhan pegawai	Juni s.d. Juli 2018
Penetapan kebijakan sistem perencanaan kebutuhan pegawai	Agustus 2018
Sosialisasi	
Sosialisasi sistem perencanaan kebutuhan pegawai	Agustus 2018
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan sistem perencanaan kebutuhan pegawai	September s.d. November 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi sistem perencanaan kebutuhan pegawai	Desember 2018

Pengembangan dan Penetapan Kebijakan Sistem Rekrutmen dan Seleksi Secara Transparan, Obyektif, Akuntabel, dan Bebas KKN

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Maret 2018
Penyusunan jadwal kerja	Maret 2018
Pengembangan	
Mereviu sistem rekrutmen dan seleksi	April 2018
Penyusunan sistem rekrutmen dan seleksi	Mei 2018
Penetapan kebijakan sistem rekrutmen dan seleksi	Juni 2018
Sosialisasi	
Sosialisasi sistem rekrutmen dan seleksi pegawai	Juli 2018
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan sistem rekrutmen dan seleksi pegawai	Agustus s.d. Oktober 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi sistem rekrutmen dan seleksi pegawai	Desember 2018

Melaksanakan Evaluasi Jabatan

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Maret 2018
Penyusunan jadwal kerja	Maret 2018
Pengembangan	
Mereviu pelaksanaan evaluasi jabatan	April 2018
Penyusunan kebijakan evaluasi jabatan	Mei 2018
Penetapan kebijakan evaluasi jabatan	Juni 2018
Perancangan metode evaluasi jabatan	Juni 2018
Pelaksanaan evaluasi jabatan	Juli 2018
Sosialisasi	
Sosialisasi kebijakan dan pelaksanaan evaluasi jabatan	Agustus 2018
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan kebijakan evaluasi jabatan	September s.d. Oktober 2018
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi kebijakan evaluasi jabatan	Desember 2018

c. Tahun 2019

Menegakkan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Pembentukan Tim Kerja	Maret 2019
Penyusunan jadwal kerja	Maret 2019
Pengembangan	
Mereviu pelaksanaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	April 2019
Sosialisasi	
Sosialisasi aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	Juli 2019
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	Agustus s.d. Oktober 2019
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai	Desember 2019

Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Penyusunan agenda dan jadwal pengembangan pegawai berbasis	Maret 2019
Pengembangan	
Penyusunan database profil kompetensi pegawai	Maret s.d. April 2019
Pengidentifikasian pegawai yang akan dikembangkan	Mei 2019
Sosialisasi	
Sosialisasi rencana pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Juni 2019
Implementasi	
Pelaksanaan pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Juli s.d. November 2019
Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Desember 2019

Menyusun dan Menetapkan Pola Karir dan Promosi Jabatan secara Terbuka

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Penyusunan agenda dan jadwal pengembangan pola karir pegawai dan promosi jabatan secara Terbuka	Januari 2019
Pembentukan Tim Kerja	Januari 2019
Pengembangan	
Penyusunan Pola Karir Pegawai	Februari s.d. Maret 2019
Penyusunan Mekanisme Promosi Jabatan secara Terbuka	Februari s.d. Maret 2019
Sosialisasi	
Sosialisasi Pola Karir dan Promosi Jabatan secara Terbuka	April 2019
Implementasi	
Penerapan dan penggunaan Pola Karir dan Promosi Jabatan secara Terbuka	Mei s.d. Oktober 2019

Monitoring dan Evaluasi	
Monitoring dan evaluasi penerapan Pola Karir dan Promosi Jabatan secara Terbuka	Desember 2019

6. Penanggung jawab

- Pengarah : Direktur
- Penanggung Jawab : Pembantu Direktur Bidang Administrasi Umum dan Keuangan
- Ketua : Kepala Bagian Administrasi Umum dan Keuangan
- Koordinator :
1. Pengembangan Dan Penetapan Kinerja Individu
 2. Penyusunan Peta Jabatan Sesuai Peraturan Perundang-Undangan
 3. Pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian
 4. Perbaikan Berkelanjutan Sistem Perencanaan Kebutuhan Pegawai
 5. Pengembangan dan Penetapan Kebijakan Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Secara Transparan, Obyektif, Akuntabel dan Bebas KKN
 6. Pelaksanaan Evaluasi Jabatan
 7. Penegakkan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai
 8. Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi
 9. Penyusunan dan Penetapan Pola Karir dan Promosi Jabatan Secara Terbuka

7. Rencana Anggaran

Rencana besaran anggaran yang akan dialokasikan untuk mendukung rencana aksi program Penguatan Sistem Manajemen SDM POLBAN pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 yang dimulai pada tahun 2017 adalah :

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000.000)		
		2017	2018	2019
1	Pemetaan dan evaluasi peraturan	10	10	-
2	Penyusunan peraturan	20	20	-
3	Pengendalian dan pemantauan penyusunan peraturan	10	10	-
4	Pengkajian dan penataan peraturan	-	-	20
5	Pengembangan kompetensi perancang dan penyusun peraturan	-	35	-
6	Sosialisasi peraturan perundang-undangan atau peraturan POLBAN yang telah diundangkan dan ditetapkan	-	25	-
7	Pendokumentasian dan publikasi peraturan perundang-undangan	-	10	-

8	Pengelolaan sistem informasi dan dokumentasi peraturan perundang-undangan		10	-
TOTAL			180	

H. PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

Pengelolaan perguruan tinggi yang akuntabel dilakukan untuk mewujudkan kinerja yang tinggi. Kinerja perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja kolektif aparatur. Penatakelolaan yang baik tidak hanya sekedar kewajiban, akan tetapi lebih merupakan kebutuhan bagi perguruan tinggi. Perguruan tinggi semestinya berupaya mewujudkan penatakelolaan yang baik sebagai suatu sistem yang melekat dengan dinamika perguruan tinggi. Penerapan penatakelolaan yang baik melalui proses internalisasi prinsip-prinsip *good governance* menjadi budaya organisasi perguruan tinggi.

