



Panduan Penyusunan Proposal Program Hibah Kompetisi 2006

Program Peningkatan Kapasitas Institusional

A-1

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
April 2005

KATA PENGANTAR

Acuan utama dalam kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi ke depan adalah Strategi Jangka Panjang Pendidikan Tinggi (*Higher Education Long Term Strategy, HELTS*) 2003-2010 yang diarahkan untuk meningkatkan daya saing bangsa yang dilandasi oleh adanya otonomi penyelenggaraan pendidikan dan kesehatan organisasi. Berdasarkan kebijakan tersebut, institusi pendidikan tinggi diharapkan mampu meningkatkan kualitasnya melalui berbagai program pengembangan yang difasilitasi oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi antara lain dalam bentuk Program Hibah Kompetisi.

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi meluncurkan 4 (empat) jenis Program Hibah Kompetisi yang terdiri dari: (a) Program Peningkatan Kapasitas Institusional (Program A-1); (b) Program Peningkatan Efisiensi Internal (Program A-2); (c) Program Peningkatan Efisiensi Eksternal (Program A-3); dan (d) Program Pengembangan Unggulan (Program B). Masing-masing jenis program hibah dirancang untuk meningkatkan kinerja Jurusan/Departemen secara berjenjang dan berkelanjutan sesuai dengan tingkat perkembangannya.

Buku Panduan Penyusunan Proposal Program Hibah Kompetisi Perguruan Tinggi ini disusun dan disebarluaskan untuk dijadikan acuan utama dalam penulisan proposal oleh setiap Jurusan/Departemen yang akan diajukan ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi pada tahun anggaran 2006. Dibanding dengan tahun sebelumnya, ada beberapa hal khusus untuk menjadi perhatian dalam Program Hibah Kompetisi tahun 2006.

Pertama, jumlah maksimum proposal yang bisa diajukan oleh Perguruan Tinggi untuk masing-masing jenis Program Hibah Kompetisi adalah 6 (enam) buah. Kebijakan ini diambil untuk memberi kewenangan kepada pimpinan Perguruan Tinggi menetapkan sendiri Jurusan/Departemen yang diprioritaskan untuk dikembangkan. Diharapkan kebijakan ini akan mendorong berkebangnya system seleksi internal yang sehat di masing-masing Perguruan Tinggi.

Kedua, Perguruan Tinggi diminta untuk membentuk unit koordinasi pelaksanaan semua Program Hibah Kompetisi, termasuk memfungsikan Tim Monitoring dan Evaluasi internal di tingkat institusi. Diharapkan hal ini akan mendorong terbangunnya mekanisme Jaminan Mutu (*Quality Assurance*) penyelenggaraan pendidikan yang lebih luas. Untuk memfasilitasi kegiatan ini maka Perguruan Tinggi diminta menyediakan tambahan dana pendamping sebesar 2,5 % di luar dana pendamping untuk manajemen penyelenggaraan program di tingkat Jurusan/Departemen.

Ketiga, undangan pembuatan proposal dan pengajuan proposal untuk tahun anggaran 2006 dilakukan lebih awal. Hal ini dimaksudkan untuk memberi waktu yang cukup bagi Jurusan/Departemen dalam menyusun proposal dan melaksanakan proses seleksi internal. Dengan demikian diharapkan mutu proposal yang diajukan akan semakin meningkat. Disamping itu, jadwal ini juga disesuaikan dengan siklus anggaran tahunan nasional sehingga proses administrasinya dapat dilaksanakan lebih efisien dan efektif.

Adanya Program Hibah Kompetisi ini diharapkan akan mendorong setiap *civitas academica* untuk terbiasa dengan budaya meritokrasi yang menjadi ciri perguruan tinggi. Budaya ini diharapkan akan mendorong setiap Jurusan/Departemen untuk merencanakan pengembangan dirinya sesuai dengan karakteristik dan mandat yang dipunyai. Dengan demikian, cita-cita menjadikan Jurusan/Departemen sebagai ujung tombak kemajuan perguruan tinggi yang mampu mengangkat daya saing bangsa dapat menjadi kenyataan.

Saya sangat mengharapkan partisipasi aktif dari setiap institusi untuk mengikuti Program Hibah Kompetisi ini. Atas perhatian dan kerjasama yang baik saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, 8 April 2005
Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi

Satryo Soemantri Brodjonegoro
NIP. 130 889 802

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>Kata Pengantar</i>	iii
Bagian 1. Panduan Umum	1
A. Latar Belakang	3
B. Tujuan	4
C. Pengajuan Usulan	7
D. Proses Seleksi	9
E. Administrasi Proposal dan Hibah	10
Bagian 2. Program Peningkatan Kapasitas Institusional (Program A-1)	13
A. Pendahuluan	15
B. Kelayakan Pengusul	15
C. Kriteria Seleksi	16
D. Kaidah Penulisan Proposal	18
E. Komponen Biaya yang Boleh Diusulkan	23
F. Administrasi Hibah	25
Bagian 3. Panduan Penyusunan Evaluasi Diri	31
A. Pendahuluan	33
B. Struktur Laporan Evaluasi Diri	48
C. Tahapan Penyusunan Evaluasi Diri	49
D. Atribut Laporan Evaluasi Diri Yang Baik	51
Bagian 4. Panduan Penyusunan Usulan Aktivitas dan Anggaran	89
A. Penyusunan Aktivitas	91
B. Penyusunan Anggaran	98



**Panduan Penyusunan Proposal
Program Hibah Kompetisi
2006**

**BAGIAN 1:
Panduan Umum**

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
April 2005

A. LATAR BELAKANG

Dewasa ini dunia sedang menghadapi tantangan berat yang merupakan konvergensi dari berbagai dampak globalisasi. Berbagai masalah sebagai dampak globalisasi hanya dapat diatasi dengan solusi yang berbasis pengetahuan (*knowledge-based solution*). Kemampuan bersaing mengatasi berbagai masalah tersebut akan memberikan keuntungan bagi pemenangnya. Oleh karena itu Porter mendefinisikan daya saing suatu bangsa sebagai *a country's share of world markets for its products* [Porter, 2002]. Tantangan yang mengedepankan pentingnya pengetahuan (*knowledge*) sebagai pendorong utama pertumbuhan suatu bangsa seperti ini, belum pernah dialami oleh umat manusia sebelumnya.

Daya saing tersebut semakin tidak bergantung lagi pada kekayaan sumber daya alam dan tenaga kerja yang murah, akan tetapi semakin bergantung pada pengetahuan yang dimiliki dan dikuasai oleh suatu bangsa. Pengetahuan tersebut dapat memfasilitasi suatu bangsa dalam memanfaatkan dan memproses sumber daya alam sebelum dilemparkan ke pasar global. Sumber daya manusia yang tersedia hanya akan dapat mendukung pertumbuhan bila disertai dengan penguasaan pengetahuan yang memadai. Tanpa penguasaan pengetahuan yang sesuai dan memadai, penduduk yang besar hanya akan berdampak menambah beban bangsa untuk mencapai serta mempertahankan tingkat kesejahteraan yang pantas.

Demikian pentingnya peran penguasaan pengetahuan dalam penentuan daya saing suatu bangsa, sehingga kontribusi kepada peningkatan daya saing bangsa dijadikan sebagai kebijakan dasar utama dalam Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (*Higher Education Long Term Strategy, HELTS*) 2003-2010. Seluruh upaya nasional pada sub sektor pendidikan tinggi diarahkan untuk memberikan kontribusi nyata pada peningkatan daya saing bangsa. Di pihak lain, peningkatan daya saing dengan berbasis pengetahuan dan teknologi juga memerlukan basis sosial-budaya internal yang kuat.

Indonesia merupakan negara kepulauan yang sangat beragam dan pluralistik, dalam tingkat perkembangan ekonomi, ketersediaan infrastruktur, kekayaan sumber daya alam, dan sosial-budayanya. Pendekatan yang terlalu sentralistik tidak akan mampu mengakomodasi keragaman tersebut. Oleh karena itu desentralisasi otoritas dan pemberian otonomi yang lebih luas kepada institusi merupakan pilihan yang paling tepat. Hanya dengan pemberian otonomi yang lebih luaslah setiap institusi akan mampu mengembangkan diri sesuai dengan konteksnya, dan berkontribusi untuk meningkatkan daya saing bangsa.

Berdasarkan pemikiran tersebut, desentralisasi otoritas dan pemberian otonomi yang lebih luas kepada institusi menjadi kebijakan dasar kedua dalam HELTS 2003-2010. Program-program pengembangan akan secara sistematis dan terprogram dikembangkan berdasarkan prinsip pemberian otonomi yang lebih luas kepada setiap institusi.

Desentralisasi otoritas dengan memberikan otonomi yang lebih luas kepada institusi hanya dapat dilaksanakan apabila setiap institusi memiliki organisasi serta manajemen

internal yang sehat. Tanpa kesehatan organisasi yang memenuhi syarat, pemberian otonomi akan menimbulkan anarki dan kebingungan pada saat pelaksanaannya. Oleh karena itu kesehatan organisasi dipilih sebagai kebijakan dasar ketiga pada HELTS 2003-2010.

Disadari benar bahwa sentralisasi berlebihan yang diterapkan selama beberapa dekade terakhir tidak memberikan peluang untuk berkembangnya inisiatif dan kreativitas pada tingkat institusi pelaksana. Tidak mengherankan bila tingkat kesehatan organisasi di perguruan tinggi pada umumnya masih belum memadai. Karena kemampuan untuk berkontribusi kepada peningkatan daya saing bangsa hanya dapat dilakukan oleh suatu organisasi yang sehat, maka program pengembangan harus dirancang untuk memberikan dorongan, melalui insentif dan disinsentif, bagi tumbuhnya kapasitas organisasi dalam kerangka otonomi dan desentralisasi.

B. TUJUAN

Ketiga kebijakan dasar yang tertuang dalam HELTS 2003-2010 tersebut diterapkan antara lain melalui pola pendanaan program pendidikan tinggi. Sejak 1995, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi telah mulai memperkenalkan program pendanaan kompetitif, yang dirancang berdasarkan konsep paradigma baru pendidikan tinggi yang dituangkan dalam Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPT-JP) III. Konsep tersebut pada saat ini telah diintegrasikan sepenuhnya dalam HELTS 2003-2010.

Kompetisi yang diselenggarakan untuk memperoleh pendanaan pemerintah bertujuan untuk meningkatkan:

1. Kesehatan organisasi dan manajemen internal, melalui partisipasi seluruh komponen masyarakat akademik yang ada pada unit bersangkutan dalam rangka mencapai tujuan institusi. Partisipasi tersebut akan memupuk rasa memiliki, menyamakan visi, serta mendorong tumbuhnya kontrol internal. Pada dasarnya keinginan untuk memperbaiki dan meningkatkan kesehatan organisasi dipicu oleh kebutuhan untuk meningkatkan kinerja organisasi yang harus timbul dari dalam organisasi itu sendiri.
2. Penerapan desentralisasi kewenangan dan pemberian otonomi yang lebih luas. Kompetisi yang diselenggarakan menuntut adanya suatu dokumen yang terdiri dari laporan evaluasi diri dan usulan program yang disusun sendiri oleh unit pengusul. Kemampuan evaluasi diri dianggap sebagai titik awal dari seluruh upaya perbaikan, dimana pengusul harus memperlihatkan kemampuannya untuk mengenali masalah-masalah yang dihadapinya. Berdasarkan identifikasi masalah, kemudian disusun program pengembangan yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah tersebut. Seluruh rangkaian kegiatan ini merupakan kegiatan perencanaan. Disadari benar bahwa kapasitas ini pada sebagian besar perguruan tinggi belum berkembang karena pengelolaan sumberdaya yang diterapkan selama ini cenderung sentralistik.
3. Kapasitas untuk berkontribusi kepada daya saing bangsa. Suatu organisasi yang memiliki manajemen internal yang sehat akan mampu meningkatkan daya saingnya

di antara sesama institusi di tingkat nasional yang merupakan cikal-bakal bagi penumbuhan kemampuan untuk memberikan kontribusi kepada daya saing bangsa. Dengan kata lain, organisasi yang sehat juga akan berusaha untuk mengidentifikasi keunggulannya agar mampu bersaing di berbagai forum. Keunggulan yang dikembangkan berdasarkan kapasitas internal, diidentifikasi berdasarkan analisis dan evaluasi diri yang mendalam, juga akan merupakan aset tidak ternilai bagi bangsa dalam bersaing di arena internasional.

Dalam rangka memacu perguruan tinggi untuk mencapai tujuan di atas, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi menawarkan skema program pendanaan sebagai berikut:

1. Program Peningkatan Kapasitas Institusional (Program A-1)

Program ini ditujukan untuk membantu Jurusan/Departemen dalam meningkatkan kemampuan menyelenggarakan program pendidikan melalui penataan perangkat organisasi dan manajemen internal, baik untuk keperluan penyelenggaraan program sehari-hari maupun untuk keperluan perencanaan dan pengembangan. Target utama dari program ini adalah membangun kemampuan untuk melakukan evaluasi diri, mengelola sumber daya secara benar, membangun kesadaran akan pentingnya efisiensi dan kualitas secara kelembagaan sebagai langkah-langkah awal menuju kinerja organisasi yang semakin efisien dan efektif.

2. Program Peningkatan Efisiensi Internal (Program A-2)

Program ini ditujukan untuk membantu Jurusan/Departemen dalam meningkatkan efisiensi internal dalam penyelenggaraan program pendidikan untuk mencapai tujuan organisasi, melalui pemanfaatan sumber daya secara hemat dan bertanggungjawab. Beberapa peningkatan efisiensi internal yang diharapkan adalah peningkatan kualitas proses akademik, misalnya memperpendek masa studi, meningkatkan IPK, perbaikan suasana akademik, penghematan dalam pemanfaatan sumberdaya, dan lainnya yang sesuai dengan isu strategis L-RAISE di lingkungan Jurusan/Departemen.

3. Program Peningkatan Efisiensi Eksternal (Program A-3)

Program ini ditujukan untuk membantu Jurusan/Departemen dalam meningkatkan relevansi dan kualitas program akademik yang diselenggarakan. Program akademik yang dimaksud meliputi kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Sasaran utama program ini adalah membangun kemampuan Jurusan/Departemen untuk menghasilkan lulusan yang mampu bersaing di pasar kerja atau mengembangkan ilmu pengetahuan melalui kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang memiliki daya saing tinggi.

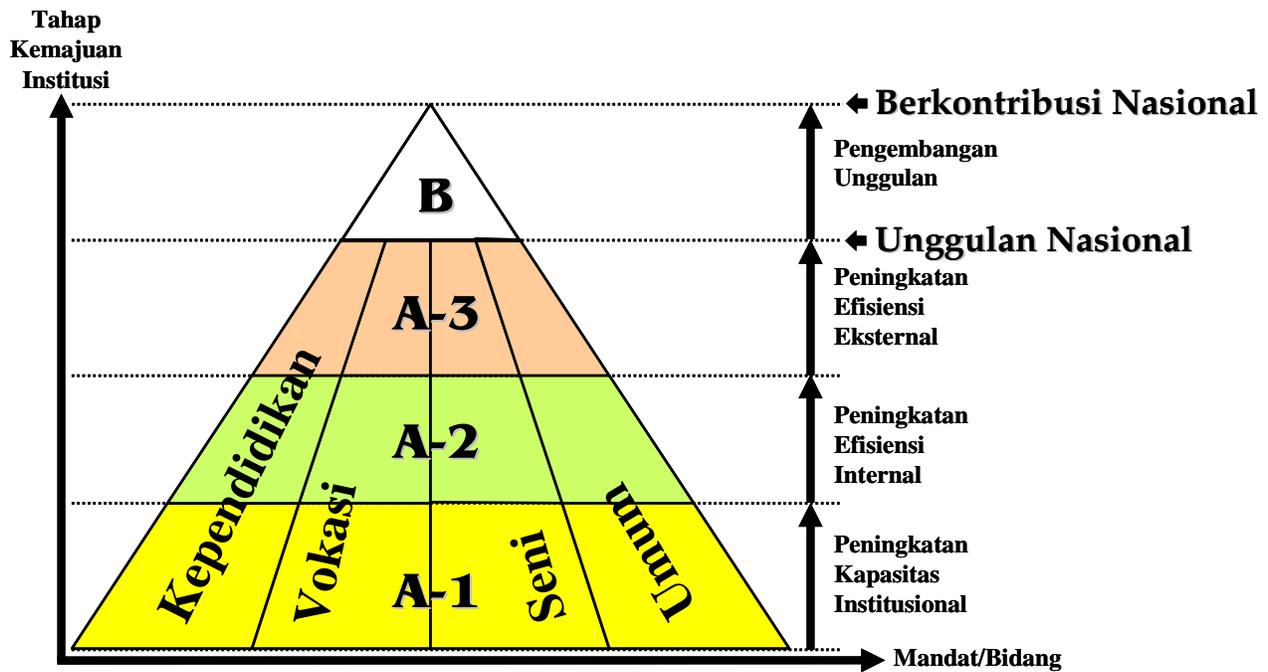
4. Program Pengembangan Unggulan (Program B)

Program ini ditujukan untuk membantu Jurusan/Departemen dalam mengembangkan kapasitas/potensi institusionalnya guna membangun suatu program unggulan. Program unggulan yang diusulkan tidak selalu harus terkait dengan pengembangan program S1, namun harus merupakan program jurusan/ departemen untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan/atau penelitian yang secara langsung memiliki dampak pada peningkatan daya saing bangsa di tingkat internasional. Program unggulan yang diusulkan dapat merupakan (1) pengembangan solusi untuk masalah nasional yang bersifat spesifik dan berdampak luas dalam

meningkatkan integritas bangsa dan/atau meningkatkan kesejahteraan rakyat (*relevance*), atau (2) pengembangan potensi institusi yang memiliki nilai penting bagi bangsa untuk meningkatkan daya saing institusi menjadi bertaraf internasional (*quality*). Adanya keterlibatan dan kontribusi pihak eksternal, baik dalam skala nasional maupun internasional merupakan nilai tambah dan karakteristik program unggulan.

Masing-masing jenis program tersebut merupakan jenjang pengembangan Jurusan/Departemen yang ilustrasinya dapat dilihat pada Gambar 1.1, sedangkan karakteristik umum dari setiap jenis program dapat dilihat dalam Tabel 1.1.

Selain itu, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi juga menawarkan program Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Penganggaran (SP4) yang diarahkan pada pengembangan kapasitas institusional di lingkungan Perguruan Tinggi Negeri. Program SP4 ini dijelaskan dalam dokumen terpisah.



Gambar 1.1. Jenis Program Hibah Kompetisi menurut tingkat pengembangan Jurusan/Departemen dan mandat yang diemban.

Tabel 1.1. Karakteristik Umum dan Jenis Program Hibah Kompetisi

Karakteristik	Jenis Program Hibah Kompetisi			
	A-1	A-2	A-3	B
Fokus pengembangan	Peningkatan kapasitas institusional	Peningkatan efisiensi internal	Peningkatan efisiensi eksternal	Pengembangan unggulan

Karakteristik	Jenis Program Hibah Kompetisi			
	A-1	A-2	A-3	B
Akreditasi	Maksimum C	B	A	A
Lama program	2 tahun	3 tahun	3 tahun	3 tahun
Maksimum dana dari DIKTI /th	Rp 250 juta	Rp 500 juta	Rp 800 juta	Rp 1,5 milyar
Minimum dana pendamping /th	12,5% dari total usulan anggaran	10% dari total usulan anggaran	10% dari total usulan anggaran	7,5% dari total usulan anggaran

C. PENGAJUAN USULAN

Secara umum Program Hibah Kompetisi yang ditawarkan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi ini dapat diikuti oleh semua perguruan tinggi yang telah menunjukkan komitmen dan kepeduliannya pada pengembangan pendidikan tinggi di Indonesia. Komitmen dan kepedulian ini antara lain ditandai dengan kepatuhan perguruan tinggi tersebut dalam **mengikuti dan menjalankan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah**, khususnya peraturan yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional menyangkut perguruan tinggi, antara lain Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 184 Tahun 2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana, dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi yang petunjuk teknis pelaksanaannya diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi No. 08 Tahun 2002 dan No. 34 Tahun 2002.

Proposal yang diajukan oleh Perguruan Tinggi, terdiri dari proposal yang telah melalui seleksi di dalam perguruan tinggi (seleksi internal) bagi masing-masing unit pengusul. Unit pengusul dalam institusi/perguruan tinggi yang boleh menyusun proposal adalah **JURUSAN/DEPARTEMEN (bukan Program Studi)** di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia (PTN, PT-BHMN, PTS) yang berada **di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional**. Untuk Fakultas yang **tidak memiliki Jurusan/Departemen**, maka unit pengusul proposalnya adalah **FAKULTAS**. Untuk Sekolah Tinggi, Politeknik atau Akademi yang tidak mempunyai Jurusan/Departemen, unit pengusul proposalnya adalah **INSTITUSI-nya**. **Ketentuan umum mengenai pengajuan proposal/usulan** dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Jurusan/Departemen **harus tercantum dalam statuta perguruan tinggi** atau **telah memiliki SK pendirian**.
2. Jurusan/Departemen harus **tidak** mempunyai kelas jauh.
3. Jurusan/Departemen **harus menetapkan salah satu Program Hibah Kompetisi yang akan diikuti** dengan terlebih dahulu memahami tujuan dan sasaran setiap jenis program dan menyesuakannya dengan kapasitas/kemampuan Jurusan/Departemen.
4. Setiap Jurusan/Departemen **hanya dapat menyusun 1 (satu) proposal** yang memuat program peningkatan kualitas program studi (boleh meliputi lebih dari satu program studi) yang diselenggarakan oleh Jurusan/Departemen tersebut.

5. Program studi yang dimaksud **harus merupakan program utama/program reguler yang telah memiliki Surat Keputusan Pendirian yang dikeluarkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi**. Usulan yang memuat peningkatan kualitas program vokasi hanya boleh diajukan oleh Politeknik atau Akademi.
6. Jurusan/Departemen, termasuk program studi yang ada didalamnya, **yang sedang** menjalankan program hibah yang didanai oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dan belum selesai pada akhir tahun 2005, **tidak boleh diusulkan**.
7. Program studi yang diajukan **harus memenuhi persyaratan status akreditasi** seperti yang tertera pada Tabel 1.1. Program studi yang masa Akreditasinya telah berakhir pada saat pengajuan proposal, dapat mengajukan proposal Program Hibah Kompetisi, dengan syarat masa berakhirnya akreditasi tersebut tidak lebih dari 6 (enam) bulan. Namun demikian, pada saat penentuan penerima hibah, program studi tersebut harus telah mengajukan akreditasi ulang.
8. Usulan/proposal yang diajukan ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dikelompokkan per jenis program hibah kompetisi yang diikuti (A1, A2, A3 dan B). Untuk masing-masing jenis program hibah yang diikuti, perguruan tinggi hanya boleh mengajukan maksimum 6 (enam) proposal. Namun demikian, untuk masing-masing jenis program hibah, tiap Perguruan Tinggi maksimum hanya dapat memperoleh pendanaan untuk 3 (tiga) Jurusan/Departemen yang dinilai terbaik dan memenuhi syarat
9. Mekanisme seleksi internal yang objektif dan transparan, harus disampaikan secara spesifik di dalam proposal.

Informasi lebih lanjut mengenai persyaratan pengusul dapat dilihat pada panduan masing-masing jenis program.

Khusus untuk Program A-1, A-2 dan A-3, kompetisi dilakukan secara berlapis pada kelompok bidang yang dipandang memiliki kesamaan. Untuk itu telah ditetapkan 4 (empat) kelompok bidang, yaitu:

1. **Vokasi**: Meliputi Program Diploma 3 yang berada di lingkungan Politeknik atau Akademi. Aturan rinci untuk program ini dijelaskan pada **Buku Panduan tersendiri**.
2. **Kependidikan**: Meliputi Program Sarjana Kependidikan baik yang berada di Lembaga Pendidikan Tenaga Guru maupun di lingkungan perguruan tinggi lainnya. Termasuk juga dalam kelompok ini adalah Program Diploma 2 dan S1 PGSD Uji Coba di 6 PTN.
3. **Seni**: Meliputi Program Sarjana Seni baik yang berada di Sekolah Tinggi Seni, Institut Seni, maupun di lingkungan perguruan tinggi lainnya.
4. **Umum**: Meliputi Program Sarjana di luar bidang yang disebut di atas.

Dengan ditetapkannya pola kompetisi berlapis seperti di atas diharapkan akan terjadi kompetisi secara lebih adil dan sepadan.

Khusus untuk perguruan tinggi yang telah mendapatkan perluasan mandat (semula IKIP), bidang kependidikan merupakan program utama yang harus dikembangkan. Program di bidang non-kependidikan bisa diajukan pengembangannya bila institusi yang bersangkutan dapat menunjukkan bahwa program bidang kependidikan sudah diselenggarakan dengan efisien dan berkualitas.

D. PROSES SELEKSI

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, sesuai dengan semangat paradigma baru pendidikan tinggi, hibah ini diselenggarakan secara kompetitif yang didasarkan pada proposal yang diajukan oleh pengusul. Pelaksanaan seleksi akan dilakukan oleh Tim *Reviewer* yang ditunjuk oleh Dewan Pendidikan Tinggi (DPT). Kriteria seleksi serta pembobotannya dijelaskan pada panduan masing-masing jenis program.

Secara umum, proses seleksi akan dilakukan dalam tahapan yang meliputi evaluasi dokumen proposal (*desk evaluation*) dan kunjungan lapangan (*site visit*). Proses seleksi secara lebih detil dijelaskan pada panduan masing-masing program. Seluruh proses evaluasi baik evaluasi proposal maupun kunjungan lapangan dilakukan oleh Tim *Reviewer* atas penugasan DPT. Tim *Reviewer* kemudian akan menyampaikan rekomendasi dan usulan pemenang hibah kepada DPT yang akan menyaring lebih jauh melalui suatu Rapat Pleno *Reviewer*, sebelum meneruskan hasilnya kepada Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi yang akan menetapkan pemenang hibah.

Jadwal proses seleksi untuk tahun anggaran 2006 dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2. Jadwal Proses Seleksi Program Hibah Kompetisi Tahun Anggaran 2006

Jenis Program	Kegiatan	Waktu
	Undangan membuat proposal	8 April 2005
Program A-1	<ul style="list-style-type: none"> • Batas akhir pemasukan proposal: • Pengumuman pemenang: • Penyelesaian dokumen kontrak : 	18 Juli 2005 17 Oktober 2005 Tahun Anggaran 2006
Program A-2 dan A-3	<ul style="list-style-type: none"> • Batas akhir pemasukan proposal: • Pengumuman <i>site visit</i>: • Periode <i>site visit</i>: • Pengumuman pemenang: • Penyelesaian dokumen kontrak : 	27 Juni 2005 8 Agustus 2005 20 Agust.- 8 Okt. 2005 17 Oktober 2005 Tahun Anggaran 2006
Program B	<ul style="list-style-type: none"> • Batas akhir pemasukan <i>initial proposal</i>: • Pengumuman hasil <i>initial proposal</i>: • Batas akhir pemasukan <i>full proposal</i>: • Pengumuman <i>site visit</i>: • Pelaksanaan <i>site visit</i>: • Pengumuman pemenang: • Penyelesaian dokumen kontrak: 	2 Juni 2005 27 Juni 2005 15 Agustus 2005 12 September 2005 19 Sept. – 8 Okt. 2005 17 Oktober 2005 Tahun Anggaran 2006

E. ADMINISTRASI HIBAH

Proposal yang telah mendapat persetujuan dari pimpinan perguruan tinggi harus diserahkan sesuai dengan jadwal di atas. Ketentuan format *cover*, warna *cover* dan jumlah *copy* proposal diatur dalam masing-masing panduan program hibah. Proposal yang diserahkan tersebut harus disertai dengan *file* elektronik dalam Disket (*floppy disc*) atau *Compact Disk* (CD) yang bebas virus komputer dan dilengkapi dengan:

1. Tanda bukti penyampaian laporan pelaksanaan proses pembelajaran oleh perguruan tinggi ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi untuk Tahun Akademik 2004 sesuai Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi No. 34 Tahun 2002.
2. Tanda bukti pendirian Program Studi yang diusulkan oleh Jurusan/Departemen, yang dikeluarkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.
3. Tanda bukti status akreditasi terakhir Program Studi yang diusulkan oleh Jurusan/Departemen serta dokumen lain yang diperlukan sesuai dengan persyaratan pada masing-masing jenis Program Hibah Kompetisi.

Dokumen usulan/proposal tersebut disampaikan ke :

**Kegiatan Peningkatan Manajemen Pendidikan Tinggi (KPMPT)
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
Kompleks Depdiknas Gedung E Lantai 19
Jalan Jenderal Sudirman, Senayan,
JAKARTA 10002**

Proposal harus sudah diterima oleh KPMPT pada tanggal yang telah ditetapkan dalam Tabel 1.2 **paling lambat pukul 17.00 WIB**. Proposal yang disampaikan di luar batas waktu yang telah ditetapkan, tidak akan diproses lebih lanjut.

Bagi pemenang hibah, disamping organisasi pelaksana di tingkat Jurusan/Departemen, maka di tingkat perguruan tinggi juga perlu dibentuk (jika belum ada) unit koordinasi pelaksana hibah, khususnya bila institusi tersebut mempunyai lebih dari satu pemenang hibah (termasuk SP4) dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Unit koordinasi ini dibentuk oleh pimpinan institusi dengan tugas untuk melakukan koordinasi pelaksanaan monitoring dan evaluasi internal, serta memfasilitasi pelaksanaan hibah. Unit koordinasi ini secara penuh dibiayai oleh institusi penerima hibah (dari dana pendamping). Monitoring dan evaluasi internal di tingkat institusi sebaiknya lebih difokuskan pada aspek akademik.

Informasi mengenai Program Hibah Kompetisi yang ditawarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dapat dilihat dan diperoleh secara *on-line* pada <http://www.dikti.org> atau <http://www.dikti.org/phk>

Proposal tidak akan dievaluasi, antara lain bila :

- 1. Unit Pengusul adalah program studi.**
- 2. Unit Pengusul mempunyai kelas jauh.**
- 3. Tidak dilengkapi dengan *fotocopy* tanda bukti pendirian program studi yang dikeluarkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.**
- 4. Tidak dilengkapi dengan *fotocopy* tanda bukti status akreditasi terakhir program studi yang diusulkan.**
- 5. Akreditasi program studi yang diusulkan tidak sesuai dengan persyaratan hibah yang diikuti.**
- 6. Tidak dilengkapi dengan Lembar Pengesahan yang ditandatangani oleh Pemimpin tertinggi Institusi (Rektor, Ketua, atau Direktur).**
- 7. Jumlah halaman melebihi ketentuan yang telah ditetapkan pada masing-masing hibah.**
- 8. Proposal diterima oleh KPMPT melebihi batas waktu yang ditentukan.**
- 9. Jumlah proposal yang disampaikan untuk satu jenis hibah, lebih dari enam.**



**Panduan Penyusunan Proposal
Program Hibah Kompetisi
2006**

**BAGIAN 2:
Program Peningkatan Kapasitas Institusional
(PROGRAM A-1)**

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
April 2005

A. PENDAHULUAN

Peningkatan mutu dan relevansi yang merupakan salah satu tujuan penyelenggaraan pendidikan tinggi tidak dapat dicapai tanpa adanya peningkatan mutu dan otonomi manajemen Jurusan/Departemen secara sistemik dan berkelanjutan. Mutu manajemen yang dimaksud adalah sistem dan proses penyelenggaraan yang merangsang kreativitas, kemampuan menyelesaikan masalah dan produktivitas *civitas academica* untuk menghasilkan perbaikan mutu kinerja yang semakin tinggi. Sedangkan otonomi manajemen yang dimaksud adalah pemberian kewenangan yang lebih besar kepada Jurusan/Departemen untuk mengelola sumberdaya yang dimiliki, baik fisik, finansial, informasi termasuk kurikulum, waktu, maupun sumberdaya manusia.

Program A-1 ini ditujukan untuk memfasilitasi dan merangsang percepatan peningkatan kapasitas institusional (*institutional capacity building*) di tingkat Jurusan/Departemen untuk mendukung peningkatan mutu dan otonomi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut kegiatan pendidikan. Dengan demikian pada akhir program diharapkan sudah tercipta budaya kerja dan pola manajemen internal (*leadership and internal management*) di tingkat Jurusan/Departemen yang baik yang dapat terus dipelihara dan ditingkatkan. Kondisi ini merupakan modal dasar yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi internal dan suasana akademik (*internal efficiency and academic atmosphere*) dalam menyelenggarakan pendidikan.

Pengembangan Jurusan/Departemen bukan merupakan sesuatu yang terpisah (*isolated*) namun harus terkait (*correlated*) dengan rencana strategis pengembangan Perguruan Tinggi (PT). Karena itu, pimpinan PT pengusul diharuskan melakukan proses seleksi internal yang adil dan transparan untuk menetapkan Jurusan/Departemen yang dianggap layak untuk diusulkan mendapatkan hibah Program A-1. Kriteria utama yang dapat digunakan adalah, antara lain: (a) Jurusan/Departemen yang benar-benar memerlukan pengembangan kapasitas institusi karena ketertinggalannya dibanding Jurusan/Departemen lain; (b) Jurusan/Departemen yang akan diproyeksikan untuk menjadi unggulan sesuai dengan rencana strategis pengembangan PT; dan (c) Jurusan/Departemen tersebut harus mampu menampilkan kualitas kepemimpinan dan komitmen institusi yang tinggi, kualitas laporan evaluasi diri, serta justifikasi relevansi dan keberlanjutan program yang diusulkan (lihat Kriteria Seleksi dalam Bab C.).

B. KELAYAKAN PENGUSUL

Program A-1 diperuntukkan bagi Jurusan/Departemen di lingkungan PT yang berada di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional yang dianggap membutuhkan peningkatan kapasitas institusional. Perguruan Tinggi dikelompokkan secara sepadan dan berlapis (*tiered competition*) menjadi 3 (tiga) kelompok, yaitu :

- **Kependidikan**: yakni institusi yang menyelenggarakan pendidikan cabang ilmu kependidikan khususnya pendidikan guru jenjang S1. Termasuk juga dalam kelompok ini adalah Program Diploma 2 dan Program S-1 di PTN ;
- **Seni**: yakni institusi yang menyelenggarakan pendidikan cabang ilmu seni untuk jenjang sarjana baik yang berada di Sekolah Tinggi Seni, Institut Seni, maupun di lingkungan perguruan tinggi lainnya;
- **Umum**: yakni institusi yang menyelenggarakan program sarjana di luar bidang yang tersebut di atas.

Unit dalam institusi/perguruan tinggi yang dapat mengajukan proposal adalah **Jurusan/ Departemen (bukan Program Studi)** di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia (PTN, PT-BHMN, PTS) yang berada di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional. Untuk Fakultas yang **tidak memiliki Jurusan/ Departemen**, maka usulan diajukan oleh **Fakultas**. Untuk Sekolah Tinggi, Politeknik atau Akademi yang tidak mempunyai Jurusan/Departemen, usulan diajukan oleh **Institusinya**. **Ketentuan umum mengenai pengajuan usulan** dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Setiap Jurusan/Departemen hanya boleh mengajukan 1 (satu) proposal.
- Program studi yang diusulkan mempunyai nilai akreditasi terakhir maksimum C (nilai akreditasi perlu dilampirkan). Untuk Program Studi yang baru berdiri, disyaratkan berusia minimal 2 (dua) tahun dan ada ijin perpanjangan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi sesuai dengan Surat Keputusan Mendiknas No. 034 tahun 2001.
- Belum pernah sama sekali memperoleh dana hibah kompetisi dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Semi-QUE, DUE-like, QUE, DUE, TPSDP, A-1, A-2, A-3, B atau SP-4.)
- Mengajukan usulan pengembangan kapasitas institusi untuk program reguler (bukan untuk program ekstensi, atau pasca sarjana).
- Proposal yang diajukan merupakan proposal orisinal yang dibuat oleh Jurusan/ Departemen pengusul.

Jumlah proposal Program A-1 yang dapat diajukan oleh setiap PT dibatasi maksimum 6 (enam) buah. Tiap PT hanya dapat memperoleh pendanaan untuk maksimum 3 (tiga) proposal yang dinilai terbaik.

C. KRITERIA SELEKSI

Setiap proposal diseleksi berdasarkan 4 (empat) kriteria sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan komitmen PT [30%]

Kepemimpinan PT dapat dilihat secara umum dalam rencana strategis (visi, misi, tujuan, dan strategi) pengembangan PT ke depan. Rencana strategis pengembangan PT harus terkait dan menjadi acuan dalam menentukan program pengembangan Jurusan/Departemen yang diusulkan melalui Program A-1. Karena itu, kepemimpinan harus tercermin dari adanya upaya PT untuk menggerakkan seluruh unsur

(termasuk membentuk tim *task-force*) untuk mengembangkan Jurusan/Departemen serta melakukan seleksi internal yang adil dan transparan guna menetapkan Jurusan/ Departemen yang dianggap layak untuk diusulkan mendapatkan hibah Program A-1. Kepemimpinan juga tercermin dari adanya rencana/upaya PT untuk membangun mekanisme Jaminan Mutu (*Quality Assurance*) penyelenggaraan pendidikan.

Di tingkat mikro, kepemimpinan harus tercermin dari adanya kemampuan untuk mengundang keterlibatan secara kolektif (*collective effort*) dari *civitas academica* dalam menyusun proposal. Hal ini harus tercermin pula dari penunjukan personel *task-force* yang kompeten dan berwibawa serta adanya upaya *task-force* yang sungguh-sungguh dalam mengorganisasikan penulisan dan mengadministrasikan proposal sesuai dengan kaidah yang ditetapkan dalam panduan penulisan Program A-1.

Komitmen PT dapat dilihat secara umum dari dukungan PT terhadap program pengembangan yang diusulkan termasuk dalam menyediakan dana pendamping dari PT sebesar minimal 10 % dari total usulan anggaran program yang bersumber dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Komitmen PT untuk menyediakan dana pendamping dinyatakan dalam Surat Pernyataan yang dilampirkan dalam proposal. Komitmen PT tercermin juga dengan dibentuknya dan berfungsinya Tim Monitoring dan Evaluasi Internal di tingkat pusat PT untuk program hibah kompetisi.

2. Kualitas Evaluasi Diri [20%]

Evaluasi Diri adalah upaya sistematis untuk menghimpun, menyusun dan mengolah data serta informasi yang handal dan sahih, sehingga dapat disimpulkan kenyataan kinerja institusi atau program, yang dapat dijadikan landasan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan manajemen institusi atau program. Karena itu Evaluasi Diri sedapat mungkin memenuhi atribut: komprehensif, melibatkan semua pihak yang terkait, menggunakan data yang akurat dan konsisten, yang dianalisa secara mendalam dan jujur. Dengan demikian proposal yang disusun diharapkan bisa memberikan gambaran yang sebenarnya tentang posisi Jurusan/Departemen yang diusulkan.

Penilaian juga akan dikaitkan dengan kemampuan Jurusan/Departemen untuk menemukan internal yang dihadapi beserta faktor-faktor penyebabnya (akar masalah). Berbasis hasil analisa masalah dan potensi yang dimiliki, diharapkan Jurusan/Departemen mampu menetapkan prioritas permasalahan internal yang perlu segera ditangani dengan menggunakan Program A-1. Hal ini sekaligus menjelaskan justifikasi pemilihan judul program pengembangan yang diusulkan.

3. Program yang diusulkan [40%]

Komponen ini menilai kreativitas dan ketajaman pengusul dalam menentukan pilihan program untuk menyelesaikan prioritas permasalahan manajemen yang ditemukan dalam Evaluasi Diri. Sesuai dengan tujuan Program A-1, program yang diusulkan harus terfokus pada peningkatan mutu manajemen internal dan organisasi (*internal management and organization*) dengan pemanfaatan sumberdaya yang efisien, jangka waktu yang terencana baik, serta punya rencana keberlanjutan

program. Disamping itu, program yang diusulkan juga harus berbasis aktivitas (*activity-based*), realistis, dan tinggi tingkat keberhasilannya. Keterpaduan aktivitas dalam dua tahun anggaran adalah sangat diharapkan. Dengan demikian usulan aktivitas masing-masing tahun anggaran bukan berdiri sendiri-sendiri atau bersifat duplikasi, namun merupakan tahapan (*sequence*) implementasi program yang direncanakan.

4. Keberlanjutan Program [10%]

Komponen ini menilai adanya rencana kerja dari Jurusan/ Departemen untuk memelihara dan meningkatkan hasil-hasil kapasitas institutional yang telah dicapai setelah program A-1 selesai. Aspek yang terkait dengan kriteria ini adalah adanya jaminan institusionalisasi budaya kerja yang baik (*good practices*) serta kapasitas manajemen internal (*internal management*) yang baik di tingkat Jurusan/Departemen. Keberlanjutan program juga dapat dilihat dari upaya Jurusan/Departemen untuk terus menerus memelihara dan meningkatkan kapasitas institusinya, antara lain tercermin dari adanya peningkatan status akreditasi.

D. KAI DAH PENULISAN PROPOSAL

Dokumen proposal Program A-1 perlu dikemas secara *concise* namun kaya informasi dan ditulis menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar serta mengikuti kerangka pikir logis yang jelas.

1. Outline dan Isi

Setiap proposal Program A-1 diharapkan ditulis dengan *outline* dan isi sebagai berikut:

Abstrak

Berisi rangkuman informasi singkat tentang tujuan usulan Program, permasalahan strategis yang ditemukan dari Evaluasi Diri, serta usulan pengembangan program yang mengarah pada peningkatan mutu manajemen internal dan organisasi.

Bab 1. Informasi Umum

a. Informasi Perguruan Tinggi (maksimum 5 halaman)

Bagian ini disusun oleh tim *task-force* tingkat perguruan tinggi (bukan tim *task-force* Jurusan/Departemen), yang memuat informasi tentang:

1. Rencana Pengembangan Perguruan Tinggi

Berisi penjelasan umum tentang rencana strategis (visi, misi, tujuan, dan strategi) pengembangan perguruan tinggi jangka panjang yang dimiliki. Penjelasan ini menyangkut: (a) Visi, misi, tujuan dan strategi yang ditetapkan oleh perguruan; (b) kebijakan penentuan prioritas Fakultas dan Jurusan/Departemen yang akan dikembangkan; dan (c)

kebijakan/rencana operasional yang telah dan akan diambil untuk mewujudkan rencana strategis tersebut.

2. Dampak Hibah di Perguruan Tinggi

Berisi penjelasan tentang perkembangan perguruan tinggi selama 5 (lima) tahun terakhir, termasuk di dalamnya (kalau ada) keberhasilan mendapatkan program hibah kompetisi (*competitive-based funding*) dari Ditjen Dikti. Informasi mengenai hibah ini dikhususkan pada *output* dan *outcome* yang dihasilkan, baik pada unit (Jurusan, Program Studi) penerima hibah maupun unit-unit lain yang tidak menerima hibah.

3. Unit Koordinasi Program Hibah di tingkat Perguruan Tinggi

Bagian ini menjelaskan tentang fungsi dan tugas serta struktur organisasi Unit Koordinasi Program Hibah (UKPH) di tingkat perguruan tinggi. Unit ini tidak harus dibentuk baru, namun bisa memberdayakan unit yang sudah ada yang mempunyai fungsi dan tugas sama dengan UKPH, seperti SPMU dari Proyek TPSDP, LPIU dari Proyek DUE-like, dsb.

Jika Jurusan/Departemen yang diusulkan dalam program hibah ini adalah hasil dari seleksi internal, maka bagian ini juga harus menjelaskan tentang mekanisme proses seleksi internal yang dilakukan. Jika tidak ada proses seleksi internal, harus dijelaskan alasan pemilihan Jurusan/Departemen untuk diusulkan dalam program hibah.

b. Informasi Jurusan

Bagian ini ditulis oleh tim *task-force* tingkat Jurusan/Departemen, yang memuat informasi tentang arah pengembangan Jurusan/Departemen beserta sasaran yang ingin dicapai dalam jangka pendek maupun panjang. Penetapan arah pengembangan Jurusan/Departemen harus benar-benar terkait dan sekaligus merupakan implementasi dari rencana strategis pengembangan PT. Harus pula digambarkan bagaimana arah pengembangan Jurusan/Departemen yang ditetapkan ini benar-benar menjadi komitmen bersama untuk melaksanakannya, termasuk diantaranya adalah menjadi acuan dalam menyusun program pengembangan Jurusan/Departemen yang diusulkan melalui Program A-1. Termasuk dalam bagian ini adalah informasi tentang mekanisme penulisan proposal hingga seleksi internal yang dilakukan.

Bab 2. Evaluasi Diri

Evaluasi Diri merupakan titik tolak semua kemajuan. Karena itu peningkatan kemampuan dan komitmen untuk melakukan Evaluasi Diri secara benar dan terus menerus merupakan budaya yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Tatacara Evaluasi Diri yang baik dan benar dapat dilihat dalam Panduan Evaluasi Diri yang pelaksanaannya disesuaikan dengan tingkat kemampuan Jurusan/Departemen dan jenis Program Hibah Kompetisi yang diusulkan (A-1, A-2, atau A-3). Sesuai dengan karakteristiknya, Evaluasi Diri untuk Program A-1 perlu dimulai dengan mengemukakan secara benar hal-hal sebagai berikut:

a. Latar Belakang

Berisi penjelasan tentang proses pelaksanaan Evaluasi Diri, termasuk penjelasan tentang bagaimana berbagai sumber data dan informasi diidentifikasi dan data serta informasi yang diperoleh dari sumber-sumber itu digunakan, serta seberapa besar keterlibatan dan kontribusi dari semua elemen di Jurusan/Departemen maupun PT dalam penyusunan Evaluasi Diri.

b. Kondisi Eksternal

Berisi penjelasan tentang kondisi eksternal (peluang dan tantangan) yang berpengaruh terhadap eksistensi Jurusan/Departemen. Uraian tentang mengapa Jurusan/Departemen ini harus ada dari sudut pandang *stakeholders* sangat diharapkan untuk dikemukakan. Evaluasi perlu didasarkan pada data yang dipunyai (lampirkan data yang digunakan).

c. Kondisi Organisasi dan Kelembagaan

Bagian ini menjelaskan tentang bagaimana sistem organisasi dan tata kerja yang diterapkan di Jurusan/Departemen serta bagaimana keterkaitannya dengan PT, Fakultas dan pengelolaan Program Studi. Perlu dijelaskan tentang berbagai kelemahan dan keunggulan sistem tata kerja yang diterapkan tersebut. Evaluasi perlu didasarkan pada data yang dipunyai (lampirkan data yang digunakan).

d. Program Akademik

Penjelasan bagian ini perlu difokuskan pada analisis tentang seberapa besar efisiensi, produktivitas dan efektivitas penyelenggaraan program akademik yang ada, serta kelemahan dan keunggulannya. Evaluasi perlu didasarkan pada data yang dipunyai (lampirkan data yang digunakan).

e. Manajemen Sumberdaya

Berisi hasil evaluasi tentang ketersediaan dan pengelolaan sumberdaya (manusia, finansial/uang, fasilitas fisik) yang ada di Jurusan. Perlu dijelaskan tentang analisa berbagai kelemahan dan keunggulan sistem manajemen sumberdaya yang diterapkan tersebut. Evaluasi perlu didasarkan pada data yang dipunyai (lampirkan data yang digunakan).

f. Permasalahan Yang Dihadapi Jurusan

Bagian ini menyajikan rangkuman berbagai permasalahan internal Jurusan/Departemen yang ditemukan dan faktor-faktor penyebabnya (akar permasalahan) yang didapatkan dari hasil analisa Evaluasi Diri yang dilakukan. Penetapan berbagai solusi alternatif untuk menyelesaikan permasalahan tersebut sangat diharapkan untuk dikemukakan.

g. Rancangan Umum Program Penyelesaian Masalah

Pada akhirnya, Evaluasi Diri harus memberikan informasi tentang rancangan umum program penyelesaian masalah yang difokuskan pada penetapan prioritas permasalahan internal yang perlu segera ditangani dengan menggunakan hibah Program A-1. Ini sekaligus menjelaskan justifikasi pemilihan judul program pengembangan yang diusulkan.

Bab 3. Usulan Program Pengembangan

a. Relevansi dan Tujuan

Bagian ini menjelaskan tentang justifikasi pemilihan program pengembangan, relevansinya bagi peningkatan *internal management and organization* di tingkat Jurusan/Departemen. Tujuan umum usulan program pengembangan serta keuntungan yang diharapkan diperoleh pada akhir program juga perlu diuraikan. Pertimbangan tingkat prioritas masalah dan hubungannya dengan hasil analisa Evaluasi Diri (dalam Bab II) harus menjadi pedoman dasar dalam memilih dan menyusun program yang hendak diusulkan. Dengan demikian ada benang merah keterkaitan yang jelas antara hasil Evaluasi Diri dengan usulan program pengembangan.

b. Uraian Usulan Program

Bagian ini berisi uraian terjemahan usulan program ke dalam kegiatan. Kegiatan yang diusulkan diharapkan sejauh mungkin mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang telah dimiliki untuk menyelenggarakan pendidikan yang baik. Kegiatan yang diusulkan hendaknya lebih difokuskan pada langkah-langkah nyata dalam meningkatkan *internal management and organization* dalam penyelenggaraan pendidikan dan menumbuhkan budaya kepemimpinan yang baik. Usulan kegiatan dapat berupa, antara lain:

- **Peningkatan mutu penyelenggaraan kegiatan akademik.** Termasuk di dalamnya adalah, antara lain: pengembangan sistem jaminan mutu layanan akademik (termasuk sistem monitoring dan evaluasi kegiatan akademik); pengembangan SOP (*standard operation procedure*) manajemen laboratorium; pengembangan kompetensi mengajar (misalnya pelatihan AA dan PEKERTI); pengembangan mutu bahan ajar; dsb.
- **Peningkatan mutu layanan administrasi.** Termasuk di dalamnya adalah, antara lain: pengembangan sistem administrasi akademik; pengembangan pangkalan data (misalnya, sistem administrasi aset dan sumberdaya); dsb.
- **Peningkatan mutu perencanaan.** Termasuk di dalamnya adalah, antara lain: peningkatan kompetensi tenaga perencana; penyelenggaraan *tracer study*; penyempurnaan Evaluasi Diri; penyusunan/penyempurnaan dokumen rencana strategis jangka panjang pengembangan Jurusan/Departemen; dsb.

Khusus untuk perguruan tinggi yang telah mendapatkan perluasan mandat (semula IKIP), program pengembangan diarahkan pada penataan kelembagaan di tingkat Jurusan/Departemen dalam rangka implementasi mandat utama (kependidikan).