Secara legal formal dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab III pasal 4 ayat 1 menyatakan bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural dan kemajemukan bangsa. Kemudian, pasal 4 ayat 6 menyatakan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) pada dasarnya berorientasi pada masyarakat (publik) melalui peningkatan kualitas layanan dan perbaikan sistem manajemen institusi. Pelayanan publik menjadi aspek lain yang selalu menjadi sorotan masyarakat. Penerapan sistem manajemen pelayanan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan, yang lebih cepat, murah, berkekuatan hukum, nyaman, aman, jelas, dan terjangkau serta menjaga profesionalisme para petugas pelayanan.

Menurut Richard Beevers¹ ada tiga determinan dari pelayanan pelanggan yang prima yaitu orang, proses, dan teknologi. Ketiga determinan tersebut harus dipandang sebagai lingkaran yang saling beririsan (*overlapping*). Ketiga determinan tersebut berjalan dengan harmoni sesuai dengan standar atau ekspektasi dari pelanggan. Ekspektasi pelanggan harus dijadikan barometer dalam menetapkan standar pelayanan yang diberikan.

Pelayanan prima hanya akan tercapai apabila organisasi pemberi pelayanan mampu untuk memberikan pelayanan lebih dari ekspektasi pengguna pelayanan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan terhadap sistem manajemen pelayanan publik di POLBAN agar mampu mendorong perubahan profesionalisme para penyedia pelayanan serta peningkatan kualitas pelayanan.

¹ Northern Housing Consortium, Webster's Ropery, Customer Service Excellence in the Public Sector

1. Capaian

Dalam kurun waktu 2011-2015 telah dilakukan berbagai program dan kegiatan terkait pengembangan bidang yang meliputi bidang pendidikan dan pengajaran, bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, bidang sumber daya manusia, bidang tata kelola, bidang sarana dan prasarana, dan bidang keuangan.

Upaya pengembangan yang telah dilakukan antara lain pengembangan sistem penerimaan mahasiswa baru secara *online*, perluasan kesempatan penelitian, pengembangan sistem remunerasi tenaga kependidikan, prodi Magister Sains Terapan, pengembangan sarana kampus, dan pengembangan sistem informasi akademik dan kemahasiswaan.

Pelayanan yang sudah diberikan kepada pemangku kepentingan eksternal dan internal berupa:

1. Pelayanan akademik meliputi:
 - a. Layanan surat keterangan masih kuliah;
 - b. Layanan legalisir ijazah;
 - c. Layanan terjemahan ijazah dan transkrip;
 - d. Layanan pencetakan ijazah, transkrip dan SKPI;
 - e. Layanan daftar nilai;
 - f. Layanan penggantian ijazah;
 - g. Layanan keterangan lulus;
 - h. Layanan cuti akademik;
 - i. Layanan pengaktifan kembali mahasiswa dan dosen (Tugas Belajar);
 - j. Layanan pendaftaran wisuda;
 - k. Layanan bebas masalah akademik;
 - l. Layanan izin/tugas belajar dosen.
2. Pelayanan kemahasiswaan meliputi:
 - a. Pelayanan rekrutasi beasiswa;
 - b. Layanan pengambilan beasiswa;
 - c. Layanan kegiatan kemahasiswaan;
 - d. Layanan keikutsertaan dalam kompetisi;
 - e. Layanan pengelolaan organisasi mahasiswa;
 - f. Layanan bimbingan konseling;
 - g. Layanan asuransi kesehatan;
 - h. Layanan kesehatan mahasiswa;
 - i. Layanan alumni;
 - j. Layanan pemberian penghargaan prestasi mahasiswa bidang ekstra dan ko kurikuler;
 - k. Layanan bimbingan akir mahasiswa;
 - l. Layanan komisi disiplin mahasiswa;
 - m. Layanan pembuatan SK Direktur;
 - n. Layanan bebas masalah kemahasiswaan.
3. Pelayanan keuangan meliputi:
 - a. Layanan penerimaan SPP, wisuda, dan lain-lain;
 - b. Layanan penundaan SPP;
 - c. Layanan laporan penerimaan dan pengeluaran;

- d. Layanan uang muka kerja anggaran jurusan;
- e. Layanan dana desentralisasi;
- f. Layanan dana operasional unit atau jurusan;
- g. Layanan gaji/honor pegawai;
- h. Layanan surat keterangan perincian gaji/honor;
- i. Layanan laporan pajak pegawai untuk SPT tahunan;
- j. Layanan pembayaran beasiswa;
- k. Layanan *e-billing*;
- l. Layanan keterangan perincian SPP;
- m. Layanan bebas masalah keuangan;
- n. Layanan monev keuangan.