Setiap usulan kegiatan diharapkan memiliki ciri *output based* dengan hasil yang jelas dan terukur. Masing-masing usulan kegiatan ditulis dengan mengikuti *outline* seperti disajikan pada **Panduan Penyusunan Usulan Kegiatan dan Anggaran.**

c. Rangkuman Usulan Anggaran

Bagian ini berisi informasi tentang rangkuman usulan anggaran selama 2

(dua) tahun yang dibutuhkan untuk melaksanakan masing-masing kegiatan. (lihat bagian **Panduan Penyusunan Usulan Kegiatan dan Anggaran** dalam dokumen ini)

Bab 4. Indikator Kinerja Program

Berisi rangkuman indikator kinerja, baik indikator kinerja utama (indikator *output*) maupun indikator kinerja tambahan/pendukung (*proxy indicators*), yang digunakan untuk mengukur keberhasilan implementasi program pengembangan yang diusulkan. Metoda yang digunakan untuk mendapatkan dan mengukur indikator kinerja, harus dijelaskan.

Sesuai dengan tujuannya, maka pada akhir program A-1 Jurusan/Departemen harus mampu menunjukkan peningkatan kapasitas institusionalnya yang tercermin dari tercapainya indikator *output* antara lain adalah:

1. Seluruh Program Studi yang ada di Jurusan harus sudah mengajukan seluruh kelengkapan untuk proses akreditasi BAN Perguruan Tinggi.
2. Memiliki Sistem Informasi Manajemen Jurusan/Departemen. Seluruh informasi mengenai akademik, kemahasiswaan dan sumber daya Jurusan/Departemen harus berbasis Teknologi Informasi dan dapat diakses oleh civitas akademik.
3. Memiliki sistem jaminan mutu layanan akademik (termasuk sistem monitoring dan evaluasi kegiatan akademik). Termasuk di dalamnya adalah adanya SOP (*standard operation procedure*) manajemen laboratorium, dsb.
4. Seluruh staf pengajar telah mengikuti pelatihan AA dan PEKERTI.
5. Memiliki dokumen Rencana Strategis pengembangan Jurusan/Departemen yang disetujui pimpinan atau senat perguruan tinggi yang merupakan komitmen bersama untuk mencapainya (termasuk di dalamnya adalah dokumen Evaluasi Diri di tingkat Jurusan/Departemen yang komprehensif).

Bab 5. Rencana Implementasi Program

Informasi tentang mekanisme rencana implementasi program, rekapitulasi jadwal seluruh kegiatan dan pengadaan, nama-nama anggota *task force* Jurusan beserta uraian tugas dan tanggung jawabnya, struktur organisasi dan sistem penjaminan mutu, serta hubungannya dengan struktur organisasi formal yang ada, harus dijelaskan. Koordinasi pelaksanaan semua hibah di tingkat perguruan tinggi perlu dijelaskan, termasuk sistem monitoring dan evaluasinya. *Curriculum vitae* dari setiap anggota *task force* agar disertakan di Lampiran .

Lampiran

Bagian Lampiran ini berisi informasi tambahan yang sangat diperlukan untuk mendukung justifikasi usulan Program A-1 yang diajukan oleh Jurusan/Departemen, yang antara lain adalah:

- Bukti (foto copy) peringkat akreditasi terakhir (kalau sudah terakreditasi) dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi.

- Surat Pernyataan kesediaan pimpinan PT untuk menyediakan dana pendamping minimal 12.5% per tahun dari total anggaran yang diajukan Jurusan/Departemen ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi untuk melaksanakan Program A-1.
- Surat Keputusan atau Surat Tugas dari pimpinan PT atau Fakultas atau Jurusan/Departemen tentang pembentukan tim *task-force* untuk mengembangkan institusi.
- Data pendukung yang digunakan untuk Evaluasi Diri.
- Informasi/data lain yang dianggap perlu, seperti Surat Keputusan pimpinan PT tentang pembentukan Tim Monitoring dan Evaluasi internal sebagai bagian dari fungsionalisasi Sistem Jaminan Mutu penyelenggaraan program hibah kompetisi pendidikan tinggi.

2. Font, Spasi, dan Jumlah Halaman

Proposal ditulis dengan spasi tunggal (1 spasi) menggunakan jenis huruf (*font*) standar (misalnya: *Times New Roman*) ukuran 12 *points*. Khusus untuk Tabel, ukuran *font* bisa diperkecil jika dirasa diperlukan untuk menghemat ruang. Ukuran kertas yang digunakan adalah A4. Maksimum jumlah halaman tiap proposal Program A-1 adalah 75 halaman (termasuk lampiran), **di luar daftar isi, daftar untuk pemeriksaan proposal, lembar pengesahan, dan Surat Pernyataan kesediaan untuk menyediakan dana pendamping.**

E. KOMPONEN BIAYA YANG BOLEH DIUSULKAN

Komponen biaya yang boleh diusulkan (*eligible cost components*) adalah besaran satuan biaya maksimum yang boleh digunakan untuk menjalankan masing-masing jenis investasi yang terkait secara logis dengan kegiatan yang diusulkan. Perlu diingat bahwa masing-masing investasi bukan berdiri sendiri namun harus terkait secara logis dengan kegiatan dan program pengembangan yang diusulkan. Komponen biaya yang boleh diusulkan untuk masing-masing investasi adalah:

1. *Non-degree training* (maksimum 20% dari total dana).

Komponen ini dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas kompetensi staf akademik dan administrasi seperti pelatihan AA dan PEKERTI, pelatihan pengembangan sistem informasi, dan kegiatan lain yang relevan dengan peningkatan SDM untuk menunjang peningkatan manajemen internal dan organisasi. Kecuali AA dan PEKERTI, sangat diharapkan *non-degree training* dilakukan di institusi luar perguruan tinggi (bukan *in breeding*) yang lebih maju sehingga ada transfer budaya. Satuan biaya untuk kegiatan ini adalah maksimum Rp. 7.000.000,- (tujuh juta rupiah)/orang/bulan untuk jangka waktu maksimum 2 bulan dan minimum 1 minggu. Biaya ini tidak termasuk transport ke dan dari tempat *training*.

2. Pengembangan program (maksimum 40% dari total dana).

Komponen ini dapat digunakan untuk, antara lain: pelaksanaan *tracer study*, pengembangan sistem jaminan mutu layanan akademik (termasuk sistem monitoring dan evaluasi pembelajaran), pengembangan SOP (*Standard Operation Procedure*) manajemen laboratorium, pengembangan pangkalan data, pelaksanaan evaluasi diri, penyusunan rencana strategis pengembangan institusi, pengembangan sistem administratif akademik, dsb. Satuan biaya untuk masing-masing kegiatan ini adalah maksimum Rp10.000.000 (sepuluh juta rupiah). Setiap kegiatan yang diusulkan harus dilengkapi dengan TOR (*Term of Reference* atau Kerangka Acuan).

3. Mendatangkan tenaga ahli dalam negeri.

Komponen biaya ini dapat digunakan untuk mendatangkan tenaga ahli domestik yang secara khusus ditugaskan untuk memberikan bantuan dalam meningkatkan mutu manajemen dan organisasi. Imbalan maksimum per tenaga ahli adalah Rp5.000.000 (lima juta rupiah) per minggu, minimum 1 minggu, maksimum 4 minggu, di luar biaya akomodasi dan perjalanan yang ditetapkan secara *at cost*. Pengusul dapat mengajukan maksimum 2 tenaga ahli per tahun dengan menyertakan rincian penugasan (TOR), bidang kompetensi, serta kualifikasi tenaga ahli yang dibutuhkan.

4. Hibah pengajaran (maksimum 25% dari total staf pengajar tetap per tahun atau maksimum 10% dari total anggaran).

Hibah ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja proses belajar mengajar. Hibah dilaksanakan dalam jangka waktu 1 semester (di luar proses seleksi). Besarnya pagu setiap hibah adalah maksimum Rp. 5.000.000 (lima juta rupiah) per hibah.

Pemenang hibah pengajaran ditentukan berdasarkan kompetisi internal dengan tingkat kompetisi 1 hibah untuk minimum 3 pengusul. Termasuk didalam hibah pengajaran adalah pengembangan bahan ajar secara utuh serta *delivery* dan evaluasinya.

5. Pengadaan bahan ajar.

Komponen ini dapat digunakan untuk pengadaan buku ajar dan bahan pustaka lainnya yang langsung mendukung perbaikan penyelenggaraan pendidikan. Komponen biaya ini tidak dapat digunakan untuk menyusun bahan ajar, modul atau diktat.

6. Pengadaan peralatan (maksimum 40% dari total anggaran).

Komponen ini diutamakan digunakan untuk perbaikan alat (*repair*) serta pengadaan seperlunya alat bantu pembelajaran yang mendukung langsung proses belajar mengajar.

7. Manajemen penyelenggaraan program.

Dana untuk manajemen penyelenggaraan program bersumber seluruhnya dari Dana Pendamping yang wajib disediakan oleh institusi sebesar **minimum 12,5 %** dari usulan anggaran yang bersumber dari Ditjen Dikti. Penggunaan adalah:

- Dana Pendamping sebesar **10 %** digunakan untuk seluruh gaji dan upah, biaya kesekretariatan pengelolaan program selama satu tahun dan biaya lain pelaksanaan program, di tingkat Jurusan/Departemen; dan
- Dana Pendamping sebesar **2,5 %** digunakan memfasilitasi fungsionalisasi kegiatan Monitoring dan Evaluasi di tingkat institusi selama satu tahun.

F. ADMINISTRASI PROPOSAL DAN HIBAH

Anggaran maksimum (dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi) untuk setiap proposal pengembangan Jurusan/Departemen dalam kelompok Program A-1 adalah sebesar **Rp. 250.000.000,- (dua ratus lima puluh juta rupiah)** per tahun. Program ini diberikan untuk jangka waktu **maksimum 2 (dua) tahun** dan akan dimonitor dan dievaluasi secara rutin. Untuk setiap program pengembangan Jurusan/Departemen maka institusi pengusul wajib menyediakan **dana pendamping** sebesar **minimum 12,5 %** dari total usulan anggaran program yang bersumber dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Dokumen yang diajukan dibuat dalam format kertas A4, dengan format *cover* depan seperti pada **Lampiran 1**. **Dokumen disampaikan 5 (lima) rangkap, dijilid dengan cover warna putih dilengkapi dengan file elektronik dalam disket/CD.** Dokumen dilengkapi dengan halaman pengesahan, dengan contoh seperti pada **Lampiran 2**.

Kelompok: < *Umum/Kependidikan/Seni/Vokasi* >

PROPOSAL
**Program Hibah Kompetisi
2006**



Program A-1

(Judul Program)

(Nama Jurusan/Departemen/Fakultas)

(Nama Perguruan Tinggi)

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
2005

Lampiran 2 : Contoh Lembar Pengesahan

1. Nama Perguruan Tinggi : <Nama Perguruan Tinggi>
2. Fakultas : <Nama Fakultas>
3. Jurusan/ Departemen : <Nama Jurusan/Departemen>
4. Program Studi yang ditingkatkan :
 1. <Nama Program Studi>
Status Akreditasi BAN :
 2. <Nama Program Studi>
Status Akreditasi BAN :
5. Akreditasi :
6. Judul Usulan Program :
7. Penanggung Jawab
N a m a :
Jabatan : Dekan/Ketua Sekolah Tinggi
Alamat :
Telepon :
Fax :
e-mail :
8. Ketua Pelaksana
N a m a :
Alamat :
Telepon/mobile :
Fax :
e-mail :

< Tempat, tanggal.....>

Disampaikan oleh,

< *pemimpin perguruan tinggi* >

(.....)

Lampiran 3 : Lembar *Check List* Kelengkapan Administrasi

Daftar untuk Pemeriksaan Proposal

<input type="checkbox"/>	Lembar Pengesahan Pimpinan Perguruan Tinggi	Ada/Tidak*
<input type="checkbox"/>	Surat Pernyataan kesediaan untuk menyediakan dana pendamping	Ada/Tidak*
<input type="checkbox"/>	<i>Fotocopy</i> tanda bukti pendirian Jurusan/Departemen	Ada/Tidak*
<input type="checkbox"/>	<i>Fotocopy</i> tanda bukti pendirian program studi yang dikeluarkan oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi	Ada/Tidak*
<input type="checkbox"/>	<i>Fotocopy</i> tanda bukti status akreditasi terakhir program studi yang diusulkan	Ada/Tidak*
<input type="checkbox"/>	Tanggal berakhirnya status akreditasi program studi****
<input type="checkbox"/>	Jumlah halaman proposal (termasuk lampiran) **
<input type="checkbox"/>	Proposal ini merupakan proposal Perguruan Tinggi ke ****
<input type="checkbox"/>	Jumlah eksemplar proposal **
<input type="checkbox"/>	Ukuran kertas A4	Ya/Tidak*
<input type="checkbox"/>	<i>Cover</i> berwarna putih	Ya/Tidak*

Keterangan :

- Kotak disebelah kiri, dikosongkan, karena akan digunakan oleh petugas penerima proposal di KPMPT.

* Coret yang tidak perlu

** Bila PS yang diusulkan untuk tingkatkan, lebih dari satu, baris (*row*) ini dibuat sejumlah PS.

*** diisi sesuai dengan permintaan

**** diisi dengan nomor urut proposal yang disampaikan ke DIKTI oleh PT



**Panduan Penyusunan Proposal
Program Hibah Kompetisi
2006**

**BAGIAN 3:
Panduan Penyusunan
LAPORAN EVALUASI DIRI**

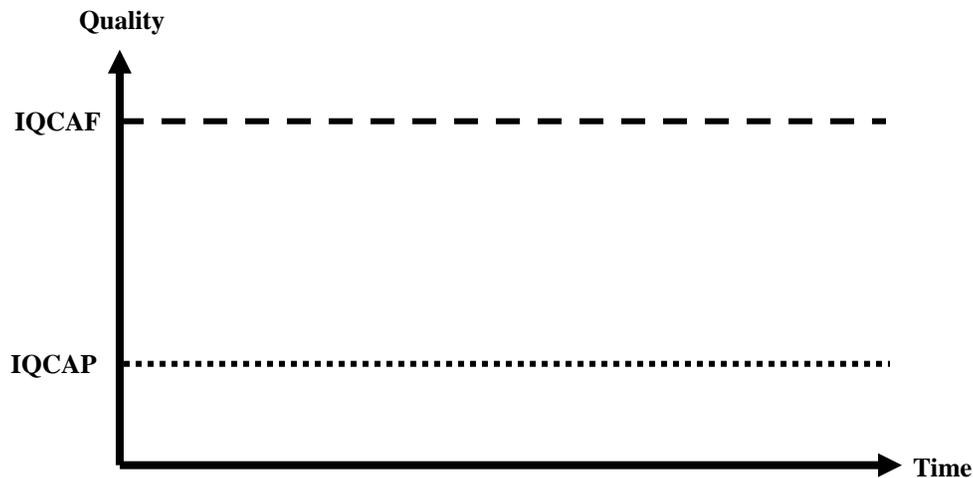
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
April 2005

A. PENDAHULUAN

I. Proses Yang Diinginkan dalam Pengembangan

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi berupaya keras untuk memotivasi institusi pendidikan (perguruan tinggi, fakultas dan jurusan/departemen), agar dalam merencanakan pengembangannya selalu didasarkan pada hasil evaluasi diri yang dilakukan secara komprehensif, terstruktur dan sistematis.

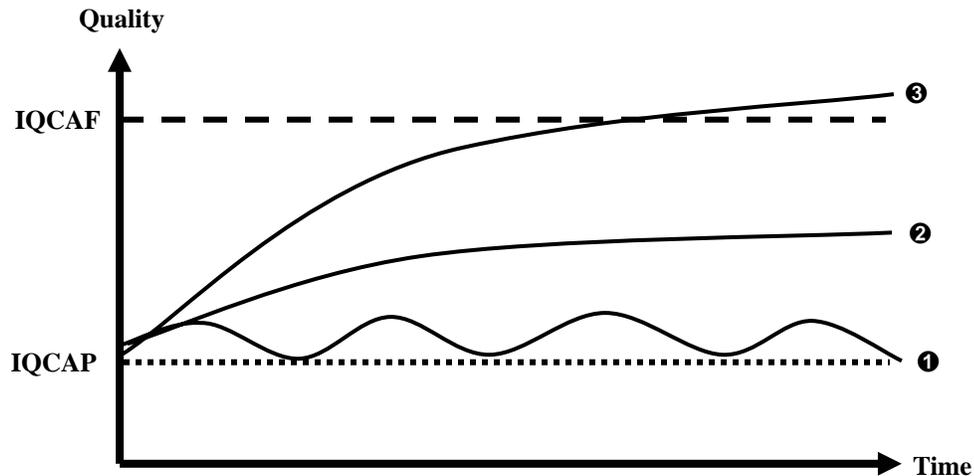
Evaluasi diri harus digunakan untuk memahami dengan baik kesehatan organisasi (*organization health*), termasuk mutu, dan kondisi institusi saat ini (*Institution Quality and Condition At Present/IQCAP*) untuk digunakan sebagai landasan institusi menentukan kondisi dan mutu di masa depan yang diinginkan atau dicita-citakan (*Institution Quality and Condition At Future/IQCAF*).



Gambar 1: Ilustrasi IQCAP dan IQCAF

Pemahaman IQCAP dan IQCAF didasarkan atas kriteria yang sudah baku digunakan didalam penilaian proposal hibah yang ditawarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, seperti QUE, TPSDP, DUE-like, dsb. Adapaun kriteria tersebut adalah (1) **Kepemimpinan dan komitmen institusi** (*Leadershp and Institutional Commitment*), (2) **Relevansi** (*Relevance*), (3) **Suasana Akademik** (*Academic Atmosphere*), (4) **Manajemen Internal dan Organisasi** (*Internal Management and Organization*), (5) **Keberlanjutan** (*Sustainability*) dan (6) **Efisiensi dan Produktivitas** (*Efficiency and Productivity*). Keenam kriteria tersebut disingkat dengan **L-RAISE**. Dokumen resmi lain yang dapat digunakan sebagai acuan dalam memahami mengenai L-RAISE, antara lain : (1) KPPT-JP 1996-2005, (2) *Guidelines for QUE Project*, (3) *Guidelines for DUE Project*, (4) *Guidelines for DUE-like Project*, (5) *Guidelines for Self Evaluation Submission TPSDP Batch I and II* (6) *Guidelines for Sub-Project Proposal TPSDP Batch III* dan (7)

KPPT-JP 2003-2010 (*Higher Education Long Term Strategy/HELTS 2003-2010*) yang disertai dengan beberapa buku yang menjelaskan mengenai HELTS. Perkembangan dari institusi yang perencanaannya didasarkan pada Evaluasi Diri dengan yang tidak didasarkan pada Evaluasi Diri dapat diilustrasikan pada gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2: Ilustrasi perkembangan institusi

Keterangan gambar :

- ❶ Institusi yang berkembang dengan perencanaan yang tidak didasarkan atas hasil evaluasi diri
- ❷ Insitisi yang berkembang dengan perencanaan yang didasarkan atas hasil evaluasi diri dan dengan menggunakan sumberdaya yang dimiliki
- ❸ Insitisi yang berkembang dengan perencanaan yang didasarkan atas hasil evaluasi diri dan hibah yang didapatkan dari luar institusi (pemerintah, yayasan, dsb)

Berdasarkan gambar 2 diatas, maka dapat dilihat bahwa institusi yang berkembang dengan perencanaan yang tidak didasarkan atas hasil evaluasi diri, tidak terjadi peningkatan kualitas yang cukup besar dan boleh dikatakan tidak berkembang.

II. Evaluasi

Dalam manajemen dan perencanaan sudah menjadi suatu keharusan bahwa **“evaluasi merupakan tonggak (milestone) dari suatu pengembangan”**. Pernyataan tersebut benar, apabila pengembangan merupakan perubahan yang direncanakan dan bukan suatu peristiwa yang kebetulan terjadi. Oleh karena itu perlu dipahami benar, bagaimana melakukan evaluasi secara komprehensif, terstruktur dan sistematis, sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai suatu landasan/dasar proses perencanaan guna mencapai tujuan yang diinginkan/dicita-citakan, yaitu peningkatan kualitas, seperti peningkatan kualitas jurusan/departemen/fakultas dan program-programnya.

Evaluasi digunakan untuk berbagai tujuan, bergantung pada tujuan yang diinginkan, namun pada dasarnya pasti terkait dengan salah satu tujuan sebagai berikut :

1. Evaluasi ditujukan untuk memperlihatkan pencapaian mutu dari suatu institusi atau program dari institusi tersebut.
2. Evaluasi, sebagai alat (*tool*) manajerial, yang ditujukan untuk menjaga agar kinerja suatu institusi atau program yang telah dicapai tetap terjaga keberlangsungannya.
3. Evaluasi, sebagai alat manajerial, yang ditujukan untuk penyusunan rencana pengembangan institusi dimasa mendatang.

Apapun tujuannya, model dan pola implementasi dari proses evaluasi harus diikuti, karena :

“Evaluasi adalah upaya sistematis untuk menghimpun dan mengolah data (fakta dan informasi) yang handal dan syahih, darimana dapat disimpulkan kenyataan, yang dapat digunakan sebagai landasan tindakan manajemen untuk mengelola kelangsungan lembaga atau program”.

Oleh karena itu, **kemampuan untuk melaksanakan evaluasi** adalah suatu faktor penting untuk semua institusi akademik (perguruan tinggi, fakultas, jurusan/departemen) dan program-program yang ada didalam institusi tersebut (program studi, program penelitian, laboratorium, dsb). Tanpa kemampuan untuk melakukan evaluasi, tidak akan ada peningkatan kualitas yang dapat dicapai.

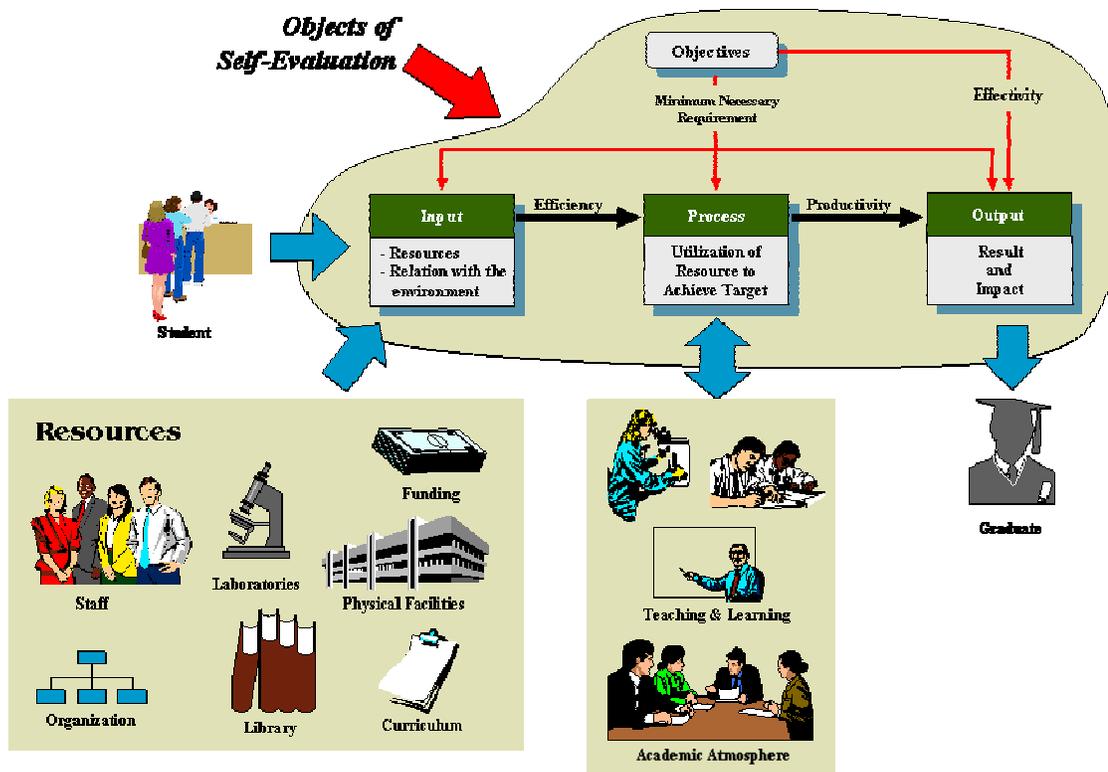
Dari banyak evaluasi yang dilaksanakan di lingkungan pendidikan tinggi, evaluasi diri dan evaluasi kesejawatan (*peer review*) adalah model/skema evaluasi yang paling banyak diadopsi dan direkomendasikan untuk dilaksanakan dalam mengevaluasi hasil proses akademik, khususnya pendidikan.

III. Konsep Evaluasi Diri

Salah satu model evaluasi yang penggunaan cukup luas adalah model pencapaian sasaran atau *congruency model*. Pada dasarnya model ini adalah proses kuantifikasi (pengukuran secara kuantitatif) yang membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan tujuan yang diinginkan. Kelemahan dari model ini adalah sulitnya untuk mengukur secara tepat dampak (*outcomes/impact*) dari suatu proses pengembangan, namun hal ini dapat dilakukan antisipasi.

Secara umum, penggunaan model ini didasarkan pada penentuan tujuan/sasaran yang jelas dan terkait erat dengan penetapan “**kebutuhan minimum yang harus dipenuhi**” (*Minimum Necessary Requirement/ MNR*). Penetapan MNR untuk masukan (*input*), proses dan keluaran (*output*) yang menjadi target evaluasi. Model evaluasi pencapaian sasaran ini, secara skematis dapat dilihat pada gambar 3 dibawah ini dan untuk memberikan gambaran yang

jelas apa yang dimaksud dengan masukan (*input*), proses dan keluaran (*output*). Ilustrasi yang diperlihatkan pada gambar 3 adalah skema model untuk proses pendidikan.