Harapan dari capaian pelaksanaan program reformasi birokrasi khususnya bidang peningkatan pelayanan publik, dimaksudkan untuk:

- 1. Mendekatkan pelayanan kepada pemangku kepentingan eksternal dan internal;
- 2. Memperpendek prosedur pelayanan;
- 3. Mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, dan terjangkau; dan
- 4. Memberikan akses yang lebih luas kepada pemangku kepentingan eksternal dan internal untuk memperoleh pelayanan;
- 5. Memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada pemangku kepentingan eksternal dan internal.

Dalam pelaksanaannya reformasi birokrasi, terutama dalam pelaksanaan pelayanan publik, menghadapi beberapa hambatan, antara lain:

- a. Kapasitas teknologi informasi belum memadai;
- b. Kapasitas dan kualitas layanan publik masih kurang;
- c. Sistem pengelolaan keuangan belum memanfaatkan sistem akuntansi informasi;
- d. Kurangnya informasi yang diberikan kepada pemangku kepentingan;
- e. Pemutakhiran data dan informasi tidak dilakukan secara berkala;
- f. Keterlambatan dalam memberikan informasi publik;
- g. Jangkauan penyebaran informasi publik kurang luas;
- h. Belum dilakukannya survei kepuasan masyarakat/Indeks Kepuasan Masyarakat secara berkala;
- i. Belum terintegrasinya data dan informasi yang tersedia;
- j. Belum tersedianya pelayanan terpadu.

2. Rencana

Untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, rencana aksi peningkatan kualitas pelayanan publik yang akan dilaksanakan diarahkan pada pemenuhan prinsip dasar pelayanan publik. Prinsip dasar ini diatur di dalam UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, PermenPAN&RB No. 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan, dan PermenPAN&RB No. 24 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Secara Nasional. Rencana aksi disajikan dalam Tabel 3.33.

Tabel 3.33. Rencana Aksi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Kegiatan	Kondisi Sekarang	Rencana Aksi
Penerapan standar pelayanan publik pada unit kerja pemberi pelayanan pada pemangku kepentingan	Pada unit utama teknis belum sepenuhnya menerapkan standar pelayanan kepada pemangku kepentingan	Menerapkan standar pelayanan pada unit kerja yang terkait langsung dengan pelayanan publik dan partisipasi semua unit utama teknis dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan public
Modernisasi sistem dan manajemen pelayanan publik (SDM dan ICT)	Belum terintegrasinya data dan informasi yang tersedia Informasi yang tersedia kurang <i>ter-update</i> dengan baik Keterlambatan dalam memberikan informasi kepada publik Kapasitas dan kompetensi SDM pelayanan publik masih rendah	Pengembangan sistem dan penggunaan informasi berbasis ICT dalam pelayanan publik Mengoptimalkan fungsi dan mekanisme penanganan pengaduan layanan publik secara elektronik Penguatan integritas SDM dalam pelayanan publik Menyusun standar pelayanan yang mengacu pada prinsip PPEPP
Membuka Ruang Publik melalui Pembantuan Unit Layanan Terpadu (ULT)	Kualitas pelayanan yang diberikan masih dianggap kurang efektif, efisien dan kurang transparan	Mengintegrasikan semua unit pelayanan melalui dukungan IT dalam satu pintu/satu atap Pemenuhan dan peningkatan kualitas sarana & prasarana yang diperlukan dalam menunjang pelaksanaan tugas pekerjaan layanan, meliputi : Sarana kerja : peralatan, perlengkapan, dan alat bantu; Fasilitas: kelengkapan fasilitas komunikasi dan segala kemudahan lainnya.

3. Kriteria Keberhasilan

Berdasarkan kegiatan yang direncanakan, maka kriteria keberhasilan dari *quick wins* pembentukan unit layanan terpadu, adalah terbentuknya Unit Layanan Terpadu Satu Pintu POLBAN dengan menyediakan pelayanan yang lebih nyaman dan efisien terhadap masyarakat/*stakeholder* dan pemangku kepentingan atas informasi dan pelayanan POLBAN.

Keberhasilan dari terbentuknya unit layanan terpadu satu pintu ditunjang oleh berbagai komponen keberhasilan yang menjadi rencana aksi peningkatan kualitas pelayanan publik sebagaimana tabel 2 berikut ini:

Tabel 3.34. Kriteria Keberhasilan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Rencana Aksi	Kriteria Keberhasilan
Penerapan standar pelayanan publik pada unit kerja pemberi pelayanan pada <i>stakeholder</i>	<p>Terimplementasinya penggunaan standar pelayanan dalam pelayanan publik</p> <p>Terselenggaranya pelayanan publik yang lebih cepat, aman, lebih baik dan lebih terjangkau</p> <p>Penetapan standar dan prosedur pelayanan yang mengacu pada prinsip PPEPP</p>
Modernisasi sistem informasi dan manajemen pelayanan publik (SDM dan ICT)	<p>Pengembangan sistem dan penggunaan informasi dalam pelayanan publik</p> <p>Membuka ruang publik melalui pembentukan Unit Layanan Terpadu (ULT)</p> <p>Peningkatan kompetensi SDM penyelenggara pelayanan publik dan penggunaan ICT</p> <p>Peningkatan integritas SDM dalam pelayanan publik</p> <p>Rekomendasi kebijakan dan strategi peningkatan kapasitas SDM pelayanan</p> <p>Optimalisasi fungsi dan mekanisme penanganan pengaduan layanan publik secara elektronik</p> <p>Hasil survey kepuasan masyarakat/IKM dalam pelayanan publik yang dilakukan secara berkala</p>
Peningkatan Budaya Pelayanan Prima Semua Layanan POLBAN	<p>Peningkatan konsolidasi penerapan sistem informasi terpadu</p> <p>Terpenuhinya penerapan ICT pada 9 prinsip pelayanan dasar (ketepatan waktu pelayanan, akurasi pelayanan, kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, tanggung jawab, kelengkapan, kemudahan mendapatkan pelayanan, variasi model pelayanan; dan kenyamanan dalam memperoleh pelayanan)</p> <p>Monitoring dan evaluasi penerapan ICT pada 9 prinsip pelayanan dasar</p> <p>Peningkatan kompetensi SDM penyelenggara pelayanan publik melalui diklat;</p>

4. Agenda Prioritas

Berdasarkan program reformasi birokrasi POLBAN Tahun 2017 - 2019 dan permasalahan utama POLBAN, maka program Reformasi Birokrasi POLBAN yang akan menjadi prioritas/*quick wins* adalah Pembentukan **Unit Layanan Terpadu (ULT) POLBAN**.

Program ULT yang menjadi program *quick wins* dilakukan dalam rangka memberikan dampak positif jangka pendek yang dapat dirasakan oleh publik/masyarakat sebagai *outcome* dari langkah-langkah reformasi birokrasi yang dilakukan oleh POLBAN.

Berikut program yang menjadi prioritas dari program *quick wins* POLBAN, meliputi :

1. Menetapkan standar pelayanan yang mengacu pada prinsip PPEPP ;
2. Mengintegrasikan semua unit pelayanan melalui dukungan IT;
3. Survey kepuasan masyarakat /IKM dalam pelayanan publik secara berkala;
4. Pemenuhan sarana dan prasarana pendukung layanan publik;
5. Peningkatan kompetensi SDM penyelenggara pelayanan publik melalui diklat;
6. Penetapan unit kerja pelaksana/penanggungjawab kegiatan pelayanan publik;
7. Mengoptimalkan fungsi dan mekanisme penanganan pengaduan, baik manual maupun elektronik.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Dengan mengacu pada kegiatan Reformasi Birokrasi POLBAN Tahun 2017 – 2019 sebagaimana tabel 1 dan tabel 2, maka dapat diuraikan dalam matrik untuk masing-masing kegiatan.

Tabel 3.35. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Penyusunan Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik

TAHAPAN KERJA	WAKTU
Perencanaan	
Mengidentifikasi Standar Pelayanan yang diperlukan	Januari 2018
Membentuk Tim Penyusunan Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik	Januari 2018
Pengembangan	
Melakukan reviu atas standar yang telah ada sehingga dapat memenuhi harapan pemangku kepentingan	Februari 2018
Menyusun Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik	Maret s.d. Agustus 2018
Sosialisasi dan Implementasi	
Sosialisasi Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik pada pemangku kepentingan	September 2018
Implementasi Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik di lingkup POLBAN	September 2018
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi penerapan Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik	Maret 2019

**Tabel 3.36. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Pengelolaan Pengaduan Pelayanan**

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Identifikasi SOP yang ada di semua layanan	Maret 2018
Pengembangan	
Penetapan unit kerja yang menangani pengelolaan pengaduan pelayanan	Maret 2018
Penyusunan SOP pengaduan pelayanan	April – Juni 2018
Sosialisasi	
Sosialisasi SOP pengaduan pelayanan	Juli 2018; Juli 2019
Implementasi	
Penanganan tindak lanjut pengaduan pelayanan	Januari s.d. Desember (2018 - 2019)
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi penanganan pengaduan masyarakat	Desember 2018; Desember 2019

**Tabel 3.37. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Survei Kepuasan Masyarakat**

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
Desain survei kepuasan masyarakat terhadap Pelayanan	Maret 2018
Implementasi	
Pelaksanaan survei masyarakat	Juli 2018 dan Februari 2019
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi pelayanan berdasarkan hasil penilaian Masyarakat	September 2018 dan April 2019

**Tabel 3.38. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja
Pembangunan Budaya Pelayanan Prima**

Perencanaan	
Identifikasi kebutuhan pelatihan penerapan budaya pelayanan prima	Januari 2018
Identifikasi inovasi pelayanan yang sudah berjalan	Januari 2018
Pengembangan	
Perumusan kebijakan dan strategi peningkatan kapasitas SDM pelayanan	Februari 2018
Penerapan komitmen pemberian penghargaan dan sanksi	Februari 2018 s.d. Desember 2019
Pelaksanaan pelatihan penerapan budaya prima	Juli s.d. Agustus 2018
Pengembangan dan inovasi pelayanan	September 2018 s.d.