Gambar 3: Skema Evaluasi Diri, khususnya untuk Proses Pendidikan

Objective (Tujuan)

Tujuan (*objective*) adalah sesuatu yang jelas dan spesifik menggambarkan keinginan yang akan dicapai/diperoleh pada akhir program/akhir siklus proyek. Pengambilan keputusan dalam menetapkan tujuan diuraikan secara rinci dan jelas, bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Tujuan perencanaan harus dirumuskan secara hati-hati dan dengan bijaksana.

Tujuan dapat dikatakan baik apabila memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Jelas untuk semua pihak yang berkepentingan.
2. Hasil/prestasi yang ingin/dapat dicapai, harus bisa diamati dan diukur atau dibuktikan.
3. Hasilnya merupakan **"sesuatu yang berharga"** (*something valuable*) bagi semua pihak yang berkepentingan.
4. Realistis, karena ditetapkan berdasarkan sumberdaya yang dapat disediakan dan kapasitas yang dimiliki.

Tujuan yang realistis ditetapkan berdasarkan pertimbangan antara harapan/ekspektasi yang ingin dicapai dengan kepuasan dan motivasi untuk mencapai tujuan tersebut, dari semua pihak terlibat.

Kebutuhan minimum yang harus dipenuhi (*Minimum Necessary Requirement/MNR*)

MNR adalah kebutuhan minimum dalam wujud sumber daya, kemampuan, tata aturan, peraturan, dan dukungan dari masyarakat dimana institusi berada, yang harus tersedia dan dipenuhi agar dapat menjamin keberhasilan dari suatu program.

Setiap komponen (tujuan, masukan, proses dan keluaran) mempunyai MNR dan MNR ini bisa datang dari dalam maupun dari luar organisasi. Pengamatan terhadap MNR ini sering dilupakan dalam melakukan evaluasi diri, di samping data dan informasi. Perlu disadari sepenuhnya bahwa aturan, implementasi program dan produk yang dihasilkan dari Institusi Pendidikan Tinggi dan program-programnya sangat banyak dipengaruhi oleh MNR tersebut.

Masukan (*Input*)

Masukan (*Input*) adalah berbagai hal yang dapat dan akan digunakan dalam proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam arti sempit, masukan (*input*) meliputi juga (1) **sumber daya yang dapat diukur (*tangible*)**, seperti : dana, tenaga kerja, tanah, bangunan, peralatan, perpustakaan, dsb, dan (2) **sumber daya tidak dapat diukur (*intangible*)** seperti pengetahuan, sikap, kreativitas, kecerdikan, dsb.

Proses (*Process*)

Proses adalah usaha untuk mendayagunakan sumberdaya yang tersedia (manusia, alat, sistem, informasi, finansial, dsb) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendistribusian, pengalokasian dan interaksi antar sumberdaya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses itu sendiri. Pengumpulan data, informasi dan fakta merupakan hal yang sangat penting dalam proses pembuatan Laporan Evaluasi Diri. Manajemen sumberdaya yang baik, sangat penting, karena akan menghasilkan efisiensi dalam pemanfaatan sumberdaya dan peningkatan produktivitas dari proses tersebut.

Pelaksanaan evaluasi diri secara berkala dan berkesinambungan dapat menjadikan suatu kebiasaan dalam manajemen sumberdaya dan pada akhirnya akan menjadi suatu tradisi yang baik dalam pengelolaan dan pengembangan institusi. Apabila tradisi tersebut sudah terbangun, maka usaha untuk perbaikan proses dan mencari berbagai alternatif proses yang lebih baik akan sangat mudah dilakukan. Pada kondisi yang sebaliknya dan ekstrem, dimana kebiasaan/tradisi yang baik tidak terbentuk, maka usaha pengumpulan data, informasi dan fakta dalam rangka penyusunan laporan evaluasi diri, akan dihambat dan bahkan dihentikan karena dianggap sebagai ancaman bagi organisasi dan tradisi/budaya yang ada didalam organisasi tersebut.

Keluaran (*output*) dan Dampak (*outcome*)

Keluaran adalah prestasi dan hasil akhir dari suatu proses. Pada evaluasi diri yang didasarkan pada pencapaian tujuan, hasil keluaran harus menjadi fokus perhatian. Dalam hal ini, keluaran adalah hasil dari proses yang direncanakan dan juga merupakan hasil dari manajemen dan pengendalian proses. Namun, terlalu banyak perhatian pada hasil keluaran (*output*), dapat mengurangi perhatian pada dampak (*outcome*) yang dihasilkannya dan hal ini merupakan konsekuensi naiknya resiko pada keberlanjutannya institusi pendidikan tinggi atau program-nya di masa datang. Pada keadaan seperti ini, harus ada pertimbangan kembali secara hati-hati mengenai titik berat perhatian tersebut diatas. Dampak (*outcome*) juga merupakan bagian dari hasil proses yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil proses yang tidak diharapkan, umumnya terjadi di luar kendali dari suatu perencanaan, namun melakukan suatu perencanaan harus diantisipasi akan terjadinya hal tersebut.

IV. Indikator Kinerja dan Kualitas

Di awal suatu rencana evaluasi diri, ukuran-ukuran yang akan digunakan untuk menilai kinerja (*performance*) dan capaian kualitas harus ditetapkan terlebih dahulu dan ukuran-ukuran tersebut disebut indikator (*indicator*). Indikator kinerja (*performance indicator*) adalah data atau fakta empiris yang dapat berupa data kualitatif ataupun kuantitatif, yang menandai capaian dari perkembangan suatu institusi (seperti jurusan, fakultas, dsb) atau programnya (seperti program studi, program penelitian, dsb) dalam mencapai sasaran hasil yang telah ditetapkan.

Dalam model evaluasi diri, indikator kinerja dapat digunakan untuk menggambarkan efisiensi, produktivitas, dan efektivitas dan faktor-faktor yang dapat menunjukkan kesehatan organisasi (*organization health*) seperti: akuntabilitas, kemampuan inovatif dalam konteks menjaga keberlangsungan institusi dan kualitas yang telah diraihnya, dan suasana akademis (*academic atmosphere*). Dengan kata lain, kualitas dicerminkan dengan konvergensi dari seluruh indikator kinerja tersebut.

Efisiensi

Efisiensi adalah kesesuaian antara masukan (termasuk sumberdaya) dengan proses yang dilaksanakan. Tingkatan efisiensi dapat diperlihatkan dengan bagaimana peran dan kinerja manajemen sumberdaya dalam pelaksanaan proses tersebut. Tingkat efisiensi dapat dihitung berdasarkan perbandingan antara sumberdaya yang telah dimanfaatkan dengan sumberdaya yang dapat/harus digunakan dalam melaksanakan proses tersebut. Semakin kecil hasil perbandingan tersebut, maka semakin kecil tingkat efisiensinya. Penilaian tingkat efisiensi suatu aktivitas di institusi pendidikan tinggi, sulit diukur dan bahkan mungkin tidak bisa diukur, terutama apabila tidak adanya standarisasi proses.

Produktivitas

Produktivitas adalah kesesuaian antara proses dengan keluaran yang dihasilkan. Tingkat produktivitas umumnya diperlihatkan dengan perbandingan jumlah keluaran yang dihasilkan dari suatu proses dengan memanfaatkan sumberdaya dengan standar tertentu. Namun perlu diperhatikan, bahwa perubahan proses dapat mempengaruhi tingkat produktivitas.

Efektivitas

Efektivitas adalah kesesuaian antara tujuan atau sasaran dengan keluaran yang dihasilkan. Tingkat efektivitas dapat diperlihatkan dengan membandingkan tujuan dengan hasil dari proses (termasuk dampak yang dihasilkan).

Usaha untuk menentukan tingkat efektivitas secara kuantitatif didalam proses evaluasi diri dilingkungan pendidikan tinggi sangat sulit, karena tujuan atau sasaran yang ditetapkan pada pendidikan tinggi sering tidak dinyatakan secara kuantitatif.

Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah tingkat pertanggungjawaban yang menyangkut bagaimana sumberdaya yang diterima oleh institusi pendidikan tinggi tersebut dimanfaatkan dalam upaya dan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pertanggungjawaban menyangkut tingkat efisiensi, kesesuaian dengan norma dan peraturan yg berlaku umum, dsb.

Berbeda dengan auditabilitas, akuntabilitas yg lebih luas karena menyangkut hal-hal sebagai berikut :

- Kesesuaian antara tujuan yang ditetapkan oleh institusi pendidikan tinggi dengan falsafah, moral & etika yg dianut secara umum dalam masyarakat.
- Kesesuaian antara tujuan yang ditetapkan dengan pola kegiatan sivitas akademika serta hasil dan dampak yang dicapai.
- Keterbukaan terhadap semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) mengenai penyelenggaraan dan pelaksanaan kegiatan fungsionalnya : pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- Pertanggungjawaban pemanfaatan sumberdaya dalam upaya pencapaian tujuan.
- Aktualisasi asas otonomi dan kebebasan akademik, agar tidak disalahgunakan dan menyimpang dari pengaturan dan kesepakatan yang ditetapkan sebagai rambu-rambu.
- Kesadaran para anggota sivitas akademika bahwa aktualisasi perilaku dan tingkahlakunya yang tidak akan mengganggu pelaksanaan kegiatan fungsional lembaga dan juga pihak masyarakat pada umumnya.

Kemampuan Inovatif

Kemampuan inovatif adalah tingkat fleksibilitas insitusi (jurusan/ departemen dan fakultas) atau programnya (program studi, program

penelitian, dsb) untuk bereaksi terhadap perubahan sosial dalam masyarakat. Didalam merencanakan dan implementasi aktivitas fungsionalnya, institusi pendidikan tinggi harus selalu memperhatikan dan mengacu pada perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat. Setiap perubahan yang terjadi di masyarakat akan berdampak pada institusi pendidikan tinggi atau program-program yang sedang dilaksanakannya. Apabila institusi pendidikan tinggi tidak mempunyai kemampuan inovasi atau tidak mampu mengakomodasi maupun mengantisipasi perubahan yang terjadi di masyarakat, maka institusi tersebut akan ditinggalkan atau ditolak kehadirannya oleh masyarakat.

Suasana Akademik

Secara sederhana, suasana akademik diartikan sebagai tingkat kepuasan dan motivasi dari sivitas akademika dalam menyelesaikan tugasnya untuk mencapai tujuan institusi.

Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan untuk menjelaskan mengenai suasana akademik. Pada tingkat individu, faktor seperti tujuan, aspirasi dan tata nilai yang dimiliki individu, sangat memegang peranan penting. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengelola staf, adalah bagaimana membuat cara dan suasana kerja yang didasarkan atas keterbukaan, kejelasan dan saling pengertian, yang pada akhirnya akan dapat menghasilkan komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Kesehatan organisasi (*organization health*), termasuk didalamnya akuntabilitas, kemampuan inovasi dan kemampuan memelihara sistem, akan dapat ditemukan, apabila dilakukan penelitian (survei) dengan mewawancarai jajaran manajemen dan staf akademik guna melacak kondisi :

- Hubungan antar individu.
- Kesadaran untuk mencapai sasaran hasil.
- Manajemen sistem.
- Suasana kerja.
- Kesadaran untuk meningkatkan mutu.

V. Langkah-langkah Umum Penyusunan Laporan Evaluasi Diri

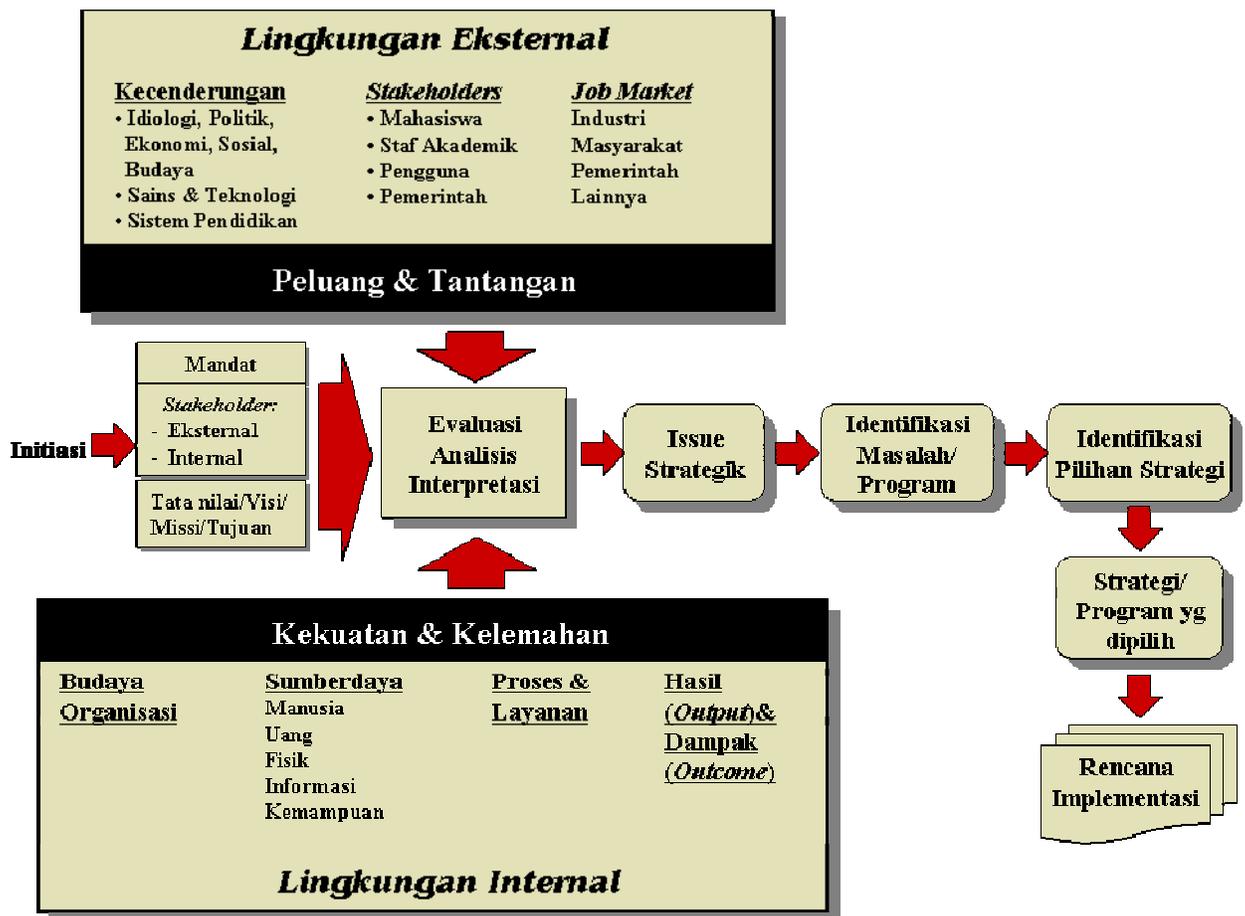
Kualitas Laporan Evaluasi Diri sangat ditentukan langkah-langkah yang dilaksanakan dalam proses penyusunan laporan tersebut. Pada dasarnya, proses evaluasi diri mengikuti alur pikir seperti yang diperlihatkan pada gambar 4 dibawah ini dengan menggunakan pendekatan *5i Principles (Prinsip 5i)*, yaitu *initiation, idealism, information, identification* dan *inception*, dalam menentukan masa depan yang diinginkan.

Penggunaan pendekatan *5i Principles* pada umumnya dilaksanakan secara bersamaan (simultan) dengan mempertimbangkan banyak faktor. Prakarsa/ inisiasi (*initiation*) untuk membuat rencana pengembangan suatu institusi sampai terbentuknya rencana tersebut, harus secara sungguh-sungguh mengikuti beberapa prosedur/langkah-langkah yang akan diuraikan dibawah ini. Namun

demikian, tidak ada algoritma yang spesifik untuk pembuatan rencana pengembangan, sejak adanya prakarsa (inisiasi) sampai terbentuknya rencana yang diinginkan.

Kerangka pikir, yang dapat digunakan sebagai salah satu alternatif dan acuan yang bermanfaat dalam menyusun suatu rencana, adalah sebagai berikut :

1. Setiap rencana, pasti dihasilkan dari suatu prakarsa (inisiasi) yang terdiri atas pemahaman terhadap beberapa persyaratan untuk pembuatan suatu rencana pengembangan yang diinginkan. Dalam hal ini, beberapa aktor kunci (*key actors/key persons*), pada umumnya adalah pimpinan institusi, dapat memberikan kontribusi yang visioner (impian masa depan) dalam pembuatan suatu rencana yang diinginkan.
2. Suatu rencana adalah suatu pengintegrasian antara gagasan/ide (*idea*) dengan idealisme (*idealism*). Hal ini terjadi, karena rencana adalah suatu alat (*tools*) pengambilan keputusan yang digunakan untuk memutuskan implementasi atau pelaksanaan pembangunan masa depan yang diinginkan.



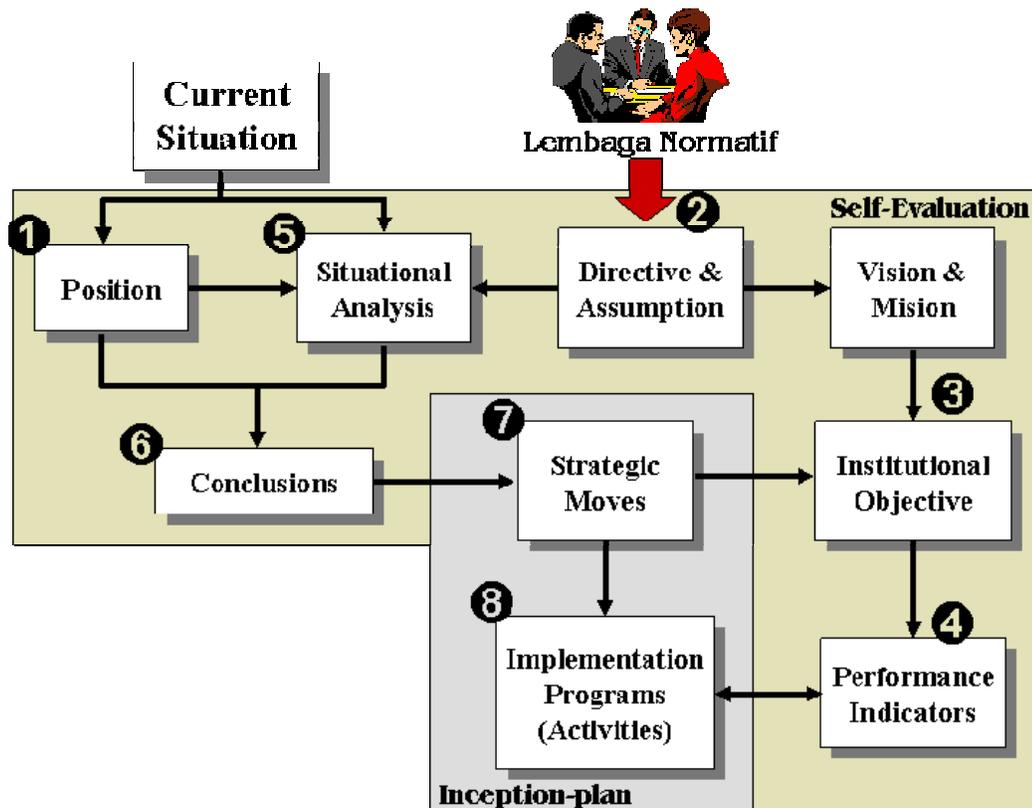
Gambar 4: Langkah-langkah Umum Penyusunan Laporan Evaluasi Diri

3. Kualitas suatu rencana sangat ditentukan oleh adanya data dan informasi yang relevan. Data dan informasi ini akan dianalisa, disimpulkan dan digunakan untuk penyusunan rencana pengembangan.

4. Hasil evaluasi dan analisa akan menjadi dasar/landasan untuk identifikasi isu-isu strategis, permasalahan atau program-program unggulan dan berbagai hal yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan tujuan dan sasaran pengembangan.
5. Pada akhir proses pembuatan rencana pengembangan adalah pembuatan rencana awal (*inception of plan*) yang sifatnya global, ringkas dan nantinya merupakan ikhtisar/rangkuman dari jabaran rencana pengembangan yang kompleks dan rinci.

Apabila Laporan Evaluasi Diri yang dihasilkan telah diterima oleh semua pihak yang terkait dan disetujui untuk ditindaklanjuti, maka rencana awal tersebut akan diuraikan (*di-breakdown*) lebih rinci menjadi aktivitas-aktivitas yang langsung dapat dilaksanakan pada tingkat operasional.

Kelima langkah tersebut diatas dapat diikuti dan dilaksanakan untuk menghasilkan Laporan Evaluasi Diri yang berkualitas. Namun demikian kelima langkah tersebut diatas dengan menjabarkan secara sistematis menjadi langkah-langkah yang lebih rinci, seperti yang diperlihatkan pada gambar 5 dibawah ini.



Gambar 5: Urutan Langkah-langkah Penyusunan Laporan Evaluasi Diri

Keterangan gambar 5 adalah sebagai berikut :

1. *Position* diartikan sebagai kegiatan pengumpulan dan pengolahan berbagai data dan informasi yang diperlukan untuk pembuatan Laporan Evaluasi Diri. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggungjawab tim pembuat

Laporan Evaluasi Diri (*task force*). Secara rinci kegiatan ini akan diuraikan dibawah.

2. *Directive & Assumption* (Arahan dan asumsi) dapat diartikan sebagai pengarahan yang harus dilakukan oleh lembaga normatif yang ada di institusi tersebut. Untuk institusi pendidikan tinggi, lembaga normatif yang ada adalah Senat Perguruan Tinggi dan Senat Fakultas. Isi dari arahan dan asumsi tersebut, harus berisi formulasi Visi, Misi dan Tujuan Institusi yang jelas dan dapat dipahami oleh semua pihak yang terkait.
3. *Institutional Objective* (Tujuan Institusi) dapat diartikan sebagai gambaran kondisi dan situasi institusi di masa depan yang diinginkan pada kurun waktu tertentu.
4. *Performance Indicators* (Indikator Kinerja) adalah penjabaran Tujuan Institusi (*Institutional Objective*) dalam bentuk angka (kuantifikasi). Indikator kinerja ini adalah indikator kinerja institusional. Kegiatan penyusunan ini dapat dilaksanakan oleh Tim *Task force*.
5. *Situational Analysis* (Analisa Situasi) adalah kegiatan analisa data dan informasi yang telah berhasil dikumpulkan dengan menggunakan metoda analisa yang umumnya dipakai (seperti *SWOT analysis*, *Root-Cause Analysis*, dsb). Kegiatan ini sebaiknya dilakukan setelah penetapan Indikator Kinerja Institusional, karena Indikator Kinerja Institusional diperlukan melakukan analisa gap/jarak (*Gap Analysis*) antara kondisi saat ini dengan kondisi masa depan yang diinginkan.
6. *Conclusion* adalah pembuatan rangkuman dan kesimpulan dari hasil analisa situasional.
7. *Strategic Move* dapat diartikan kegiatan identifikasi berbagai strategi yang dapat digunakan untuk mencapai Tujuan Institusi yang telah ditetapkan. Dari banyak strategi yang telah berhasil diidentifikasi, harus ditetapkan, strategi mana yang dipilih. Pengambilan keputusan strategi mana yang diambil, sebaiknya dilakukan Pimpinan Institusi bersama *task force* dan semua staf institusi.
8. *Implementation Plan* dapat diartikan sebagai penjabaran dari strategi yang dipilih menjadi aktivitas-aktivitas yang dapat dilaksanakan di tingkat operasional. Tujuan dan indikator kinerja untuk masing-masing aktivitas tersebut harus selalu mengacu pada Tujuan Institusi dan Indikator Kinerja Institusional. Kegiatan ini dapat dilakukan oleh *task force*.

Kegiatan pengumpulan dan pengolahan data, dapat dilakukan dengan tahapan seperti yang terlihat pada gambar 6, dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Identifikasi data dan informasi yang dibutuhkan.

Data dan informasi yang dibutuhkan, dapat dilihat pada bagian akhir buku panduan ini, yang menjelaskan mengenai Struktur Laporan Evaluasi Diri. Namun demikian, perlu dicermati lebih teliti bagian tersebut, karena data dan informasi yang dibutuhkan tidak hanya tercantum pada Lampiran Panduan Penyusunan Laporan Evaluasi Diri, butir "X. Data Pendukung", namun juga tersirat penjelasan pada butir I s/d V Struktur Laporan Evaluasi Diri.

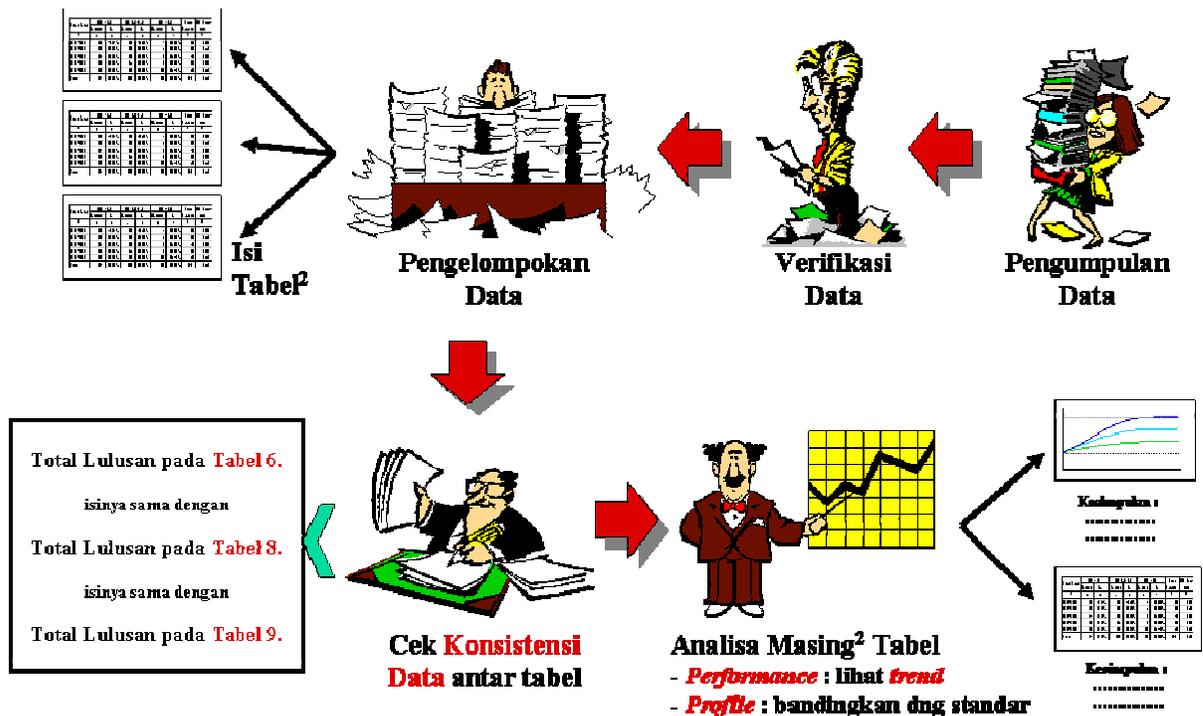
Selain identifikasi data dan informasi yang dibutuhkan, diperlukan juga identifikasi dimana data dan informasi tersebut bisa didapatkan (sumberdata).

2. Validasi data dan informasi.

Data dan informasi yang didapatkan harus di validasi agar data dan informasi yang didapat tersebut dapat diyakini kebenarannya.

3. Pengelompokan data dan informasi.

Data dan informasi yang didapatkan dan telah diyakini kebenarannya, maka di kelompok-kelompokan, sehingga mudah untuk menginterpretasikan dan menganalisisnya.



Gambar 6: Urutan Langkah-langkah Pengumpulan data dan informasi

4. Cek konsistensi data dan informasi.

Setelah dikelompok-kelompokan, harus cek konsistensinya antara kelompok data yang satu dengan yang lain. Apabila ada ketidak-konsistenan antar kelompok data tersebut, maka harus dilakukan pengumpulan data ulang. Ketidak-konsistenan data bisa terjadi, diantaranya akibat (1) cara pengumpulan data yang tidak sistematis dan tidak teliti, (2) proses validasi data tidak dilakukan, (3) prosedur pengumpulan data yang dilakukan oleh institusi dimana data diperoleh (institusi sumber data), tidak dilakukan dengan baik dan benar. Apabila yang terjadi akibat dari butir (1) tersebut diatas, maka pengumpulan data harus diulang dengan menggunakan metode yang lebih baik.

5. Analisa awal atau interpretasi tabel

Pada dasarnya data hanya ada 2 katagori, yaitu (1) data profil (*profile data*) dan (2) data kinerja (*performance data*). Data profil adalah data yang diambil saat itu, sedangkan data kinerja adalah data yang diambil dalam kurun waktu tertentu. Dengan perkataan lain, data kinerja adalah terdiri dari sederetan data profil yang disusun berdasarkan waktu pengambilan data profil tersebut.

Untuk data profil, interpretasi dilakukan dengan membandingkan antara data tersebut dengan indikator kinerja institusional yang dapat dianggap standar yang ingin di capai. Kesimpulan dari interpretasi tersebut, umumnya adalah gradasi buruk sampai dengan baik. Dikatakan baik, apabila data profile sesuai atau melebihi standar yang diacu, demikian juga sebaiknya. Interpretasi adalah sejauhnya jarak atau *gap* antara data profil dengan standar.

Untuk data kinerja, yang harus dicermati adalah kecenderungan yang terjadi dalam kurun waktu tertentu. Perlu di prediksi kelanjutan kecenderungan tersebut dimasa mendatang.

Setelah tahapan ini selesai dilaksanakan, baru melakukan *SWOT Analysis* dan *Root-Couse Analysis*.

VI. RAISE

Pada butir A tersebut diatas, telah disinggung mengenai RAISE, namun kurang dijelaskan secara lebih rinci dan pada bagian ini akan dijelaskan mengenai makna RAISE secara lebih jelas.

Pada dasarnya, RAISE merupakan **isu strategis** untuk menjaga keberlangsungan dan pengembangan institusi pendidikan tinggi. Sehingga, apabila RAISE ini tidak diperhatikan, tidak ditangani dengan baik dan diabaikan, maka keadaan dan kinerja institusi pendidikan tinggi tersebut akan sangat menurun, bahkan terancam keberadaannya. Penggunaan RAISE untuk menilai program pendidikan di institusi pendidikan tinggi sudah mulai sejak tahun 1995.

Untuk dapat menjelaskan RAISE, perlu dipahami terlebih dahulu bagaimana cara pengelolaan institusi pendidikan tinggi yang normatif. Agar memudahkan dalam pemahaman, maka pada gambar 7 dibawah ini akan digambarkan secara skematis pola manajemen pendidikan tinggi dan keterkaitannya dengan RAISE. Dibawah ini akan dijelaskan lebih rinci apa yang dimaksudkan dengan RAISE, sebagai berikut :

1. Relevansi (*Relevance*).

Relevansi merupakan cerminan dari tingkat sensitivitas institusi pendidikan tinggi terhadap lingkungan di mana institusi tersebut berada. Tingkat sensitivitas dapat dilihat dari berbagai aktivitas yang dilakukan oleh institusi tersebut dalam memberikan respon pada lingkungannya dan sangat bergantung pada disiplin atau bidang keilmuan, bentuk-bentuk keterkaitan dan kapasitas yang dimiliki oleh institusi tersebut. Untuk program pendidikan, umumnya, relevansi ditinjau dari 2 (dua) sisi yaitu (1) sisi mutu

lulusan dan (2) keterserapan lulusan tersebut pada segmen dunia kerja yang menjadi target. Untuk mendapatkan data dan informasi yang terkait dengan tingkat relevansi, maka perlu dilakukan (1) pemantauan secara berkesinambungan lulusan, dengan studi pelacakan lulusan (*tracer study*) dan (2) membangun hubungan yang erat dan berkesinambungan dengan pengguna lulusan (*employer*), seperti industri, pengusaha, pemerintah, dsb.

2. Suasana Akademik (*Academic Atmosphere*).

Pengertian mengenai suasana akademik dapat dilihat pada halaman 88. Suasana akademik yang kondusif merupakan persyaratan yang mutlak untuk terjadinya suatu interaksi yang sehat antara dosen dan mahasiswa, antar sesama dosen, dan antar sesama mahasiswa. Suasana akademik yang sehat akan menjamin terjadinya kepuasan dan memacu motivasi dan kreativitas di kalangan sivitas akademika dalam menjalankan kegiatan akademik yang pada gilirannya akan menghasilkan produk akademik yang berkualitas. Suasana akademik yang kondusif ditandai antara lain oleh terjadinya interaksi yang optimal antara dosen dan mahasiswa baik di dalam maupun di luar ruang kuliah dan laboratorium, para dosen seyogyanya merupakan model panutan untuk penegakan nilai-nilai dan norma akademik, kebebasan mimbar, dan sistem pengambilan keputusan yang didasarkan atas azas pemilihan yang terbaik (*merit system*), adil dan transparan.

Untuk institusi pendidikan tinggi yang mendidik calon tenaga profesional (Politeknik & Akademi), suasana akademik yang kondusif ditandai dengan kedisiplinan para sivitas akademika dalam mengikuti Prosedur Baku untuk Operasi (*Standard Operation Procedures*) yang telah ditetapkan, seperti penggunaan peralatan yang terkait dengan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) di laboratorium, dan kemampuan serta kemahiran sivitas akademika dalam menggunakan alat-alat keadaan darurat seperti pemadam kebakaran, dsb yang sesuai dengan standar keselamatan di industri terkait.

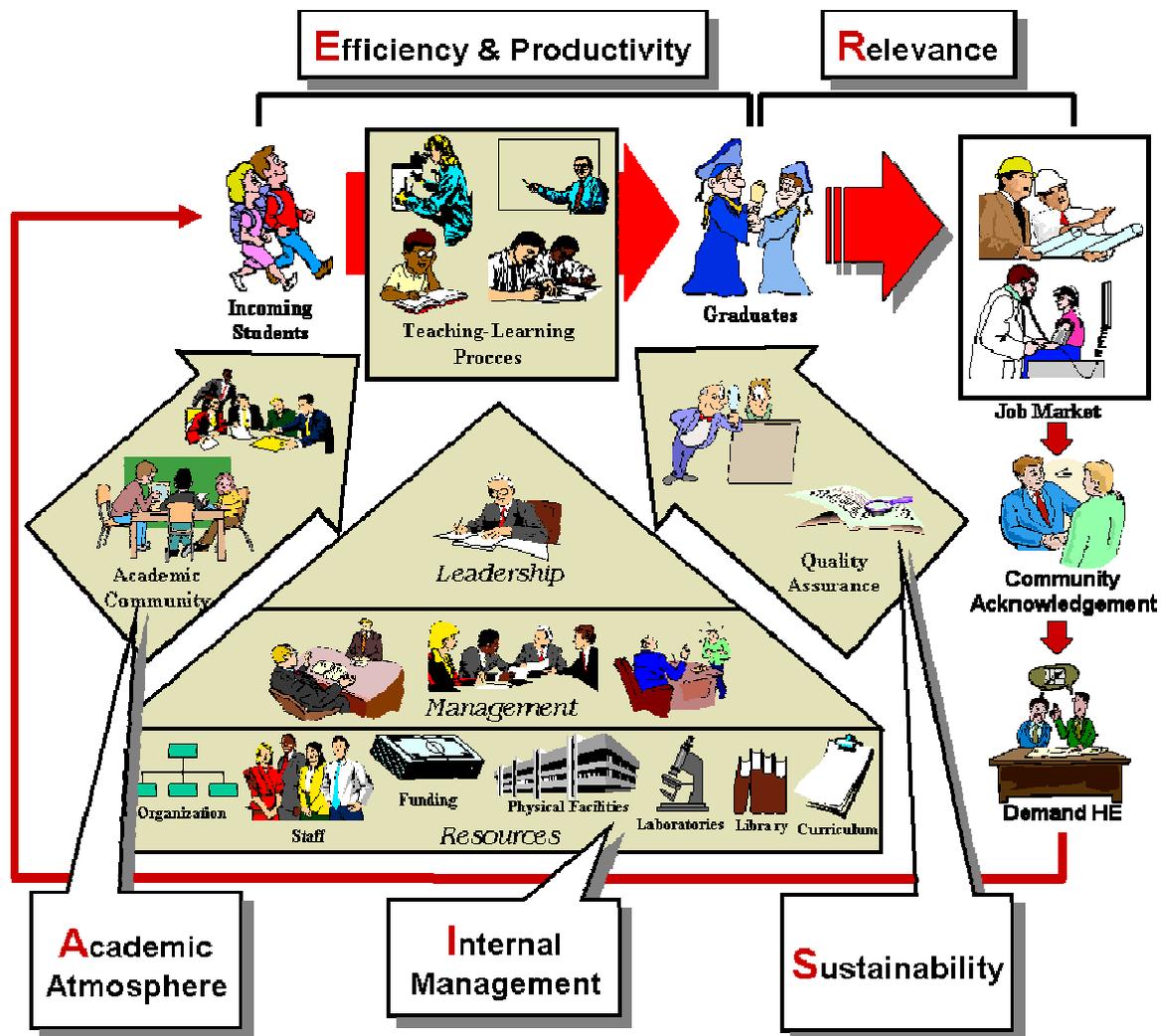
3. Manajemen Internal & Organisasi (*Internal Management & Organization*).

Banyak aspek yang berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan program pendidikan yang tidak membutuhkan sumberdaya yang mahal. Komitmen untuk meningkatkan sistem manajemen dan organisasi yang mengarah pada suatu penyelenggaraan program pendidikan yang efektif dan efisien merupakan salah satu contoh upaya yang dimaksud. Termasuk diantaranya adalah upaya peningkatan kinerja dan motivasi di kalangan staf, pembenahan sistem perencanaan dan penganggaran yang mencerminkan prioritas, pengembangan sistem dan mekanisme pengawasan internal dan evaluasi, sistem prosedur dan pengambilan keputusan yang efisien, pengurangan birokrasi, serta kiat-kiat yang menjamin terjadinya pengelolaan institusi yang transparan dan pemanfaatan sumber daya yang efisien dan efektif.

Institusi pendidikan tinggi yang mengemban misi majemuk (seperti perguruan tinggi semula IKIP), harus menemukan sendiri tatanan organisasi

kelembagaan yang dinilainya paling menjanjikan kinerja yang efisien dan efektif dalam mengemban mandatnya itu.

Untuk institusi pendidikan tinggi yang mendidik calon tenaga profesional (Politeknik & Akademi), manajemen internal dan organisasi diindikasikan dengan adanya uraian kerja (*job description*) serta Prosedur Baku untuk Operasional (*Standard Operation Procedure*) yang jelas dan disosialisasikan kepada seluruh sivitas academica.



Gambar 7: Skema pola manajemen pendidikan tinggi dan keterkaitannya dengan RAISE

4. Keberlanjutan (*Sustainability*).

Sebagai salah satu isu strategis dalam pengembangan institusi pendidikan tinggi, pada dasarnya keberlanjutan terdiri dari 3 (tiga) yang perlu mendapatkan perhatian, yaitu (1) aspek keberlanjutan yang menjamin eksistensi institusi, (2) aspek keberlanjutan yang menjamin tingkat kualitas

yang telah dicapai melalui program pengembangan dan (3) aspek keberlanjutan atas sumberdaya yang telah diadakan (*invested resources*).

Aspek keberlanjutan yang menjamin eksistensi institusi, diperlihatkan dari dana operasional yang berhasil didapatkan dari berbagai sumber, seperti dari masyarakat (SPP, sumbangan, dsb), pemerintah (DIK, DIP, dsb), industri, dsb. Aspek keberlanjutan yang menjamin tingkat kualitas, diperlihatkan dari seberapa banyak **praktek-praktek yang baik (*good practices*)** yang diadopsi untuk dilaksanakan pada pelaksanaan kegiatan yang sifat rutin dan berkesinambungan. Sedangkan aspek keberlanjutan atas sumberdaya yang diadakan, diperlihatkan dari usaha yang dilakukan oleh institusi tersebut dalam memelihara dan mempertahankan sumberdaya.

5. Efisiensi dan Produktivitas (*Efficiency and Productivity*)

Secara sederhana efisiensi dapat diartikan sebagai tingkat kehematan dalam pemanfaatan sumber daya, sedangkan produktivitas diartikan sebagai tingkat kemampuan untuk menghasilkan keluaran sesuai dengan masukan dan proses yang ditetapkan (lihat halaman 86). Tentu saja perlu juga dicatat bahwa efisiensi dan produktivitas tidak dapat dipisahkan dengan konsep bahwa keluaran yang dihasilkan haruslah memenuhi baku mutu yang diharapkan oleh pihak pengguna keluaran tersebut. Beberapa contoh aspek yang terkait dengan efisiensi dan produktivitas antara lain adalah penyelesaian program akademik yang tepat waktu, masa studi yang sesuai dengan masa kurikulum, minimalisasi angka *drop-out*, peningkatan kualitas mahasiswa baru, dll. Di samping itu optimalisasi pemanfaatan sumberdaya (*cost conciousness*) baik menyangkut sumberdaya manusia (*staff FTE*, rasio dosen mahasiswa), sumber daya fisik (tingkat utilisasi ruangan dan peralatan), maupun sumber daya uang (penekanan *unit cost*) juga merupakan aspek yang sangat relevan dengan efisiensi.

B. STRUKTUR LAPORAN EVALUASI DIRI

Setiap proposal yang diajukan pada Program Hibah Kompetisi 2006, harus mencantumkan Laporan Evaluasi Diri jurusan/departemen pengusul. Format dan struktur Laporan Evaluasi Diri sebaiknya menggunakan format atau struktur yang tercantum dibawah ini. Adapun penjelasan isi masing-masing bagian akan dijelaskan secara rinci pada lampiran Panduan ini.

Struktur Laporan Evaluasi Diri untuk **Proposal Program Hibah A-1** adalah sebagai berikut :

Rangkuman	
I.	Pelaksanaan evaluasi diri
II.	Latar Belakang
	a. Riwayat Jurusan/Departemen dan Program Studi
	b. Rencana Pengembangan Jangka Panjang
	c. Lingkungan Eksternal
III.	Evaluasi Program Akademik
	a. Pendidikan
	b. Penelitian
	c. Pengabdian pada Masyarakat
	d. Program Penjaminan Kualitas
IV.	Manajemen Sumberdaya
	a. Manajemen Keuangan
	b. Manajemen Sumberdaya Manusia
	c. Manajemen Fasilitas Fisik
	1. Manajemen Prasarana (Gedung/Bangunan)
	2. Manajemen Laboratorium
	3. Manajemen Perpustakaan
	d. Manajemen Data dan Informasi
V.	Indikator Kinerja Jurusan/Departemen
	a. Indikator Kinerja Utama.
	b. Indikator Kinerja Pendukung.
VI.	Permasalahan Yang Teridentifikasi
VII.	Penyelesaian alternatif
VIII.	Lampiran

Akan sangat dihargai apabila Laporan Evaluasi Diri yang disampaikan, dapat mengikuti struktur tersebut diatas dengan menggunakan data dan informasi apa adanya, yang tersedia pada institusi tersebut.

C. TAHAPAN PENYUSUNAN EVALUASI DIRI

Tahap Persiapan

1. Sosialisasi Program Hibah Kompetisi.

Sosialisasi ini dilaksanakan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi pada tingkat Institusi/Perguruan Tinggi, sedangkan untuk Tingkat Fakultas/Jurusan/Departemen dilaksanakan oleh Pimpinan Fakultas dan Ketua Jurusan/Departemen.

Target kegiatan sosialisasi adalah semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terhadap perkembangan Fakultas/Jurusan/Departemen.

Tujuan dari kegiatan sosialisasi ini adalah menyadarkan para *stakeholders* akan pentingnya peningkatan kualitas Fakultas/Jurusan/Departemen dan komitmen para *stakeholders* untuk ikut mengembangkan Fakultas/Jurusan/Departemen.

Hasil dari kegiatan sosialisasi adalah adanya dukungan dan komitmen seluruh *stakeholders*.

2. Membentuk Tim Penyusun (*Task Force*)

Agar penyusunan Laporan Evaluasi Diri dapat dilaksanakan secara sistematis, maka perlu dibentuk Tim (*Task Force*) yang terdiri dari staf akademik dan staf administratif, bila diperlukan dapat melibatkan mahasiswa.

Persyaratan anggota Tim, khususnya staf akademik, adalah (1) Staf akademik Jurusan/Departemen, (2) Memahami proses pengelola yang normatif Jurusan/Departemen, proses pengelolaan kegiatan pendidikan yang normatif untuk semua jenjang pendidikan yang ada di Jurusan/Departemen tersebut, proses pengelolaan kegiatan penelitian yang normatif maupun proses pengelolaan kegiatan pengabdian pada masyarakat, (3) bersedia untuk mengalokasikan waktunya untuk kegiatan ini dan (4) memahami dengan baik Buku Panduan Program Hibah Kompetensi.

3. Penyediaan Fasilitas Kerja Tim

Menyediakan berbagai fasilitas yang diperlukan oleh Tim (*Task Force*) untuk penyusunan laporan evaluasi diri dan proposal, termasuk ruang kerja, komputer, printer, dsb.

Tahap Pelaksanaan

1. Penyusunan Jadwal Kerja Tim *Task Force*

Agar Laporan Evaluasi Diri dan Proposal yang diajukan dapat disampaikan ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi tepat waktu, maka Tim *Task Force* harus membuat jadwal kerja yang dihitung mundur dari batas waktu penyerahan laporan evaluasi diri dan proposal.

2. Pembagian Kerja

Mengingat beban kerja tim yang cukup berat dan waktu pembuatan laporan dan proposal yang umumnya sangat singkat, maka perlu dilakukan pembagian pekerjaan yang jelas.

3. Pengumpulan dan Analisa Data

Prosedur pengumpulan dan analisa data telah cukup dijelaskan pada bab terdahulu, namun perlu diperhatikan bahwa proses pengumpulan dan analisa data umumnya merupakan proses yang dilakukan secara berulang (iterasi). Hal ini terjadi, karena sering dijumpai adanya kebutuhan data baru untuk dapat mendukung pengambilan kesimpulan yang logis dan benar.

4. Penulisan Laporan Evaluasi Diri & Proposal

Mengingat materi yang harus disampaikan dalam Laporan Evaluasi Diri dan proposal, jumlah cukup banyak, maka penulisan bagian-bagian dari Laporan Evaluasi Diri maupun proposal dapat dilakukan oleh anggota tim (orang) yang berbeda. Agar didalam penjabaran materi tersebut dapat tersusun secara runtut dan mudah dibaca, serta dipahami, perlu ditunjuk satu atau lebih anggota tim yang bertugas sebagai *editor* untuk menggabungkan materi yang telah ditulis

tersebut. Untuk penulisan proposal, sebaiknya dilakukan setelah Laporan Evaluasi Diri tersusun dengan baik.

5. Sosialisasi Laporan Evaluasi Diri dan Proposal

Setelah Laporan Evaluasi Diri maupun proposal selesai disusun, sebaiknya disosialisasikan kembali pada semua pihak berkepentingan (*stakeholders*), khususnya staf akademik, untuk mendapatkan masukan. Untuk penentuan indikator kinerja, sebaiknya dibicarakan dan disepakati oleh semua pihak yang terkait dalam pelaksanaan implementasi program yang diajukan.

6. Perbaikan Laporan Evaluasi Diri & Proposal

Setelah disosialisasikan dan mendapat masukan dari pihak yang berkepentingan, mungkin masih diperlukan perbaikan akhir sebelum Laporan Evaluasi Diri dan proposal dikirimkan ke Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

D. ATRIBUT LAPORAN EVALUASI DIRI YANG BAIK

1. Keterlibatan semua pihak (*Involvement of all relevant elements*)

Seperti halnya dalam manajemen modern, manajemen institusi pendidikan tinggi yang didasarkan pada Paradigma Baru Pendidikan Tinggi juga menekankan pentingnya keterlibatan semua unsur/pihak yang ada didalam institusi dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Keterlibatan tersebut sangat penting, karena harapan dan keinginan unsur/pihak yang ada didalam institusi seharusnya dapat merupakan representasi harapan dan keinginan dari semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terhadap institusi tersebut. Didalam laporan evaluasi diri harus jelaskan dengan baik, seberapa besar dukungan yang diberikan dari semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam penyusunan laporan evaluasi diri, dengan merinci keterlibatan aktor kunci (*key actors/key persons*), baik yang ada didalam maupun diluar institusi. Bukti yang mudah dilihat dan diterima, adalah keterlibatan staf, keterlibatan mahasiswa dan kepemimpinan (*leadership*) dari pengelola institusi selama proses penyusunan laporan evaluasi diri dan proposal, terutama dalam menentukan **prioritas (*priority setting*)**, **kompetisi internal** dan **proses seleksi internal**.

Aktor kunci dari luar institusi yang dapat dilibatkan dalam proses penyusunan laporan evaluasi diri dan proposal, meliputi alumni, orangtua mahasiswa, industri, asosiasi profesi, aparat pemerintah, wakil dari para pemberi kerja lulusan (*employers*), dlsb.

Disamping adanya informasi dari hasil pengumpulan data diluar institusi, bukti pendukung (*evidences*) dari pihak-pihak diluar institusi perlu juga dilampirkan, seperti dokumen Memorandum Kesepakatan (*Memorandum of Understanding/ MOU*), perjanjian kerjasama, penghargaan, dsb.

2. Tingkat Komprehensif (*Comprehensiveness*)

Tingkat Komprehensif dari suatu laporan evaluasi diri dinilai berdasarkan **kesesuaian** serta **kelengkapan** aspek dan isu penting yang diperhatikan, diamati dan dianalisa dalam proses penyusunan laporan evaluasi diri. Aspek dan isu tersebut seharusnya terdapat baik pada tingkat jurusan/departemen dan programnya maupun tingkat yang lebih tinggi seperti fakultas dan perguruan tinggi. Tingkat komprehensif dari laporan evaluasi diri juga akan dinilai berdasarkan apakah laporan evaluasi diri tersebut dapat dipercaya secara kerangka pikir yang logis (*common sense*), didukung oleh data yang relevan dan akurat dalam merepresentasikan masalah yang berhasil diidentifikasi, solusi alternatif dan kesimpulan yang didasarkan atas hasil analisa dari data internal dan eksternal.