	Desember 2019
Sosialisasi dan Implementasi	
Sosialisasi metode dan cara penggunaan ICT dalam pelayanan	September 2018
Sosialisasi dan implementasi inovasi pelayanan	Oktober 2018
Pengukuran dan Evaluasi	
Pengukuran dan evaluasi Pelayanan Prima	November (2018, 2019)

6. Penanggung Jawab

- a) Penanggung jawab pelaksanaan program dan rencana aksi peningkatan kualitas pelayanan publik di POLBAN adalah sebagai berikut :

Pengarah : Direktur

Penanggung jawab : Para Pembantu Direktur dan Ketua UPPM

Koordinator : 1. Ketua Tim Bidang Penyusun Standar dan SOP Pelayanan Publik

2. Ketua Tim Bidang Pengaduan Pelayanan

3. Ketua Tim Survei Kepuasan Masyarakat

4. Ketua Tim Pembangunan Budaya Pelayanan Prima

- b) Pelaksanaan dari Rencana Aksi menjadi tanggungjawab seluruh unit utama teknis di masing-masing bidang kegiatan, di bawah koordinasi Ketua Tim.

7. Rencana Anggaran

No	Kegiatan	Anggaran (x Rp. 1.000.000)		
		2017	2018	2019
1	Penyusunan Standar dan Prosedur Operasional Baku Pelayanan Publik	-	37	2
2	Pengelolaan Pengaduan Pelayanan	-	49	41
3	Survei Kepuasan Masyarakat	-	18	8
4	Pembangunan Budaya Pelayanan Prima	-	142	52
TOTAL			349	

I. QUICK WINS: UNIT LAYANAN TERPADU

Kinerja pemerintahan diukur dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, yang merupakan pihak pertama yang merasakan langsung layanan tersebut. Masyarakat kebanyakan sudah akrab dengan masalah-masalah pelayanan keseharian dan mengalami dampak kualitas pelayanan.

Pelayanan publik saat ini dapat dikatakan masih jauh dari harapan. Pelayanan publik umumnya dikenal dengan hal-hal yang kurang menyenangkan, prosedur pelayanan yang rumit dan berbelit-belit, waktu yang lama, biaya yang tidak pasti, rawan suap dan pungutan liar, tidak transparan serta sistem yang konvensional.

Masalah lain adalah belum terbukanya akses informasi yang cepat dan akurat, belum tersedianya sarana dan prasarana pelayanan yang memadai, belum ada dukungan regulasi, sumber daya manusia yang mengurus pelayanan belum sesuai dengan

keahlian serta tugas pokok dan fungsi, birokrasi dan mekanisme pelayanan publik belum terstruktur. Kondisi seperti ini menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah, yang tidak langsung menimbulkan kesenjangan antara masyarakat dan pemerintah.

POLBAN sebagai salah satu institusi pemerintah berupaya **mengembalikan kepercayaan masyarakat dan meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui reformasi birokrasi**. Reformasi birokrasi merupakan reformasi pelayanan publik itu sendiri yang dilakukan dengan memberikan pelayanan terbaik dengan **memanfaatkan teknologi informasi**, baik internet maupun non-internet, untuk menyediakan pelayanan yang lebih nyaman dan efisien terhadap warga dan organisasi atas informasi dan pelayanan pemerintah.

Salah satu agenda reformasi pelayanan yang dicanangkan POLBAN adalah penerapan pelayanan satu atap atau Unit Layanan Terpadu. Melalui Unit Layanan Terpadu diharapkan terwujudnya peningkatan kualitas layanan publik dan memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat, khususnya mahasiswa, untuk memperoleh pelayanan publik.

POLBAN berupaya memanfaatkan momentum reformasi pelayanan dengan membentuk Unit Layanan Terpadu. Unit ini memiliki tugas menyelenggarakan proses pelayanan perizinan dan non-perizinan, khususnya di bidang akademik dan kemahasiswaan. Proses pelayanannya, mulai dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen, dilakukan dan dikelola secara terpadu (satu pintu) dan dikoordinasikan oleh unit kerja tertentu.

Unit Layanan Terpadu bertujuan memberikan layanan kepada pemangku kepentingan di bidang akademik dan non-akademik secara cepat, efektif, efisien, transparan, dan memberikan kepastian hukum serta terwujudnya hak-hak masyarakat untuk mendapatkan pelayanan. Tujuan tersebut bisa terwujud dengan melakukan penyederhanaan birokrasi pelayanan, mempercepat waktu pelayanan, mengurangi tahapan pelayanan yang kurang penting, menghilangkan biaya yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, dan prosedur yang transparan.

Dengan berlandaskan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dan Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, diharapkan POLBAN dapat mengelola pelayanan publik secara profesional melalui Unit Layanan Terpadu.

1. Capaian

Kegiatan yang sudah dilaksanakan/dicapai oleh POLBAN terkait dengan pembangunan Unit Layanan Terpadu, sebagai berikut:

- a) Komitmen pimpinan POLBAN dalam rapat pimpinan;
- b) Pelayanan akademik sudah dipusatkan di ruang pelayanan akademik di Lantai 1 Gedung Direktorat POLBAN. Pelayanan yang diberikan meliputi:
 - 1) Layanan surat keterangan masih kuliah;