3. Keakuratan Data (*Data Accuracy*)

Data yang digunakan untuk penyusunan laporan evaluasi diri harus **akurat**, **konsisten** antara data satu dengan lainnya, dan **sesuai** dengan aspek atau isu yang dibahas, dalam menjelaskan masing-masing unsur yang ada pada faktor internal maupun faktor eksternal. Data yang digunakan untuk penyusunan laporan evaluasi diri harus dengan jelas disebutkan sumbernya, keterkaitannya dengan isu atau aspek yang dibahas, asumsi dasar penggunaan data tersebut, dan metodologi pengumpulan data. Untuk penyusunan laporan evaluasi diri yang baik, diperlukan data yang cukup (*adequate*) sesuai dengan aspek dan isu yang dibahas, tidak boleh kurang dan tidak berlebihan. Data yang terlalu rinci (seperti data IPK masing-masing lulusan, data hasil survei alumni individual, dsb), data yang berlebihan yang tidak terkait dengan aspek dan isu yang dibahas, dapat menyebabkan menurunnya kualitas laporan evaluasi diri.

Untuk data yang terlalu rinci, seperti data hasil survei, data hasil wawancara, dsb, sebaiknya dilakukan perangkuman dan apabila dirasakan perlu dapat juga dilampirkan contoh dari formulir survei.

4. Kedalaman Analisa (*Depth of Analysis*)

Kualitas dari analisa yang dilakukan dalam proses penyusunan laporan evaluasi diri, secara parsial sudah dapat dilihat pada waktu melakukan penilaian pada ketiga atribut diatas. Sebagai bukti lain bahwa telah dilakukan analisa yang mendalam dalam berbagai aspek dan isu yang penting adalah adanya gambaran **keterkaitan yang jelas** ("benang merah") antara (1) permasalahan strategis yang berhasil diidentifikasi dengan data-data pendukung yang dicantumkan didalam laporan evaluasi diri, (2) permasalahan yang berhasil diidentifikasi dengan program atau aktivitas yang diusulkan guna menanggulangi permasalahan tersebut (untuk proposal hibah A-1 s/d A-3), (3) kekuatan yang dimiliki dan peluang yang dapat dimanfaatkan dengan program atau aktivitas yang diusulkan (untuk proposal hibah B), dsb.

Penggunaan metoda analisa, seperti **SWOT Analysis**, **Root-Cause Analysis** dan **Force-Field Analysis**, secara baik dan benar akan sangat dihargai.

5. Rencana Pengembangan

Rencana Pengembangan yang dinilai adalah rencana pengembangan yang secara ringkas disampaikan pada akhir laporan evaluasi diri. Rencana pengembangan tersebut adalah gambaran secara global, ringkas dan jelas tentang rencana pengembangan, baik untuk perbaikan masalah dan kelemahan yang berhasil diidentifikasi maupun untuk mendapat keunggulan kompetitif (*competitive advantage*).

Penilaian rencana pengembangan pada laporan evaluasi diri untuk proposal hibah A-1 s/d A-3, didasarkan atas keterkaitan yang logis dan runut (“benang merah”) mulai dari masalah yang berhasil diidentifikasi, solusi alternatif, garis besar aktivitas yang diusulkan.

Penilaian rencana pengembangan pada laporan evaluasi diri untuk proposal hibah B, didasarkan atas keterkaitan yang logis dan runut (“benang merah”) mulai dari proses identifikasi kekuatan yang dimiliki dan peluang yang dapat dimanfaatkan (analisa SWOT) sampai program unggulan yang diusulkan.

Dari hasil analisa SWOT, dapat diketahui secara cepat kondisi institusi pada saat ini (*current condition*) dan arah pengembangan institusi dimasa mendatang. Pada dasarnya, ada 2 arah pengembangan institusi yang didasarkan atas hasil analisa SWOT, yaitu (1) arah pengembangan yang sifatnya **ekspansi** dan (2) arah pengembangan yang sifatnya **konsolidasi**. Arah pengembangan yang sifatnya ekspansi, baru dapat dilaksanakan apabila (1) **Kekuatan** (*Strengths*) yang dimiliki institusi jauh lebih banyak (baik jumlah dan intensitasnya) jika dibandingkan dengan **kelemahan** (*weaknesses*) yang dimilikinya dan (2) **Peluang** (*opportunities*) yang berhasil diidentifikasi jauh lebih banyak (baik jumlah dan intensitasnya) jika dibandingkan dengan **ancaman** (*threats*) yang dihadapinya.

Berdasarkan hal ini, maka Program Hibah Kompetisi yang ditawarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi juga terdiri dari 2 (dua) kelompok, yaitu **Program Hibah A (A-1 s/d A-3)** dan **Program Hibah B**. Program Hibah A lebih ditujukan untuk membantu institusi Pendidikan Tinggi (Jurusan/Departemen atau Fakultas) dalam arah pengembangan yang sifatnya konsolidasi, sedangkan Program Hibah B ditujukan untuk arah pengembangan yang sifatnya ekspansi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) pada bidang-bidang yang spesifik sesuai bidang keahlian dari institusi tersebut.

PENJELASAN STRUKTUR LAPORAN EVALUASI DIRI

Rangkuman

Bagian ini berisi uraian ringkas atau rangkuman hasil evaluasi diri secara menyeluruh, mulai dari proses penyusunan, keterlibatan dan peran dari semua elemen terkait, serta :

- pernyataan dan penjelasan ringkas tentang semua *permasalahan utama* atau *akar permasalahan* yang berhasil diidentifikasi (untuk institusi Pendidikan Tinggi yang mengajukan proposal Program Hibah Kompetisi A-1 s/d A-3).
- pernyataan dan penjelasan ringkas tentang program unggulan yang akan diusulkan untuk dikembangkan yang disertai dengan *alasan* mengapa program tersebut diusulkan (untuk institusi Pendidikan Tinggi yang mengajukan proposal Program Hibah Kompetisi B).

Ringkasan tentang analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats*) yang didasarkan pada analisa data dan usulan metoda strategis untuk perbaikan dan pengembangan sebaiknya diuraikan secara lengkap. Keterkaitan antar komponen evaluasi diri, harus tergambar juga dalam rangkuman ini.

I. Pelaksanaan Evaluasi Diri

Bagian ini berisi penjelasan ringkas tentang mekanisme pelaksanaan evaluasi diri yang dilakukan, termasuk sumber data dan informasi yang digunakan untuk analisa, keterlibatan dan kontribusi dari semua elemen yang ada di perguruan tinggi, terutama yang ada di jurusan/departemen dalam penyusunan evaluasi diri. Nama beserta riwayat hidup (*Curriculum vitae*) singkat semua anggota Tim Penyusun Evaluasi Diri (*task force*), serta Surat Keputusan dari pejabat terkait tentang pembentukan Satuan Tugas tersebut, harus disertakan dalam bentuk lampiran.

II. Latar Belakang

a. Riwayat Jurusan/Departemen dan Program Studi

Bagian ini berisi riwayat singkat jurusan/departemen dan semua program studi yang ada di jurusan/departemen tersebut. Beberapa aspek yang perlu dielaborasi antara lain :

- Pendirian Jurusan/departemen (sebutkan tahun dan nomor Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi tentang pendirian Jurusan), alasan dan faktor-faktor yang mendorong pendirian jurusan/departemen dan program studi.
- Pendirian (sebutkan tahun dan nomor Surat Keputusan tentang pendiriannya) dan Status akreditasi (lampirkan bukti akreditasi) masing-masing program studi yang ada didalam jurusan/departemen.
- Perkembangan jurusan/departemen, dan perkembangan semua program studi yang dikelola di dalamnya selama 5 (lima) tahun terakhir.
- Hibah yang pernah diperoleh, baik dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi maupun dari sumber lain, dampak terhadap kinerja dan reputasi jurusan/departemen, serta aspek *sustainability* dari berbagai hibah tersebut.

b. Rencana Pengembangan Jangka Panjang

Bagian ini berisi uraian ringkas tentang rencana pengembangan jangka panjang yang dimiliki jurusan/departemen, termasuk didalamnya **visi, misi, tujuan institusi** dan **strategi pengembangan**, serta penjelasan mengenai makna masing-masing, untuk tingkat jurusan/departemen. Proses perumusan visi, misi dan tujuan institusi, perlu dijelaskan dan dianalisa secara sistematis dan logis. Perlu juga disampaikan indikator kinerja institusional yang mencerminkan pencapaian tujuan institusi. Perlu juga dijelaskan jangka waktu pelaksanaan (*time frame*) rencana jangka panjang untuk pencapaian tujuan institusi tersebut.

Apabila jurusan/departemen telah mempunyai rencana jangka panjang (*master plan*) untuk periode sebelumnya perlu dilaporkan secara ringkas, konsistensi antara rencana yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan saat itu, termasuk didalamnya penjelasan mekanisme pengendalian dan mekanisme penyesuaian (*adjustment*) rencana yang didasarkan atas hasil-hasil yang telah dicapai. Perlu diuraikan juga ciri khas (*niche*) jurusan/departemen dan program studinya, sehingga dapat dilihat apa yang membedakan jurusan/departemen dan program studi di suatu institusi ini dengan jurusan/departemen dan program studi yang sama di institusi yang lain.

Apabila pada bagian lain proposal, telah ada penjelasan mengenai rencana jangka panjang jurusan/departemen, maka bagian ini tidak perlu dibuat.

c. Lingkungan Eksternal

Bagian ini berisi penjelasan hasil analisa mengenai kondisi dan situasi diluar jurusan/departemen, termasuk diantaranya adalah (1) hubungan antar jurusan/departemen dan antar fakultas yang ada di institusi, (2) hubungan jurusan/departemen dengan industri, asosiasi profesi, asosiasi bidang keilmuan, baik lokal, nasional maupun internasional, dsb.

Analisa dan elaborasi tentang situasi dan kondisi lingkungan eksternal, yang mempengaruhi eksistensi dan arah pengembangan jurusan/departemen beserta program akademik (pendidikan, penelitian & pengabdian pada masyarakat) yang dikelola harus dilakukan dengan cermat. Beberapa aspek atau faktor untuk program pendidikan, yang perlu dicermati dengan seksama, antara lain:

1. kesesuaian dan peran lulusan dalam bidang terkait dengan kebutuhan masyarakat dan pasar, baik dalam skala lokal, nasional, maupun internasional,
2. situasi dan kondisi target pasar kerja bagi lulusan dalam bidang yang terkait, termasuk kompetensi yang dibutuhkan,
3. pertumbuhan ekonomi dan industri yang relevan dengan penyediaan pasar kerja bagi lulusan,
4. kecenderungan perkembangan dan perubahan politik, budaya, sains, teknologi dan seni, yang berpengaruh terhadap pengembangan jurusan/departemen dan program studi yang diusulkan,
5. kesempatan bagi lulusan untuk meraih pasar kerja lokal, nasional, dan internasional,
6. kebutuhan, keinginan, dan harapan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), baik internal maupun eksternal, dan
7. peran jurusan/departemen dan program studi dalam proses pemulihan/pembangunan ekonomi.

Analisa yang tajam dan mendalam harus dilakukan untuk mempelajari situasi segmen pasar kerja tertentu (lokal, nasional, dan internasional) yang merupakan target paling optimal bagi lulusan. Probabilitas dan kecenderungan perkembangan pasar kerja global akan sangat berpengaruh terhadap kesempatan lulusan untuk dapat meraih posisi kerja atau menciptakan pasar kerja. Di satu sisi, keadaan ini memaksa lulusan untuk mampu bersaing dengan para lulusan asing meskipun hanya untuk bekerja di segmen pasar lokal, tetapi di sisi lain, lulusan juga mempunyai kesempatan yang luas untuk dapat bersaing dan memperoleh kerja di luar negeri. Dalam kondisi ini, perlu diperhatikan sikap dan kemampuan lulusan untuk dapat berwiraswasta dan menciptakan pasar kerja secara mandiri. Peluang dan ancaman tentang pasar kerja bagi lulusan ini harus dibahas, dianalisa, dan diuraikan secara rinci dan sistematis.

Analisa situasi dan kondisi lingkungan, terutama tentang kondisi global, juga harus meliputi aspek kerjasama jurusan/departemen dan kemungkinan pengembangan kerjasama dengan pihak-pihak terkait yang mempengaruhi proses akademik. Data tentang situasi dan kondisi lingkungan regional harus dibahas dan dielaborasi secara rinci dan menyeluruh, meliputi semua aspek lingkungan eksternal (lokal, nasional, dan internasional) yang terkait dengan kecenderungan perubahan (ideologi, politik, kultur dan budaya, ilmu pengetahuan, sistem pendidikan), kebutuhan *stakeholders* dan pasar kerja (industri, masyarakat, pemerintah, dan kemungkinan bagi lulusan untuk menciptakan pasar kerja).

III. Evaluasi Program Akademik

Bagian ini berisi uraian secara komprehensif dan hasil analisa yang mendalam mengenai **kinerja** program akademik (program pendidikan, program penelitian, dan program pengabdian pada masyarakat) 5 (lima) tahun terakhir, termasuk **keterkaitan** dan **koherensi** antar program. Setiap kelemahan yang berhasil diidentifikasi harus didiskusikan dan dianalisa secara mendalam, termasuk usaha dan langkah-langkah strategis yang telah dilakukan jurusan/departemen untuk mengatasi persoalan tersebut.

a. Pendidikan (Diploma, S1, S2, S3, reguler, non-reguler)

Analisa proses pelaksanaan pendidikan harus dilakukan secara komprehensif untuk semua jenjang pendidikan yang dikelola oleh jurusan/departemen, mulai dari program Diploma, Sarjana hingga Pascasarjana, baik program reguler maupun non-reguler. Beberapa aspek yang harus dicermati dan dianalisa antara lain:

- **Lulusan**

Lulusan merupakan salah satu keluaran terpenting bagi suatu jurusan/departemen/program studi. Kualitas lulusan umumnya diukur atas dasar kepuasan para pengguna lulusan, yang dalam hal ini bertindak sebagai *stakeholders* bagi institusi penyelenggara proses pendidikan. Bagian ini diharapkan dapat menjelaskan hasil analisa kondisi dan status lulusan atas dasar hasil *tracer studies* yang dilakukan oleh jurusan/departemen/program Studi.

Aspek lulusan yang harus dianalisa antara lain, adalah (1) kesiapan lulusan untuk memasuki pasar kerja, (2) kemudahan lulusan untuk mendapatkan pekerjaan, (3) kemampuan lulusan untuk menciptakan pasar kerja secara mandiri, (4) waktu tunggu yang dibutuhkan oleh lulusan untuk memperoleh pekerjaan (termasuk untuk berwiraswasta), (5) IPK lulusan, (6) gaji pertama yang diperoleh lulusan, dan (7) kemampuan lulusan untuk bersaing dengan lulusan bidang ilmu yang sama dari institusi lain. Bila ada defisiensi (kelemahan) lulusan, harus dijelaskan/dianalisis juga, termasuk upaya-upaya yang pernah dilakukan untuk memperbaiki /mengurangi kelamahan yang ada.

- **Proses pembelajaran**

Beberapa aspek yang harus dianalisa dan dielaborasi secara rinci dalam bagian ini antara lain adalah :

1. Keaktifan mahasiswa dalam mengikuti proses pembelajaran, yang didukung data mengenai (a) lama studi yang diperlukan oleh mahasiswa sebelum wisuda, (b) waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi, *thesis*, dsb), dan (c) usaha-usaha yang telah dilakukan oleh jurusan/departemen/program studi untuk memperpendek waktu studi.
2. Kinerja dosen dalam mengelola proses pembelajaran yang telah ditetapkan dalam kurikulum, termasuk kehadirannya di kelas, di laboratorium dan di kegiatan akademik lainnya, serta mekanisme

monitoring yang telah dilakukan oleh jurusan/departemen/program studi untuk memantau kehadiran dosen dalam kegiatan akademik.

3. Kelangsungan mahasiswa dalam mengikuti proses pembelajaran, yang didukung data mengenai kehadiran mahasiswa di kelas dan pada waktu praktikum, jumlah mahasiswa yang putus kuliah (*drop out rate*), lama studi yang telah ditempuh sebelum *drop out* dan alasan *drop out*.
4. Evaluasi proses pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh jurusan/departemen, termasuk usaha untuk memperkenalkan (a) sistem evaluasi penilaian dosen terhadap mahasiswa dan (b) evaluasi proses perkuliahan oleh mahasiswa serta (c) tindak lanjut hasil evaluasi tersebut untuk perbaikan proses pembelajaran secara berkesinambungan. Beberapa dokumen penting yang mendukung analisa ini **harus** disertakan dalam lampiran, seperti contoh lembar evaluasi yang digunakan oleh mahasiswa dan hasil evaluasi yang telah dikompilasi.
5. Perkembangan kemampuan Bahasa Inggris mahasiswa, sejak mahasiswa masuk sampai menjelang lulus, serta usaha-usaha yang telah dilakukan oleh jurusan/departemen/program studi untuk meningkatkan kemampuan Bahasa Inggris mahasiswa.
6. Ketersediaan sarana pembelajaran, termasuk didalamnya berbagai materi perkuliahan, petunjuk praktikum dan buku pegangan kuliah (*textbook*) yang dapat digunakan oleh mahasiswa dalam proses pembelajaran. Daftar buku pegangan kuliah dan buku petunjuk praktikum yang telah dipublikasikan jurusan/departemen/program studi dapat disampaikan sebagai lampiran.
7. Pengalaman dalam dunia industri, termasuk didalamnya usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian lulusan, peningkatan *soft skill/life skill* lulusan, pengembangan sikap profesionalisme dan wiraswasta, serta aktivitas-aktivitas ekstra dan ko-kurikuler yang telah dilakukan oleh jurusan/departemen/program studi dalam melaksanakan proses pendidikan.
8. **Suasana akademik** yang ada di jurusan/departemen, termasuk langkah-langkah strategis yang telah dilakukan untuk meningkatkan suasana akademik di jurusan/departemen.

- **Mahasiswa**

Kualitas mahasiswa merupakan salah satu faktor yang penting dalam menentukan keberhasilan suatu proses pendidikan. Beberapa aspek yang harus dianalisa dan dielaborasi secara rinci, antara lain adalah kualitas mahasiswa baru, sebaran asal mahasiswa baru, kondisi sosial ekonomi mahasiswa serta kemampuan dan daya juang mahasiswa untuk mengikuti proses pembelajaran. Untuk dapat melakukan analisa, diperlukan data pendukung antara lain jumlah pelamar, jumlah yang diterima, jumlah yang mendaftar kembali, rata-rata nilai mata pelajaran Ujian Akhir Nasional mahasiswa baru, distribusi geografis asal mahasiswa (untuk mahasiswa program diploma dan S-1), asal perguruan tinggi (untuk mahasiswa S2 dan S3), umur, jenis kelamin, latar belakang

ekonomi, jumlah keseluruhan mahasiswa di masing-masing program studi (*student body*), jumlah mahasiswa yang menerima bantuan beasiswa, sumber dana bantuan beasiswa, dsb. Juga perlu dicermati mengenai daya tarik program studi bagi mahasiswa baru, perbandingan antara jumlah mahasiswa yang mendaftarkan dengan kapasitas atau daya tampung institusi, dan berbagai aspek penting lainnya yang relevan dengan kondisi mahasiswa di masing-masing program studi.

- **Kurikulum**

Bagian ini menjelaskan kurikulum yang saat ini sedang digunakan. Kurikulum merupakan bagian yang sangat penting untuk pelaksanaan proses pembelajaran. Beberapa aspek yang harus dianalisa dan dielaborasi secara rinci, antara lain adalah kompetensi lulusan yang dihasilkan, kompetensi lulusan yang dibutuhkan oleh pengguna lulusan (industri, institusi swasta dan pemerintah, termasuk perguruan tinggi) dan tantangan dimasa depan. Analisa harus didukung data tentang struktur kurikulum yang saat ini sedang dilaksanakan di program studi, riwayat pembaharuan (*updating*) kurikulum, dasar-dasar pemikiran yang diadopsi dalam merancang kurikulum tersebut, serta proses evaluasi dan *review* kurikulum yang pernah dilakukan atau sedang direncanakan akan dilakukan. Kompetensi lulusan yang berhasil diidentifikasi harus mencakup kompetensi utama, keahlian unggulan, dan keahlian spesifik yang diharapkan dimiliki oleh para lulusan. Harus juga dicermati keterkaitan kurikulum antar jenjang program studi (sarjana dan pascasarjana).

- **Program layanan internal (layanan kuliah dan layanan laboratorium)**

Jurusan/departemen yang karena bidang keilmuannya, diwajibkan oleh perguruan tinggi untuk memberikan layanan pembelajaran bagi mahasiswa dari program studi lain, baik yang ada didalam maupun diluar jurusan/departemen/fakultas tersebut. Beberapa aspek yang harus dianalisa dan dielaborasi secara rinci, antara lain adalah pengaturan bagaimana layanan pembelajaran dilakukan, ***beban kerja*** dan ***beban biaya*** yang harus ditanggung oleh jurusan/ departemen tersebut, dsb.

Khusus untuk Program Studi yang diusulkan dalam pengembangan Jurusan/Departemen guna mendapatkan hibah, maka analisa yang dilakukan ***harus lebih rinci dan lebih luas*** sampai pada alternatif solusi dari permasalahan yang dihadapi.

Untuk jurusan/departemen/program studi yang masih berusia kurang dari 5 (lima) tahun, maka data kuantitatif dan analisa yang disajikan harus mencakup keseluruhan waktu selama usia jurusan/departemen/program studi tersebut.

b. Penelitian

Analisa proses pelaksanaan penelitian harus dilakukan secara komprehensif, meliputi kegiatan penelitian yang pernah dan sedang dilakukan di

jurusan/departemen, termasuk aspek manajemen dan pendanaan. Analisa ini harus didukung dengan data dan informasi yang mencakup bidang-bidang penelitian, judul, waktu pelaksanaan, sumber dana, hasil penelitian, baik berupa publikasi maupun HAKI, dsb. Data pendukung seperti (1) daftar staff yang melakukan penelitian dalam 5 tahun terakhir, termasuk judul, jangka waktu, sumber dana, (2) daftar produk penelitian atau produk inovatif yang dihasilkan, (3) daftar buku yang diterbitkan, (4) daftar artikel yang dipublikasi dalam jurnal ilmiah, nasional atau internasional, (5) seminar nasional atau internasional yang pernah diselenggarakan oleh jurusan/departemen, (6) daftar paten atau HAKI lainnya yang diperoleh, dsb sebaiknya disertakan dalam lampiran.

c. Pengabdian pada Masyarakat

Analisa proses pelaksanaan kegiatan pengabdian pada masyarakat harus dilakukan secara komprehensif, meliputi aspek manajemen kegiatan tersebut, pendapatan institusi dan dampaknya terhadap program akademik lainnya (pendidikan dan penelitian) yang ada di jurusan/departemen tersebut. Analisa ini harus didukung dengan data dan informasi mengenai kerjasama institusional yang pernah, sedang, maupun akan dilaksanakan oleh jurusan/departemen, pelatihan yang pernah diberikan pada masyarakat sekitar, masyarakat profesi, dan produk-produk tepat guna yang pernah dihasilkan, maupun sedang dikembangkan.

d. Program Penjaminan Kualitas

Program penjaminan kualitas sangat diperlukan agar pelaksanaan program akademik yang ada di jurusan/departemen dapat dipertahankan tingkat kualitasnya dan diharapkan terjadi peningkatan kualitas yang terjadi secara berkesinambungan. Analisa proses pelaksanaan kegiatan program penjaminan kualitas harus dilakukan secara komprehensif, meliputi aspek sistem penjaminan kualitas yang ada, pelaksanaannya serta hasil dan dampak yang telah dihasilkan internal jurusan/departemen. Apabila program penjaminan kualitas belum ada, maka harus dijelaskan alasan mengapa Program Penjaminan Kualitas tersebut belum dibuat dan di implementasikan.

IV. Manajemen Sumberdaya

Bagian ini berisi tentang diskripsi dan hasil analisa mengenai sistem manajemen sumberdaya yang berlaku di jurusan. Beberapa hal yang *harus* dianalisa secara rinci antara lain:

a. Manajemen Keuangan

Salah satu indikator yang terkait dengan otonomi dan akuntabilitas dari suatu institusi adalah **transparansi dalam pengelolaan dan alokasi dana**. Bagian ini harus menjelaskan sistem keuangan yang digunakan jurusan/

departemen dalam mengelola keuangannya dan hasil analisa pelaksanaan serta **kinerja manajemen keuangan** di jurusan/departemen. Analisa harus didukung dengan data-data tentang struktur pendanaan dan pengelolaan pembelanjaan pada tingkat jurusan/departemen selama 4 (empat) tahun terakhir yaitu 2000, 2001, 2002 dan 2003. Penjelasan yang diberikan termasuk juga mekanisme pengusulan anggaran dan pengalokasian secara institusional. Walaupun dana tersebut tidak dikelola secara langsung oleh jurusan/departemen, namun data yang lengkap, logis, rasional, dan hasil analisa yang mendalam harus tetap dapat dijelaskan secara sistematis, ringkas dan rinci.

b. Manajemen Sumberdaya Manusia

Bagian ini berisi hasil analisa berdasarkan data kuantitatif yang akurat dan rinci mengenai **kinerja pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia**, meliputi (1) sistem manajemen sumberdaya manusia yang digunakan, (2) sistem penerimaan dan pengangkatan staf (*recruitment procedure*), (3) sistem pengembangan staf (termasuk usaha untuk memberdayakan staf yang baru selesai studi lanjut), (4) sistem pemberian penghargaan dan hukuman (*reward & punishment*) dan (5) beban kerja staf (*staff workload*). Mengingat pentingnya informasi mengenai manajemen sumberdaya manusia, maka analisa yang dilakukan harus didukung dengan data dan informasi sebagai berikut :

1. **Profil staf akademik**, meliputi (a) jumlah keseluruhan staf akademik dan staf pendukung ditinjau dari segi umur, gelar, kompetensi keahlian (untuk program diploma harus didukung dengan sertifikat kompetensi atau pengalaman yang cukup meyakinkan), jumlah jam efektif yang disediakan oleh setiap staf untuk bekerja di jurusan/departemen/program studi (*full & part time staff*), bidang keahlian, dan jenjang kepangkatan untuk masing-masing staf, status kepegawaiannya (staf tetap dan tidak tetap/honorer), (b) jumlah staf yang saat ini sedang menyelesaikan pendidikan lanjut, gelar akademik yang akan dicapai, bidang studi yang ditempuh, dan waktu penyelesaian yang diharapkan. Khusus untuk staf pengajar yang tidak tetap¹, termasuk staf pengajar luar biasa, harus dicantumkan pula asal insitusi staf pengajar tersebut.
2. **Perbandingan jumlah staf dan mahasiswa**, baik ditinjau dari segi bidang ilmu atau spesialisasi, gelar akademik, maupun jumlah jam efektif yang disediakan oleh setiap staf tersebut (tidak termasuk staf akademik yang sedang mengikuti pendidikan lanjut).
3. **Beban kerja staf akademik** yang terkait dengan waktu total yang seharusnya tersedia atas dasar jumlah total staf pengajar, dinyatakan dalam bentuk total staf-sks (lihat Tabel 23), rata-rata waktu yang saat ini telah digunakan dari seluruh staf untuk (a) mengajar dan membimbing skripsi/tugas akhir, (b) penelitian, (c) aktifitas yang terkait dengan

¹ Penentuan status kepegawaian staf tidak dilihat berdasarkan status PNS, namun berdasarkan sistem pemberian imbalan pada staf tersebut. Staf dikategorikan sebagai staf tetap apabila yang bersangkutan mendapatkan imbalan bulanan secara rutin dan penuh yang diperhitungkan berdasarkan waktu kerja efektif bulanan pada insitusi (PT) tersebut.

kegiatan pengelolaan/manajemen, (d) aktifitas pelayanan pada masyarakat, baik yang dikelola oleh institusi maupun oleh masing-masing staf akademik secara mandiri. Data beban kerja harus meliputi seluruh beban kerja staf yang bersangkutan, seperti beban mengajar pada program pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan manajemen seperti tercantum pada Tabel 23. Beban kerja manajemen adalah beban kerja manajemen di Jurusan/Departemen dan Program Studi yang dikelola oleh Jurusan/Departemen tersebut. Bila ada, pengelolaan terpadu untuk program Sarjana (S1, S2 dan S3), dan diploma, juga harus dielaborasi secara sistematis. Deskripsi serupa juga harus dilakukan oleh program diploma di politeknik dan akademi.

c. Manajemen Fasilitas Fisik

1. Manajemen Prasarana (Gedung/Bangunan)

Bagian ini berisi hasil analisa yang mendalam tentang (1) sistem pengelolaan yang digunakan, mulai dari perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan dan perbaikan prasarana tersebut, (2) **kinerja pelaksanaan sistem** pengelolaan tersebut dan garis besar penggunaan dana yang dialokasikan untuk pengembangan maupun untuk pemeliharaan prasarana. Analisa tersebut harus mencakup (1) pemanfaatan bangunan dan ruangan yang digunakan untuk menyelenggarakan proses pendidikan (kelas, laboratorium, bengkel, studio, ruang seminar dan diskusi, perpustakaan, dsb.) (2) pemanfaatan bangunan dan ruangan yang digunakan untuk fasilitasi pendukung penyelenggaraan proses pendidikan (ruang administrasi, ruang staf, ruang rapat, dsb.), (3) penggunaan ruang kelas yang ada untuk proses pembelajaran.

Data pendukung yang digunakan untuk analisa meliputi jumlah setiap jenis ruang tersebut, luas ruang, kapasitas ruang, rata-rata penggunaan ruang dalam jam per hari, dan rata-rata jumlah mahasiswa yang menggunakan ruang-ruang tersebut selama semester genap dan semester ganjil. Perbandingan antara ketersediaan ruang (termasuk kebun percobaan, kandang percobaan, dan laboratorium skala industri) relatif terhadap jumlah staf akademik dan staf administrasi. Analisa tentang kelayakan pemakaian ruang relatif terhadap jumlah staf administrasi, teknisi laboratorium, staf akademik, serta jumlah mahasiswa yang dilayani, juga harus dilakukan secara menyeluruh dan sistematis.

Untuk kasus tertentu, dimana manajemen penggunaan bangunan, ruangan dan kelas dilakukan langsung oleh institusi (PT), maka jurusan/departemen tetap harus dapat menyajikan secara sistematis, ringkas dan rinci data dan hasil analisa yang mendalam mengenai manajemen prasarana, khususnya yang terkait dengan jurusan/departemen tersebut

2. Manajemen Laboratorium

Bagian ini berisi hasil analisa yang mendalam tentang **kinerja pelaksanaan** manajemen laboratorium (meliputi perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan dan perbaikan), termasuk penggunaan laboratorium (termasuk bengkel pada program diploma). Analisa yang dilakukan harus mencakup (1) kapasitas laboratorium untuk dapat memberikan pelayanan (seperti rata-rata jumlah percobaan yang dilakukan di laboratorium pada semester ganjil dan semester genap, jumlah mahasiswa dalam setiap kelas praktikum, dan rata-rata jumlah mahasiswa yang dilayani untuk mengerjakan skripsi atau tugas akhir pada semester ganjil dan semester genap), (2) ketersediaan fasilitas untuk pelaksanaan praktikum, (3) jumlah dan kemampuan teknisi laboratorium, (4) biaya yang diperlukan untuk penyelenggaraan praktikum dan (5) biaya untuk pemeliharaan laboratorium agar fungsi laboratorium dalam menunjang pelaksanaan proses belajar secara efisien dapat dipertahankan. Perlu juga dijelaskan tentang bentuk layanan masyarakat yang telah disediakan oleh laboratorium jurusan/ departemen.

3. Manajemen Perpustakaan

Bagian ini berisi hasil analisa tentang sistem pengelolaan perpustakaan pada saat ini (meliputi perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pemeliharaan dan perbaikan), termasuk juga layanan pada mahasiswa, pemanfaatan bahan pustaka, ketersediaan bahan pustaka yang relevan dengan program studi dalam jurusan/departemen, kebijakan perpustakaan untuk mendapatkan koleksi buku/jurnal baru, Jelaskan tentang penggunaan internet dan sistem perpustakaan elektronik oleh jurusan/departemen, apabila fasilitas tersebut tersedia.

Analisa ini harus mencakup Perpustakaan Jurusan/Departemen (kalau ada), Perpustakaan Fakultas (kalau ada) maupun Perpustakaan Perguruan Tinggi. Untuk Perpustakaan Fakultas dan Perpustakaan Perguruan Tinggi, yang dianalisa hanya terbatas pada hal-hal yang terkait dengan jurusan/departemen dan program studi yang ada di jurusan/departemen tersebut.

d. Manajemen Data dan Informasi

Bagian ini menjelaskan kondisi, situasi dan hasil analisa tentang Sistem Informasi Manajemen (SIM) atau sistem pengumpulan, pengolahan dan penyajian data dan informasi di jurusan/departemen. Apabila sistem tersebut merupakan subsistem atau bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sistem yang ada di tingkat Fakultas dan Perguruan Tinggi, maka perlu dijelaskan sistem yang ada di tingkat Fakultas dan Perguruan Tinggi dan keterkaitannya dengan sistem yang ada di jurusan/departemen. Penjelasan tersebut mencakup kinerja dan kondisi sistem, perangkat yang digunakan (perangkat lunak maupun perangkat keras), tenaga pengelola dan tenaga pelaksana dan dana yang dialokasikan untuk operasional dan pemeliharaan sistem. Dalam menjelaskan kondisi sistem, harus ada hasil analisa yang

mencakup kebutuhan dari Jurusan/Departemen dan layanan yang dapat diberikan dari sistem yang ada tersebut.

V. Indikator Kinerja Jurusan/Departemen

Bagian ini menjelaskan tentang indikator kinerja yang digunakan untuk menilai posisi dan mengukur kinerja jurusan/departemen/program studi pada saat dilakukan evaluasi diri (*baseline performance indicator*). Indikator kinerja dikelompokkan menjadi 2 bagian :

1. Indikator Kinerja Utama.

Indikator kinerja utama yang dicantumkan, diutamakan untuk program Pendidikan, sedangkan program Penelitian dan Pengabdian pada masyarakat, dapat dicantumkan sebagai Indikator Kinerja Pendukung. Indikator kinerja utama terdiri dari 3 bagian, sebagai berikut :

a. Indikator Masukan (*Input Indicators*)

Indikator masukan adalah indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas masukan dari program studi.

- Untuk Diploma dan S-1, indikator masukan antara lain adalah **(1) Nilai Ujian Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (UMPTN/SPMB, seleksi yang dilakukan sendiri oleh PT, dsb), (2) Rata-rata nilai mata pelajaran Ujian Akhir Nasional dan (3) Tingkat keketatan seleksi.**
- Untuk S-2 dan S-3, indikator masukan antara lain adalah **(1) Tingkat keketatan seleksi dan (2) IPK dari Mahasiswa baru pada waktu studi di strata sebelumnya**

b. Indikator Proses dan Keluaran (*Process & Output Indicators*)

Indikator proses adalah indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas proses dan keluaran dari proses pendidikan yang dilaksanakan oleh program studi. Indikator tersebut antara lain adalah **(1) lama studi, (2) IPK lulusan dan (3) Kemampuan Bahasa Inggris Lulusan**

c. Indikator Dampak (*Outcome Indicators*)

Indikator keluaran dan dampak adalah indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas lulusan dari program studi yang dikaitkan dengan pasar tenaga kerja. Indikator tersebut antara lain adalah **(1) waktu tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertama dan (2) gaji pertama yang diterima.**

2. Indikator Kinerja Pendukung.

Indikator kinerja pendukung adalah indikator kinerja lainnya yang diusulkan oleh jurusan/departemen/program studi untuk memperlihatkan kinerja jurusan/departemen/program studi dan mendukung keakuratan indikator kinerja utama.

Selain mencantumkan indikator kinerja, pada bagian ini harus berisi penjelasan mengenai **prosedur** dan **metoda** yang digunakan untuk mendapatkan data yang tercantum didalam indikator kinerja tersebut.

Untuk dapat memberikan gambaran mengenai kinerja dari Jurusan/Departemen dengan lebih baik, pada bagian ini harus dijelaskan juga posisi kinerja Jurusan/Departemen relatif terhadap kinerja Jurusan/Departemen lain yang ada di fakultas maupun perguruan tinggi. Indikator Kinerja yang dapat diperbandingkan adalah semua Indikator Kinerja Utama. Nilai Ujian Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru akan dapat diperbandingkan apabila proses seleksi tersebut dilakukan bersama pada tingkat Nasional (UMPTN/SPMB) atau tingkat Perguruan Tinggi.

VI. Permasalahan Yang Teridentifikasi

Untuk institusi pendidikan tinggi yang arah pengembangannya masih bersifat konsolidasi (Program A), maka apabila analisa terhadap semua aspek tersebut diatas dilaksanakan secara komprehensif dan mendalam, maka hasilnya adalah berbagai masalah yang sedang dan mungkin akan dihadapi oleh jurusan/departemen/program studi dimasa mendatang. Masalah-masalah tersebut harus dicari akar permasalahannya.

Untuk dapat mencari akar permasalahannya, maka masalah-masalah yang berhasil diidentifikasi tersebut, mula-mula dianggap sebagai gejala/fenomena dari suatu akar permasalahan yang lebih mendasar. Masing-masing gejala/fenomena tersebut dicari penyebabnya, kemudian dikelompokkan berdasarkan kesamaan penyebab timbulnya gejala/fenomena tersebut.

Bagian ini menjelaskan tentang berbagai gejala/fenomena masalah dan akar permasalahan yang telah diidentifikasi yang telah dikelompokkan dalam isu-isu strategis **L-RAISE** (*Leadership, Relevance, Academic Atmosphere, Internal Management and organization, Sustainability, Efficiency and Productivity*).

Untuk memudahkan pemahaman terhadap masalah dan akar permasalahan yang telah berhasil diidentifikasi, maka gunakan tabel 1.

Tabel 1. Gejala/Fenomena Masalah dan Akar Permasalahan yang berhasil diidentifikasi dan isu-isu Strategis

Gejala/Fenomena Masalah			Akar Permasalahan	Isu-isu Strategis					
No	Keterangan	Hal		L	R	A	I	S	E
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.									
2.									
3.									
1									
2									
...									
N									
1									
...									
N									

Keterangan :

- Kolom 2, diisi dengan gejala/fenomena masalah yang berhasil diidentifikasi
- Kolom 3, diisi dengan nomor halaman dimana gejala/fenomena masalah tersebut dijelaskan/diuraikan atau nomor halaman dimana data pendukung (tabel) dari masalah tersebut berada.
- Kolom 4, diisi dengan akar permasalahan yang berhasil diidentifikasi berdasarkan masalah-masalah yg ada di kolom 2
- Kolom 5 s/d 10 diisi dengan : XXX atau XX atau X, yang menunjukkan tingkat relevansi akar permasalahan tersebut dengan isu-isu strategis. XXX = sangat relevan dan X = kurang/sedikit relevan

Gejala/fenomena masalah dan akar permasalahan yang dicantumkan didalam tabel 1 tersebut diatas adalah seluruh gejala/fenomena masalah dan akar permasalahan yang ditemukan/dihadapi oleh jurusan/departemen. Untuk masalah yang menyangkut program akademik, harus dipisahkan dan dikelompokan untuk masing-masing program akademik (Diploma, S-1, dst).

VII. Penyelesaian Alternatif

Akar permasalahan yang telah teridentifikasi dan upaya penyelesaian alternatif yang sudah dibuat berdasarkan pada isue-isue strategis harus dijelaskan di bagian ini. Setiap masalah yang sudah diidentifikasi/ditemu kenali dan telah dijelaskan di bagian terdahulu dapat mempunyai beberapa penyelesaian (solusi) alternatif.

Pada dasarnya, setiap penyelesaian alternatif adalah suatu aktivitas yang dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan dan masalah yang ditemu kenali pada bagian terdahulu dan harus merupakan turunan dari isu-isu strategis yang telah teridentifikasi. Dengan demikian, ada kemungkinan bahwa satu penyelesaian alternatif dapat merupakan satu kegiatan/aktivitas yang diusulkan/direncanakan dari suatu isue strategis, namun dapat juga merupakan suatu penyelesaian alternatif untuk masalah dari isu-isu strategis lainnya. Setiap penyelesaian

alternatif yang diajukan harus secara jelas memperlihatkan hubungannya dengan akar permasalahan dan gejala/fenomena yang berhasil diidentifikasi. Untuk memudahkan dalam memperlihatkan hubungan antara kegiatan/aktivitas yang diusulkan/direncanakan dan akar permasalahan yang dihadapi, maka gunakan tabel-tabel dibawah ini.

Tabel 2. Penyelesaian Alternatif dari Akar Permasalahan yang berhasil diidentifikasi dan isu-isu Strategis

Isu-isu Strategis	Akar Permasalahan	Penyelesaian Alternatif
1	2	3
L. Kepemimpinan (Leadership)	L.1.....	L.1.1.
		L.1.2.
	L.2.....	L.2.1.
		L.2.2.
R. Relevansi	R.1.....	R.1.1.
		R.1.2.
		R.1.3.
	R.2.....	R.2.1.
		R.2.2.
dst	dst	dst

Keterangan :

- Kolom 1, diisi dengan isu-isu strategis L-RAISE
- Kolom 2, diisi dengan Akar Permasalahan yang telah diidentifikasi/ditemu kenali dan tercantum pada kolom isian 4 Tabel 1. Akar Permasalahan yang dicantumkan hanya akar permasalahan yang sangat terkait/relevan dengan isu strategis tsb.
- Kolom 3, diisi dengan alternatif penyelesaian akar permasalahan yang berhasil diidentifikasi.

Ciri utama dari proposal yang diajukan pada Program Hibah Kompetisi adalah memuat usulan berbagai aktivitas yang terprogram sedemikian rupa dan diharapkan akan mampu memperbaiki kelemahan-kelemahan dan permasalahan yang telah berhasil diidentifikasi/ditemu kenali dalam evaluasi diri. Pada sisi lain, aktivitas yang diusulkan tersebut, harus dapat memanfaatkan potensi dan kesempatan yang telah diidentifikasi/ditemu kenali, sehingga pada akhirnya dapat memperbaiki kinerja dan kualitas dari aktivitas akademik. Dengan demikian, semua aktivitas yang sedang berjalan maupun yang sedang diusulkan untuk dilaksanakan dalam waktu tiga tahun ke depan harus menyertakan sumber daya yang dibutuhkan dan ditampilkan berdasarkan pada isu strategis. Tiap aktivitas ditabulasi seperti terlihat pada Tabel 3 dibawah ini dan harus mempunyai hubungan yang jelas antara isu strategis, permasalahan yang diidentifikasi/ditemu kenali, alternatif penyelesaian masalah, dan aktivitas perencanaan untuk 3 tahun ke depan.

Tabel 3. Aktivitas yang diusulkan berdasarkan Isu Strategis, Akar Permasalahan dan Penyelesaian Alternatif

Isu-isu Strategis	Akar Permasalahan	Penyelesaian Alternatif	Aktivitas yang diusulkan	Sumberdaya yang dibutuhkan			Tidak Butuh Sumberdaya
				PHK	Institusi	Lainnya	
1	2	3	4	5	6	7	8
L. Kepemimpinan (Leadership)	L.1.	L.1.1.					
		L.1.2.	L.1.				
	L.2.	L.2.1.	L.2.				
		L.2.2.					
R. Relevansi	R.1.	R.1.1.	R.1.				
		R.1.2.					
		R.1.3.	R.2.				
	R.2.	R.2.1.	R.3.				
		R.2.2.					
dst	dst	dst	dst				

Keterangan :

- Kolom 1,2 dan 3, pengisian lihat keterangan Tabel 2.
- Kolom 4 , diisi dengan Aktivitas yang diusulkan untuk dilaksanakan pada PHK.
- Kolom 5 s/d 8 dikosongkan atau diisi dengan : XXX, yang menunjukan bahwa aktivitas tersebut membutuhkan sumberdaya yang berasal dari PHK, Institusi, Lainnya atau sama sekali tidak membutuhkan sumberdaya.

VIII. Data Pendukung

Bagian ini menampilkan data dan informasi pendukung untuk penyusunan evaluasi diri. Data dan informasi di tampilkan dalam bentuk tabel yang mudah dibaca dan dimengerti. Format tabel yang disampaikan didalam buku panduan ini **sebaiknya diikuti**, karena data-data yang ada didalam tabel tersebut sebagian akan disimpan didalam basisdata (*database*) yang ada di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Sedangkan untuk data yang format tabelnya tidak dicantumkan dalam buku panduan ini, maka tabelnya dapat dibuat dengan format sendiri.

Perhatian :

- ❶ Format tabel yang disampaikan dalam buku panduan ini, **belum seluruhnya** memenuhi kebutuhan untuk evaluasi diri. **Masih banyak tabel lagi yang harus dibuat**, agar dapat melakukan analisa dengan baik.
- ❷ Tabel 6 sampai Tabel 13, **harus dibuat** untuk **semua** program studi yg ada di Jurusan/Departemen tersebut. Tabel 14 sampai 16 hanya untuk Program Diploma dan S-1. Asal mahasiswa Pascasarjana disusun berdasarkan perguruan tinggi dimana mahasiswa tersebut menempuh pendidikan S1/S2.
- ❸ Data yang digunakan sebagai dasar pembuatan tabel-tabel **harus konsisten** dengan data yang disampaikan pada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dalam rangka pelaksanaan **Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 184/U/2001**, tentang Pedoman Pengawasan-Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi dan **Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 08/DIKTI/Kep/2002** serta **Nomor 34/DIKTI/Kep/2002**.

a. Data Lulusan

Tabel 6. Profil Lulusan berdasarkan Tahun Lulus dan IPK

Tahun Lulus	IPK < 2.5		IPK 2.5 - 3.0		IPK > 3.0		Total Lulusan	IPK Rata-rata
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1999/2000								
2000/2001								
2001/2002								
2002/2003								
2003/2004								
Total								

Keterangan :

- Kolom 8 adalah jumlah kolom 2, kolom 4, kolom 6
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dengan kolom 8
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 4 dengan kolom 8
- Kolom 7 diisi prosentase antara kolom 6 dengan kolom 8

Tabel 7. Profil Lulusan berdasarkan Tahun Lulus dan Waktu Tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertama

Tahun Lulus	Waktu Tunggu untuk mendapatkan pekerjaan						Total Lulusan	Waktu Tunggu rata-rata
	≤ 6 bulan		6 - 12 bulan		> 12 bulan			
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1999/2000								
2000/2001								
2001/2002								
2002/2003								
2003/2004								
Total								

Keterangan :

- Lulusan yang waktu tungguanya lebih dari 6 bulan masuk dalam kelompok 6 – 12 bulan
- Kolom 8 adalah jumlah dari kolom 2, kolom 4, kolom 6
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dengan kolom 8
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 4 dengan kolom 8
- Kolom 7 diisi prosentase antara kolom 6 dengan kolom 8
- Kolom 9 diisi dengan satuan bulan

b. Data Proses Pendidikan

Tabel 8. Profil Lulusan berdasarkan Tahun Lulus dan Lama Studi

Tahun Lulus	Lama studi						Total Lulusan	Lama Studi rata-rata
	4.0 - 4.5 tahun		4.5 - 5.0 Tahun		> 5.0 Tahun			
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1999/2000								
2000/2001								
2001/2002								
2002/2003								
2003/2004								
Total								

Keterangan :

- Interval lama studi disesuaikan dengan ketentuan masa studi PS tsb, sebagai contoh masa studi untuk D3/Politeknik, interval masa studi 3.0 – 3.5, 3.5 – 4.0 dan > 4.0
- Lulusan yang lulus tepat 4.5 tahun masuk dalam kelompok 4.5 – 5.0 tahun
- Kolom 8 adalah jumlah dari kolom 2, kolom 4, kolom 6
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dengan kolom 8
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 4 dengan kolom 8
- Kolom 7 diisi prosentase antara kolom 6 dengan kolom 8
- Kolom 9 diisi dengan satuan tahun

Tabel 9. Profil Lulusan berdasarkan Tahun Lulus dan Lama Penyelesaian Tugas Akhir

Tahun Lulus	Lama Penyelesaian Tugas Akhir						Total Lulusan	Lama TA rata-rata
	≤ 1 semester		1- 2 semester		> 2 semester			
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1999/2000								
2000/2001								
2001/2002								
2002/2003								
2003/2004								
Total								

Keterangan :

- Lulusan yg penyelesaian tugas akhir > 1 semester masuk dalam kelompok 1 – 2 semester
- Kolom 8 adalah jumlah dari kolom 2, kolom 4, kolom 6
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dengan kolom 8
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 4 dengan kolom 8
- Kolom 7 diisi prosentase antara kolom 6 dengan kolom 8
- Kolom 9 dalam satuan bulan
- Interval waktu disesuaikan dengan ketentuan yg ada di dalam kurikulum. Apabila dalam kurikulum, Tugas Akhir diselesaikan dalam 2 semester, interval lama penyelesaian Tugas Akhir adalah ≤ 2 semester, 2-3 semester dan > 3 semester

Tabel 10. Profil Mahasiswa per Tahun Angkatan berdasarkan Status akademik

Tahun Angkatan	Terdaftar		Mengundurkan diri		Lulus		Total per Angkatan	Sedang TA
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2003/2004								
2002/2003								
2001/2002								
2000/2001								
1999/2000								
1998/1999								
1997/1998								
1996/1997								
≤ 1995/1996								
Total Mahasiswa								

Keterangan

- Kolom 8 diisi dengan jumlah mahasiswa yang mendaftar kembali setelah pengumuman Penerimaan Mahasiswa baru
- Kolom 8 adalah jumlah dari kolom 2, kolom 4, kolom 6
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dengan kolom 8
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 4 dengan kolom 8
- Kolom 7 diisi prosentase antara kolom 6 dengan kolom 8
- Kolom 9 diisi dengan jumlah mahasiswa yang sedang menyelesaikan Tugas Akhir

Tabel 11. Nilai *English Proficiency Test* Mahasiswa Semester Akhir

Tahun Angkatan	< 450		450 - 500		> 500		Jumlah Sampel
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
2002/2003							
2001/2002							
2000/2001							
1999/2000							
1998/1999							
1997/1998							
1996/1997							
≤ 1995/1996							

Keterangan

- Penentuan Mahasiswa Semester Akhir, disesuaikan dengan kurikulum. Contoh: untuk S1, mahasiswa semester akhir adalah mahasiswa yg telah lulus 120 sks
- Nilainya disetarakan dengan nilai TOEFL
- Kolom 8 adalah jumlah dari kolom 2, kolom 4, kolom 6
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dengan kolom 8
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 4 dengan kolom 8
- Kolom 7 diisi prosentase antara kolom 6 dengan kolom 8
- Jumlah sampel minimum adalah 25% dari jumlah Mahasiswa Semester Akhir

Tabel 12. Profil Penyelenggaran Proses Pendidikan untuk Tahun Akademik 2003/2004

Nama Mata Kuliah & Praktikum	% Kehadiran Dosen dikelas	Lecture Notes/ Diktat	Petunjuk Praktikum	Buku Teks	Jumlah Peserta MK	Jumlah Peserta Ulang	Jumlah Kelas Paralel	% Distribusi Nilai Mata Kuliah/Praktikum				
								A	B	C	D	E
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Semester Ganjil</i>												
MK. A												
MK. B												
MK. C												
MK. D												
.....												
MK. N												
<i>Semester Genap</i>												
MK. A												
MK. B												
MK. C												
MK. D												
.....												
MK. N												

Keterangan

- Kolom 1 diisi dengan MK yang ditawarkan dalam kurikulum, kecuali MK yang merupakan tugas mandiri, seperti skripsi, tugas akhir, dsb.
- Kolom 3, 4, 5 diisi dengan keterangan ada/tidak ada
- Untuk kolom 5, buku teks yang dimaksud adalah buku teks yang dapat dipinjam/dibaca/dicopy oleh mahasiswa dari perpustakaan/dosen atau bisa dibeli oleh mahasiswa dari bursa/toko buku untuk bahan bacaan wajib mahasiswa
- Total isian kolom 9, 10, 11, 12 dan 13 harus sama dengan 100%

c. Data Mahasiswa

Tabel 13. Profil Mahasiswa Baru berdasarkan Tahun Masuk

Tahun Angkatan	Pendaftar	Diterima	% Keketatan persaingan	Yg Mendaftar Kembali	Nilai Seleksi	Nilai U.A.
1	2	3	4	5	6	7
1999/2000						
2000/2001						
2001/2002						
2002/2003						
2003/2004						
Total						

Keterangan

- Kolom 4 diisi prosentase antara kolom 3 dengan kolom 2
- Kolom 6 diisi dengan Nilai Rata-rata Ujian Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru
- Kolom 7, untuk Diploma dan S1 diisi dengan Nilai rata-rata Ujian Akhir SMTA, untuk S2 & S3 diisi dengan rata-rata IPK S1/S2

Tabel 14. Profil Mahasiswa Baru berdasarkan Tahun Masuk dan Propinsi Asal Mahasiswa tersebut

Propinsi Asal Mahasiswa Baru	Tahun Akademik									
	1999/2000		2000/2001		2001/2002		2002/2003		2003/2004	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Propinsi A										
Propinsi B										
Propinsi C										
.....										
Propinsi n										
Total Mhs Baru										

Keterangan :

- Propinsi A adalah propinsi dimana PT tersebut berada
- Propinsi berikutnya diurutkan berdasarkan propinsi yang terdekat dengan propinsi dimana PT tsb berada
- Kolom 3, 5, 7, 9, 11 diisi prosentasi jumlah mahasiswa baru per propinsi dengan total mahasiswa baru
- Total Mahasiswa Baru harus sama dengan jumlah Mahasiswa yang mendaftar kembali, pada tabel 13.