- 2) Layanan legalisir ijazah;
 - 3) Layanan terjemahan ijazah dan transkrip;
 - 4) Layanan pencetakan ijazah, transkrip dan SKPI;
 - 5) Layanan daftar nilai;
 - 6) Layanan penggantian ijazah;
 - 7) Layanan keterangan lulus;
 - 8) Layanan cuti akademik;
 - 9) Layanan pengaktifan kembali mahasiswa dan dosen (Tugas Belajar);
 - 10) Layanan pendaftaran wisuda;
 - 11) Layanan bebas masalah akademik;
 - 12) Layanan izin/tugas belajar dosen.
- c) Pelayanan kemahasiswaan sudah dipusatkan di ruang pelayanan kemahasiswaan di Lantai 1 gedung Direktorat. Pelayanan yang diberikan meliputi:
- 1) Pelayanan rekrutasi beasiswa;
 - 2) Layanan pengambilan beasiswa;
 - 3) Layanan kegiatan kemahasiswaan;
 - 4) Layanan keikutsertaan dalam kompetisi;
 - 5) Layanan pengelolaan organisasi mahasiswa;
 - 6) Layanan bimbingan konseling;
 - 7) Layanan asuransi kesehatan;
 - 8) Layanan kesehatan mahasiswa;
 - 9) Layanan alumni;
 - 10) Layanan pemberian penghargaan prestasi mahasiswa bidang ekstra dan ko kurikuler;
 - 11) Layanan bimbingan akhir mahasiswa;
 - 12) Layanan komisi disiplin mahasiswa;
 - 13) Layanan pembuatan SK Direktur;
 - 14) Layanan bebas masalah kemahasiswaan.
- d) Pelayanan keuangan sudah dipusatkan di ruang pelayanan keuangan di Lantai 1 Gedung Direktorat. Pelayanan yang diberikan meliputi:
- 1) Layanan penerimaan SPP, wisuda, dan lain-lain;
 - 2) Layanan penundaan SPP;
 - 3) Layanan laporan penerimaan dan pengeluaran;
 - 4) Layanan uang muka kerja anggaran jurusan;
 - 5) Layanan dana desentralisasi;
 - 6) Layanan dana operasional unit atau jurusan;
 - 7) Layanan gaji/honor pegawai;
 - 8) Layanan surat keterangan perincian gaji/honor;
 - 9) Layanan laporan pajak pegawai untuk SPT tahunan;
 - 10) Layanan pembayaran beasiswa;
 - 11) Layanan *e-billing*;
 - 12) Layanan keterangan perincian SPP;
 - 13) Layanan bebas masalah keuangan;
 - 14) Layanan monev keuangan.
- e) Pelayanan kepegawaian sudah dipusatkan di ruang Sub Bagian Kepegawaian di Lantai 3 Gedung Direktorat POLBAN. Pelayanan yang diberikan meliputi:

- 1) Layanan pengelolaan pengusulan formasi CPNS;
 - 2) Layanan rekrutasi pegawai CPNS/kontrak;
 - 3) Layanan pengelolaan persiapan prajabatan;
 - 4) Layanan pengelolaan pengangkatan PNS;
 - 5) Layanan pengelolaan dokumen kepegawaian (Karis/Karsu, BPJS, Karpeg, Kontrak Pegawai);
 - 6) Layanan ujian dinas/penyesuaian ijazah;
 - 7) Layanan pengelolaan pengembangan pegawai (pelatihan, bimtek, worksop, pendidikan lanjut);
 - 8) Layanan pengelolaan pengusulan kenaikan jabatan/pangkat;
 - 9) Layanan pengelolaan dokumen PAK Dosen dan Jabatan Fungsional Tertentu;
 - 10) Layanan kehadiran pegawai;
 - 11) Layanan keterangan sebagai pegawai POLBAN;
 - 12) Layanan cuti pegawai;
 - 13) Layanan pengaktifan kembali PNS tenaga kependidikan (CLTN, tugas belajar);
 - 14) Layanan pengaktifan kembali PNS dosen CLTN;
 - 15) Layanan pengelolaan dokumen persiapan pensiun pegawai;
 - 16) Layanan pengelolaan alih status;
 - 17) Layanan konsultasi penetapan disiplin pegawai;
 - 18) Layanan pembuatan SK Direktur;
 - 19) Layanan pemutakhiran data SIMPEG.
- f) Pelayanan ketatausahaan sudah dipusatkan di ruang Subbagian Tata Usaha di Lantai 1 Gedung Direktorat POLBAN. Pelayanan yang diberikan meliputi:
- 1) Layanan pembuatan Surat Keputusan Direktur;
 - 2) Layanan penggunaan sarana prasarana (ruang, gedung, peralatan, kendaraan);
 - 3) Layanan persuratan;
 - 4) Layanan pengarsipan;
 - 5) Layanan kebersihan lingkungan kampus (halaman, ruang kantor, ruang kelas, toilet, kantin, pujasera, laboratorium, bengkel, gedung);
 - 6) Layanan sarana prasarana asrama;
 - 7) Layanan pengelolaan penghunian rumah dinas;
 - 8) Layanan bebas masalah penggunaan sarana prasarana;
 - 9) Layanan pemutakhiran data SIMAK BMN.

2. Rencana

Dalam rangka membangun Unit Layanan Terpadu di POLBAN, akan dilakukan kegiatan perencanaan, pembangunan, sosialisasi, implementasi, dan pengukuran dan evaluasi. Adapun rincian rencana kegiatan yang akan dilaksanakan meliputi:

Perencanaan

1. Identifikasi jenis layanan di POLBAN;
2. Pemilihan alternatif lokasi Unit Layanan Terpadu;
3. Perancangan layout ruang Unit Layanan Terpadu;
4. Penyusunan struktur organisasi Unit Layanan Terpadu;

5. Identifikasi SDM Unit Layanan Terpadu;
6. Penyusunan SOP Unit Layanan Terpadu;
7. Revisi dan atau penyusunan/pembuatan petunjuk teknis.

Pembangunan

1. Kontruksi ruang Unit Layanan Terpadu;
2. Pengadaan sarana dan prasarana Unit Layanan Terpadu;
3. Penyediaan jaringan dan *software*.

Sosialisasi

1. Sosialisasi seluruh layanan kepada seluruh *stakeholders*;
2. *Training* pegawai Unit Layanan Terpadu.

Implementasi

1. Operasionalisasi Unit Layanan Terpadu.

Pengukuran dan Evaluasi

1. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan Unit Layanan Terpadu.

3. Kriteria Keberhasilan

Berdasarkan kegiatan yang direncanakan, maka kriteria keberhasilan dari *quick wins* pembentukan Unit Layanan Terpadu, adalah **terbentuknya dan beropersinya Unit Layanan Terpadu POLBAN pada akhir 2017**, yang menyediakan pelayanan lebih nyaman dan efisien terhadap pemangku kepentingan.

4. Agenda Prioritas

Program *quick wins* Unit Layanan Terpadu memprioritaskan dua kegiatan besar, yaitu perencanaan dan pembangunan. Kegiatan **perencanaan** akan diprioritaskan pada (1) identifikasi jenis layanan di POLBAN, (2) pemilihan alternatif lokasi, dan (3) perancangan *layout* ruang Unit Layanan Terpadu.

Sedangkan kegiatan **pembangunan** akan diprioritaskan pada (1) konstruksi ruang, (2) pengadaan sarana dan rasarana, dan (2) dan penyediaan jaringan dan *software*.

5. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja

Sesuai dengan rencana kegiatan, program *quick wins* Unit Layanan Terpadu akan dilaksanakan selama sembilan bulan, mulai dari **Mei 2017 sampai dengan Desember 2017**, dengan waktu pelaksanaan dan tahapan kerja sebagai berikut:

Tabel 3.39. Waktu Pelaksanaan dan Tahapan Kerja *Quick Wins* Pembentukan Unit Layanan Terpadu

Tahapan Kerja	Waktu
Perencanaan	
1. Identifikasi jenis layanan	April 2017
2. Alternatif lokasi ULT	April 2017
3. <i>Layout</i> ruang ULT	April 2017
4. Struktur organisasi ULT	April 2017
5. Identifikasi ULT	April 2017
6. Penyusunan SOP ULT	April s.d. Mei 2017
7. Revisi dan atau penyusunan/pembuatan petunjuk teknis.	April s.d. Mei 2017
Pembangunan	
1. Konstruksi ruang ULT	Mei s.d. September 2017
2. Pengadaan sarana dan prasarana ULT	Mei s.d. September 2017
3. Penyediaan jaringan dan <i>software</i>	Mei s.d. September 2017
Sosialisasi	
1. Revisi Juknis/Prosedur Layanan	September 2017
2. Training Pegawai ULT	Mei s.d. September 2017
Implementasi	
Operasionalisasi ULT	Oktober 2017
Pengukuran dan Evaluasi	
Evaluasi	Desember 2017

6. Penanggung Jawab

Penanggung jawab pelaksanaan program dan rencana aksi peningkatan pelayanan publik adalah sebagai berikut:

Pengarah : 1) Pembantu Direktur Bidang Akademik
 2) Pembantu Direktur Bidang Kemahasiswaan
 Penanggung Jawab : Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan

7. Rencana Anggaran

Untuk mendukung kegiatan tersebut maka diperlukan anggaran sebesar Rp. 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).

BAB IV

MONITORING DAN EVALUASI

Monitoring dan evaluasi merupakan hal penting yang tidak dapat dipisahkan dengan siklus perencanaan kegiatan yang akan dilakukan. Reformasi Birokrasi merupakan salah satu agenda nasional yang harus dilakukan oleh setiap Kementerian/Lembaga di Indonesia. Demikian halnya pada Politeknik Negeri Bandung juga melaksanakan Reformasi Birokrasi periode 2017-2019.

Dalam rangka mengawal pelaksanaan Reformasi Birokrasi Politeknik Negeri Bandung di atas, maka Tim Reformasi Politeknik Negeri Bandung juga melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi. Kegiatan ini dimaksudkan sebagai penyempurnaan dari siklus yang akan dilakukan, sehingga masing-masing aksi perubahan yang akan dilakukan oleh Politeknik Negeri Bandung dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dapat menghasilkan hasil yang maksimal dan optimal.

A. MONITORING

Monitoring pelaksanaan reformasi birokrasi dilakukan dalam tingkatan lingkup unit/satuan kerja, lingkup kementerian, dan lingkup nasional. Monitoring dilakukan untuk mempertahankan agar rencana aksi yang dituangkan dalam peta jalan reformasi birokrasi dapat berjalan sesuai dengan jadwal, target-target, dan tahapan sebagaimana telah ditetapkan. Dari proses monitoring, berbagai hal yang perlu dikoreksi dapat langsung diperbaiki pada saat kegiatan reformasi birokrasi dilaksanakan, sehingga tidak terjadi penyimpangan dari target-target yang telah ditentukan.

Pada lingkup unit/satuan kerja, monitoring dapat dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

- a. Pertemuan rutin dengan pimpinan unit/satuan kerja untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis. Pertemuan ini penting mengingat reformasi birokrasi harus terus dimonitor oleh masing-masing pimpinan unit/satuan kerja untuk menjaga keberlanjutannya. Pertemuan rutin dengan pimpinan juga dilakukan pada unit/satuan kerja yang melaksanakan *Quick Wins*, untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian yang perlu dilakukan untuk merespon permasalahan atau perkembangan lingkungan strategis;
- b. Pertemuan dengan pimpinan unit/satuan kerja untuk merespon permasalahan yang harus cepat diselesaikan;
- c. *Survey* terhadap kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat;
- d. Pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam peta jalan dengan realisasinya;

- e. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat.

Pada lingkup yang lebih besar, tingkat kementerian, monitoring dilakukan melalui beberapa media sebagai berikut:

- a. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pengarah, dilaksanakan setiap dua bulan;
- b. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Pelaksana, dilaksanakan setiap satu bulan;
- c. Pertemuan rutin pada tingkat Tim Kerja, dilaksanakan setiap satu minggu;
- d. *Survey* kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat;
- e. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat.

Pada lingkup nasional, monitoring dan evaluasi dilakukan melalui instrumen Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Sesuai dengan sifat dan tugas yang ada sebagai salah satu kegiatan di dalam Reformasi Birokrasi Politeknik Negeri Bandung, maka kegiatan ini tidak akan dapat dikatakan berhasil apabila pelaksanaan program area perubahan reformasi birokrasi tidak berjalan seperti apa yang telah direncanakan. Keberhasilan dari kegiatan monitoring dan evaluasi akan sangat tergantung kepada komitmen koordinator/manajer program dan keberhasilan pelaksanaan program area perubahan reformasi birokrasi.

B. EVALUASI

Evaluasi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di Politeknik Negeri Bandung dilaksanakan setiap bulan Juni dan bulan Desember.

Evaluasi dilakukan untuk menilai kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi secara keseluruhan termasuk tindak lanjut hasil monitoring yang dilakukan pada saat pelaksanaan kegiatan.

Evaluasi dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari unit kerja sampai pada tingkat instansi, sebagai berikut:

- a. Evaluasi bulan Juni atau bulan Desember di tingkat unit kerja yang dipimpin oleh pimpinan unit/satuan kerja untuk membahas kemajuan, hambatan yang dihadapi, dan penyesuaian kegiatan yang perlu dilakukan pada 6 (enam) bulan atau 1 (satu) tahun ke depan, sehingga tidak terjadi permasalahan yang sama atau dalam rangka merespon perkembangan lingkungan strategis. Evaluasi dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh prioritas yang telah ditetapkan;
- b. Evaluasi bulan Juni atau bulan Desember di Politeknik Negeri Bandung, yang dipimpin langsung oleh Ketua Tim Pelaksana Reformasi Birokrasi.

Berbagai informasi yang digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan dapat diperoleh dari:

- a. Hasil-hasil monitoring;
- b. *Survey* kepuasan masyarakat dan pengaduan masyarakat;

- c. Pengukuran target-target kegiatan reformasi birokrasi sebagaimana diuraikan dalam peta jalan dengan realisasinya;
- d. Pertemuan dalam rangka Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi, yang dikoordinasikan oleh Inspektorat.

Hasil evaluasi diharapkan dapat secara terus menerus memberikan masukan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi di tahun-tahun berikutnya.

BAB V

PENUTUP

Dokumen peta jalan reformasi birokrasi merupakan dokumen yang mengintegrasikan dan mensinergikan berbagai agenda reformasi birokrasi Politeknik Negeri Bandung yang akan dilaksanakan secara sistematis dan terpadu dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada untuk melaksanakan berbagai agenda reformasi birokrasi. Disusun melalui suatu pendekatan komprehensif dengan menghimpun data dan analisis untuk bisa menghasilkan suatu agenda perubahan sesuai dengan amanah dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2017-2019.

Pelaksanaan reformasi birokrasi Politeknik Negeri Bandung harus mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi pemerintah. Kinerja akan meningkat apabila ada motivasi yang kuat secara keseluruhan. Motivasi akan muncul jika setiap program/kegiatan yang dilaksanakan menghasilkan keluaran (*output*), nilai tambah (*value added*), hasil (*outcome*), dan manfaat (*benefit*) yang lebih baik dari tahun ke tahun, disertai dengan sistem *reward and punishment* yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan.

Reformasi merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan memperhatikan berbagai capaian-capaian yang telah diperoleh dari pembenahan saat ini agar dapat menjadi pijakan dan perspektif pembenahan pada masa depan selama lima tahun. Aparatur harus sadar bahwa reformasi birokrasi akan mengubah birokrasi pemerintahan menjadi birokrasi yang kuat dan menjadi pemerintahan kelas dunia, yang mampu memberikan fasilitasi dan pelayanan publik yang prima dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Untuk itu, reformasi birokrasi harus dilakukan secara sungguh-sungguh, konsisten, melembaga, bertahap, dan berkelanjutan. Dengan demikian, diharapkan akan terbentuk birokrasi yang mampu mendukung dan mempercepat keberhasilan pembangunan di berbagai bidang.