Tabel 15. Profil Mahasiswa Baru berdasarkan Tahun Masuk dan Asal Mahasiswa tersebut (Kabupaten/Kodya)

Asal Mahasiswa Baru	Tahun Akademik									
	1999/2000		2000/2001		2001/2002		2002/2003		2003/2004	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Kota Madya										
Kabupaten										
Total Mhs Baru										

Keterangan

- Kolom 3, 5, 7, 9, 11 diisi prosentasi jumlah mahasiswa baru per Kab./Kodya dengan total mahasiswa baru
- Kota Madya/Kabupaten Asal Mahasiswa Baru, *bukan nama* Kota Madya/Kabupaten. Kota Madya dianggap sebagai daerah *urban*, sedangkan kabupaten dianggap sebagai daerah *rural*.

Tabel 16. Profil Pendaftar/Pemilih PS pada Ujian Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru berdasarkan Tahun Masuk dan Propinsi Pendaftar/Pemilih tersebut

Propinsi Asal Pendaftar/ Pemilih PS	Tahun Akademik									
	1999/2000		2000/2001		2001/2002		2002/2003		2003/2004	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Propinsi A										
Propinsi B										
Propinsi C										
.....										
Propinsi n										
Total Pendaftar										

Keterangan :

- Propinsi A adalah propinsi dimana PT tersebut berada
- Propinsi berikutnya diurutkan berdasarkan propinsi yang terdekat dengan propinsi dimana PT tsb berada
- Kolom 3, 5, 7, 9, 11 diisi prosentasi jumlah mahasiswa baru per propinsi dengan total mahasiswa baru
- Total Pendaftar harus sama dengan jumlah Pendaftar, pada tabel 13.

d. Data Kerjasama Institusional

Tabel 17. Profil Kerjasama Institusional

Nama Lembaga/Unit	Tingkat	Jenis	Masa	Jumlah	
				Staf	Dana
1	2	3	4	5	6
I. Dalam Negeri					
A. Pemerintah					
- Instansi A.					
- Instansi B.					
.....					
B. Swasta					
- PT. A.					
- PT. B.					
.....					
II. Luar Negeri					
.....					
.....					

Keterangan

- Tingkat (kolom 2) diisi dengan Peguruan Tinggi, Fakultas atau Jurusan. Tingkat ini menunjukkan kerjasama tersebut tingkat perguruan tinggi, fakultas atau jurusan/departemen
- Jenis (kolom 3) diisi dengan jenis kerjasama, seperti Penelitian, Survai, Pengembangan sistem, Pelatihan, dsb
- Masa (kolom 4) diisi dengan tanggal mulai dan tanggal berakhir. Kalau kerjasama tsb belum berakhir, maka yang diisi adalah tanggal mulai. Contoh : 2 Februari 2000 – sekarang
- Jumlah Staf (kolom 5) diisi dengan jumlah staf akademik yang terlibat dalam kerjasama tersebut.
- Jumlah Dana (kolom 6) diisi dengan jumlah dana yang diperoleh dari kerjasama tersebut. Kalau kerjasama tsb merupakan kerjasama pendidikan yang tidak menghasilkan dana, maka kolom ini dikosongkan.

e. Data Keuangan

Tabel 18. Anggaran Pendapatan dan Belanja (dalam ribuan rupiah)

	2002	2003	2004
PENDAPATAN			
A. Dana Masyarakat			
- Biaya Pendidikan Mahasiswa (SPP/DPP,dsb) - Program Reguler			
- Biaya Pendidikan Mahasiswa (SPP/DPP,dsb) – Prog.Non Reg.			
- Sumbangan Orang Tua Mahasiswa			
- Kontrak Layanan			
B. Anggaran Pemerintah			
- Anggaran Pembangunan (DIP)			
- Anggaran Rutin (DIK)			
C. Donasi			
- Dari Yayasan			
- Lainnya			
D. Hibah			
- Kompetisi			
- Lainnya			
E. Pendapatan Lain			
Penjualan Hasil Produksi			
Sumber pendapatan lain			
TOTAL PENDAPATAN			
PENGELUARAN			
A. Program Studi Reguler			
- Investasi untuk Program Reguler			
- Belanja Pegawai			
- Operasional			
- Pemeliharaan Sarana			
- Bahan habis pakai			
B. Program Studi Non Reguler			
- Investasi untuk Program Non Reguler			
- Belanja Pegawai			
- Operasional			
- Pemeliharaan Sarana			
- Bahan habis pakai			
B. Jurusan			
- Investasi untuk Program Penelitian			
- Investasi untuk program lainnya			
- Pemeliharaan Prasarana			
C. Pengeluaran Lain			
TOTAL PENGELUARAN			

f. Data Staf Akademik dan Staf Pendukung

**Tabel 19. Profil Staf Akademik
berdasarkan umur dan tingkat pendidikan**

Pendidikan Terakhir	Kelompok Umur (tahun)					Total	
	< 31	31 – 40	41 - 50	51 - 60	> 60	Σ^{***}	% ^{****}
1	2	3	4	5	6	7	8
S-0							
S-1							
S-2							
S-3							
Total	Σ^{*}						
	% ^{**}						

Keterangan

- *) Diisi dengan total staf per kelompok umur
- ***) Diisi dengan prosentase total per kelompok umur
- ****) Diisi dengan total staf per kelompok pendidikan terakhir staf
- *****) Diisi dengan prosentase total per pendidikan terakhir staf

**Tabel 20. Profil Staf Akademik
berdasarkan Status Kepegawaian dan studi lanjut**

Pendidikan Terakhir	Staf Tetap		Staf Tidak Tetap		Total Staf	Studi Lanjut	Total Staf yang ada
	Jumlah	%	Jumlah	%			
1	2	3	4	5	6	7	8
S-0							
S-1							
S-2							
S-3							
Total							

Keterangan

- Kolom 6 adalah kolom 2 + kolom 4
- Kolom 8 adalah kolom 6 - kolom 7
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dan kolom 6
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 3 dan kolom 6
- Pembagian staf, berdasarkan status kepegawaianya, termasuk staf akademik yang menduduki jabatan diluar jurusan/departemen tersebut (Rektor, Direktur, Pembantu Rektor, dsb).

**Tabel 21. Profil Staf Akademik
berdasarkan waktu yang dialokasikan dan studi lanjut**

Pendidikan Terkahir	Staf Penuh Waktu		Staf Paruh Waktu		Total Staf yang tersedia
	Jumlah	%	Jumlah	%	
1	2	3	4	5	6
S-0					
S-1					
S-2					
S-3					
Total					

Keterangan

- Kolom 6 adalah kolom 2 + kolom 4
- Kolom 3 diisi prosentase antara kolom 2 dan kolom 6
- Kolom 5 diisi prosentase antara kolom 3 dan kolom 6
- Pembagian staf, **berdasarkan waktu yang dialokasikan** untuk jurusan/departemen, *bukan* berdasarkan status kepegawaian. Staf tetap yang menduduki jabatan struktural (Rektor, Pembantu Rektor, dsb) diluar struktural jurusan, dianggap sebagai staf paruh waktu. Staf jurusan/departemen lain yang mengalokasikan waktunya untuk melaksanakan kegiatan akademik pada jurusan/departemen tersebut, harus ikut dihitung.

Tabel 22. Daftar Staf Akademik Paruh Waktu (sks)

Nama Staf Akademik	Bidang Keahlian/Interest	Jurusan/Departemen atau Institusi Asal	Alokasi Sks
1	2	3	4

Keterangan

- Data semua staf akademik yang mengalokasikan waktu tidak penuh (12 sks atau 36 jam/minggu), baik dari dalam maupun dari luar Jurusan/Departemen tersebut.
- Data yang diisikan adalah data semester berjalan (saat evaluasi diri dilaksanakan)

Tabel 23. Sks/Beban Kerja Staf Akademik

Jenis Aktivitas	Jumlah Sks Staff	Jumlah Mahasiswa
1	2	3
A. Pendidikan		
1 Program Reguler :		
.....		
.....		
2 Program Non Reguler :		
.....		
.....		
3 Pascasarjana		
.....		
.....		
4 Kuliah Layanan pada Unit lain		
5 Aktivitas Pendidikan lainnya		
B. Penelitian		
1 Dilaksanakan didalam Program Studi		
2 Dilaksanakan diluar Program Studi		
3 Aktivitas Penelitian lainnya		
C. Layanan/Pengabdian pada Masyarakat		
1 Kerjasama institusional, diluar pelatihan		
2 Pekerjaan konsultasi individual		
3 Produksi hal-hal yang inovatif		
4 Program pelatihan		
5 Aktivitas Layanan lainnya		
D. Manajemen & Administratif		
Jumlah Sks staf yang teralokasi (A+B+C+D)		
Jumlah Sks staf yang tersedia *)		

Keterangan

- *) Jumlah Sks seluruh staf akademik (penuh waktu & paruh waktu) yang dialokasikan untuk jurusan/departemen (terkait dengan data pada tabel 21)
- Data yang diisikan adalah data semester berjalan (saat evaluasi diri dilaksanakan)

Tabel 24. Alokasi Beban Pengajaran Staf Akademik (sks)

Nama Staf Akademik	Bidang Keahlian/Interest	PS 1	PS 2	PS 3	PS n	Total Sks
1	2	3	4	5	..	n-1	n

Keterangan

- PS1, PS2, dst diganti dengan nama Program Studi yang ada di Jurusan/Departemen tersebut dan Program Studi lain yang dilayani oleh Jurusan tsb.
- Pengisian data pada tabel ini didasarkan atas SK Dekan, mengenai Penugasan Staf Akademik yang dikeluarkan pada awal semester
- Data yang diisikan adalah data semester berjalan (saat evaluasi diri dilaksanakan)

Tabel 25. Profile Staf Administrasi berdasarkan umur dan tingkat pendidikan

Pendidikan Terakhir	Kelompok Umur (tahun)					Total	
	< 31	31 - 40	41 - 50	51 - 60	> 60	Σ^{***}	% ^{****)}
1	2	3	4	5	6	7	8
< SLTA							
SLTA							
D1 - D3							
> D3							
Total	$\Sigma^{*})$						
	% ^{**)}						

Keterangan

- *) Diisi dengan total staf per kelompok umur
- ***) Diisi dengan prosentase total per kelompok umur
- ****) Diisi dengan total staf per kelompok pendidikan terakhir staf
- *****) Diisi dengan prosentase total per pendidikan terakhir staf

g. Data Sarana dan Prasarana Fisik

Tabel 26. Profil Fasilitas Bangunan dan Ruangan

Nama Gedung	Luas (m2)							Ratio Ruang Adm/Acad	Luas m2/Mhs
	Ruang Kuliah	Laboratorium	Perpustakaan	Ruang Dosen	Ruang Admin.	Ruang Lain	Total		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Total									

Keterangan :

- Yang termasuk Ruang lain (kolom 7) adalah : Koridor, WC, Lobby, Lift, Tangga, dll.
- Aula yang digunakan dapat dan sering digunakan sebagai ruang kuliah, dimasukkan dalam katagori ruang kuliah

Tabel 27. Profil Fasilitas Ruang Kuliah

Kapasitas Ruang Kuliah	Jumlah R. Kuliah	Total Luas Ruang (m2)	Jumlah Penggunaan		Fasilitas Pengajaran yang ada
			Shift/hari	hari/minggu	
1	2	3	4	5	6
Total					

Keterangan :

- Kolom 1 diisi dengan keterangan kapasitas mahasiswa. Contoh : 30 Mahasiswa atau 40-50 Mahasiswa, dsb.
- Kolom 6 diisi dengan keterangan fasilitas pengajaran, jumlah peralatan dan kondisi peralatan tsb, Contoh : OHP 2 buah, 1 kondisi baik dan 1 rusak.

Tabel 28. Alokasi Penggunaan Ruang Kuliah (jam/minggu)

Nama Ruang Kuliah	Kapasitas Ruang Kuliah	PS 1	PS 2	PS 3	PS n	Total jam/mg
1	2	3	4	5	..	n-1	N

Keterangan

- PS1, PS2, dst diganti dengan nama Program Studi yang ada di Jurusan/Departemen tersebut dan Program Studi lain yang menggunakan ruang kuliah tsb.
- Diisi berdasarkan jadwal penggunaan ruang kuliah yang telah ditetapkan pada awal semester.
- Data yang diisikan adalah data semester berjalan (saat evaluasi diri dilaksanakan).

h. Data Laboratorium

Tabel 29. Profil Laboratorium dan Pemanfaatannya

Nama Laboratorium	Jumlah Lab.	Total Luas Lab. (m2)	Kapasitas Lab./ Shift	Jumlah Penggunaan		Mata Kuliah Pengguna Lab.	Jumlah Percobaan/Semester	
				Shift/hari	hari/minggu		Yang dapat dilayani	Yang seharusnya
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Total								

Keterangan :

- Kolom 7 diisi dengan mata kuliah-mata kuliah yang memanfaatkan lab. tersebut
- Kolom 8 diisi dengan jumlah percobaan/semester yang dapat dilayani oleh lab tersebut untuk Mata Kuliah yang disebutkan pada kolom 7
- Kolom 9 diisi dengan jumlah percobaan/semester yang seharusnya dilayani oleh lab tersebut untuk Mata Kuliah yang disebutkan pada kolom 7

Tabel 30. Alokasi Penggunaan Laboratorium untuk Pendidikan (jam/minggu)

Nama Laboratorium	Bidang Ilmu	PS 1	PS 2	PS 3	PS n	Total jam/mg	Total Mhs
1	2	3	4	5	..	n-2	n-1	n

Keterangan

- PS1, PS2, dst diganti dengan nama Program Studi yang ada di Jurusan/Departemen tersebut dan Program Studi lain yang menggunakan laboratorium tsb.
- Bidang ilmu diisi dengan semua bidang ilmu yang dapat memanfaatkan laboratorium tsb.
- Data yang diisikan hanya untuk pendidikan mahasiswa, tidak termasuk untuk penelitian staf.
- Data yang diisikan adalah data semester berjalan (saat evaluasi diri dilaksanakan)

Catatan : Untuk Studio dan Bengkel (*wokshop*), dapat menggunakan format tabel 29 dan tabel 30.

i. Data Perpustakaan

Tabel 31. Profil Koleksi Bahan Pustaka

Jenis Bahan Pustaka	Tahun Penerbitan						TOTAL	
	1 – 2 tahun terakhir		3 - 5 tahun terakhir		> 5 tahun yang lalu		Judul	Copies
	Judul	Copies	Judul	Copies	Judul	Copies		
1	2	3	4	5	6	7	6	7
Buku Teks								
Diklat								
Jurnal								
Skripsi								
Thesis								
Majalah								
Buku Referensi								
Laporan Penelitian								
CD-ROM								
Lain-lain								
TOTAL								

Keterangan :

- Interval tahun penerbitan dapat disesuaikan dengan bahan pustaka yang ada didalam perpustakaan tsb, bisa seperti : 1-5 tahun terakhir, 6-10 tahun terakhir, > 10 tahun terakhir.
- Petunjuk Praktikum dan *hand-out*, dilompokan ke dalam diklat.
- Yang dapat dimasukkan dalam kelompok lain-lain adalah : buletin, koran, dsb.

Table 32. Penyediaan Bahan Pustaka di Perpustakaan untuk Mata Kuliah yang diajarkan

Mata Kuliah	Buku Teks		Diklat		Petunjuk Praktikum		TOTAL	
	Judul	Copies	Judul	Copies	Judul	Copies	Judul	Copies
1	2	3	4	5	6	7	6	7
TOTAL								

Keterangan :

- Kolom 1 diisi dengan daftar mata kuliah yang diajarkan pada semua PS yang dikelola & dilayani oleh Jurusan/Departemen.
- Kolom 2 s/d 7 diisi dengan angka yang menunjukkan jumlah.

Tabel 33. Transaksi Bulanan Bahan Pustaka

Jenis Bahan Pustaka	Jumlah Transaksi Bulanan											
	08-02	09-02	10-02	11-02	12-02	01-03	02-03	03-03	04-03	05-03	06-03	07-03
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Buku Teks												
Diklat												
Jurnal												
Skripsi												
Thesis												
Majalah												
Buku Referensi												
Laporan Penelitian												
CD-ROM												
Lain-lain												
TOTAL												

Keterangan :

- Jenis bahan pustaka yang ada dikolom 1, tidak perlu ada semua. Bahan Pustaka yang tidak ada di perpustakaan dan yang tidak bisa dipinjam, dihapus.
- Keterangan dibawah Jumlah Transaksi Bulanan adalah Bulan dan Tahun. Contoh : 02-03 berarti jumlah transaksi bulan Februari 2003.

Tabel 34. Fasilitas dan Peralatan yang ada di Perpustakaan

Jenis Fasilitas & Peralatan	Jumlah	Satuan	Keterangan
1	2	3	4
Ruangan		buah	
.....			
Luas Ruang		m ²	
.....			
Furniture			
.....			
Peralatan Audio-visual			
.....			
Peralatan lainnya			
.....			

Keterangan :

- Pada kolom Keterangan (4) diuraikan kondisi fasilitas dan peralatan yang disebutkan pada kolom 1
- Kolom 3 diisi dengan satuan/unit dari fasilitas/peralatan tersebut.

Catatan : Penomoran tabel yang ada di Lampiran Panduan Laporan Evaluasi Diri ini adalah nomor urut berdasarkan letak tabel pada lampiran panduan ini.



**Panduan Penyusunan Proposal
Program Hibah Kompetisi
2006**

**BAGIAN 4:
Panduan Penyusunan
USULAN AKTIVITAS
dan ANGGARAN**

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional
April 2005

A. PENYUSUNAN AKTIVITAS

I. Pengertian Dasar

Hasil akhir pelaksanaan Evaluasi Diri adalah (1) pemahaman yang utuh mengenai kondisi dan situasi Institusi, baik di dalam institusi itu sendiri, termasuk kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh institusi, maupun di lingkungan sekitar dimana institusi itu berada dan berkembang, termasuk peluang dan tantangan serta acuan yang dihadapi oleh institusi, (2) arah pengembangan institusi di masa mendatang, yang direpresentasikan dengan adanya visi, misi dan tujuan institusi yang diartikulasikan dengan jelas dan dipahami dengan baik oleh semua pihak, baik yang berada di dalam maupun di luar institusi, dan (3) strategi pengembangan yang telah dipilih untuk mencapai tujuan institusi yang telah ditetapkan tersebut.

Untuk institusi yang proses pengembangannya masih berorientasi pada pembenahan organisasi untuk menuju organisasi yang sehat (*inward looking*), maka program utama yang dapat dilaksanakan adalah konsolidasi, yaitu kegiatan-kegiatan yang dijabarkan atas dasar strategi yang dipilih, fokusnya masih pada **penyelesaian masalah-masalah** yang berhasil diidentifikasi melalui pelaksanaan evaluasi diri.

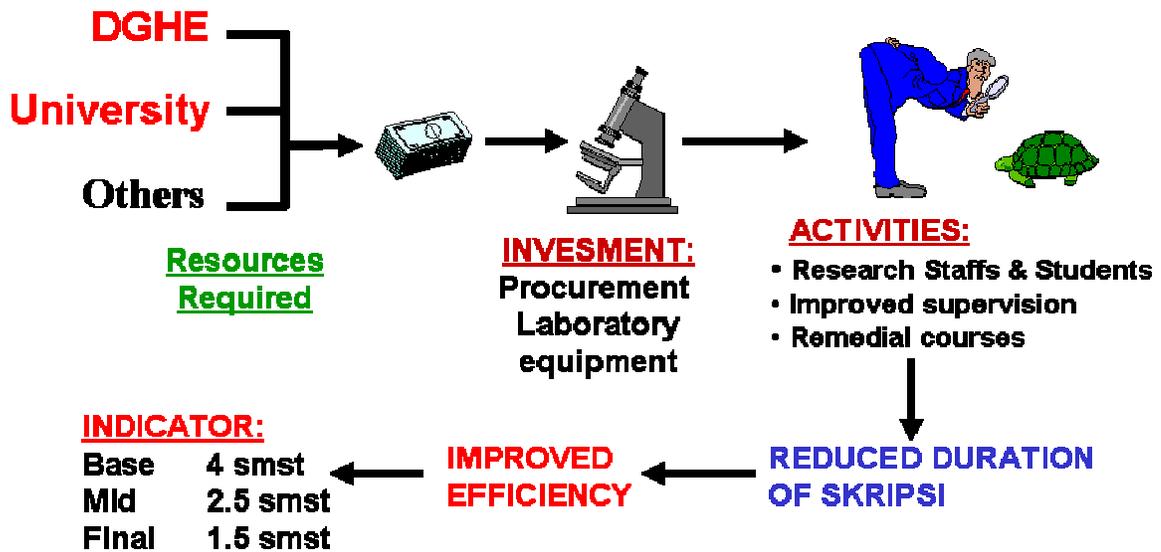
Untuk institusi yang proses pengembangannya tidak lagi didominasi oleh pembenahan masalah internal dan lebih fokus pada pengembangan serta perluasan institusi (ekspansi), maka kegiatan-kegiatan yang ditetapkan dapat lebih fokus pada peningkatan peran dan kontribusi institusi untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada di lingkungan institusi, yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan pada institusi (*outward looking*).

Terminologi kegiatan atau aktivitas dalam di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi mempunyai arti yang agak berbeda dengan terminologi yang digunakan dan diacu oleh instansi lain (misalnya : departemen keuangan, dsb). Di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, kegiatan pengembangan dibedakan dengan kegiatan investasi. Kegiatan investasi (*investment*), yang umumnya disebut **investasi**, adalah kegiatan yang terbatas hanya pada pengadaan sumberdaya, baik untuk kebutuhan operasional maupun untuk pengembangan. Sedangkan, kegiatan pengembangan, yang umumnya disebut **kegiatan atau aktivitas** (*activity*), adalah kegiatan selain investasi, yang dilakukan oleh institusi dalam rangka mencapai tujuan institusi yang telah ditetapkan.

Perbedaan antara kegiatan/aktivitas dengan investasi, perlu dipahami oleh para penyusun proposal yang ingin mendapatkan hibah/bantuan dana dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Untuk memudahkan pemahaman mengenai perbedaan arti antara kegiatan/aktivitas dengan investasi, maka dapat dilihat pada gambar 1.

Berdasarkan ilustrasi pada gambar 1, maka kegiatan/aktivitas baru ditentukan setelah tujuan yang ingin dicapai, yaitu perbaikan efisiensi (*improved efficiency*) dan strategi yang dipilih, yaitu perbaikan lama penulisan skripsi (*reduced*

duration of skripsi), telah ditetapkan. Penyediaan sumberdaya (investasi), baru bisa dilakukan setelah kegiatan/aktivitas ditentukan.



Gambar 1
Perbedaan antara aktivitas dan investasi

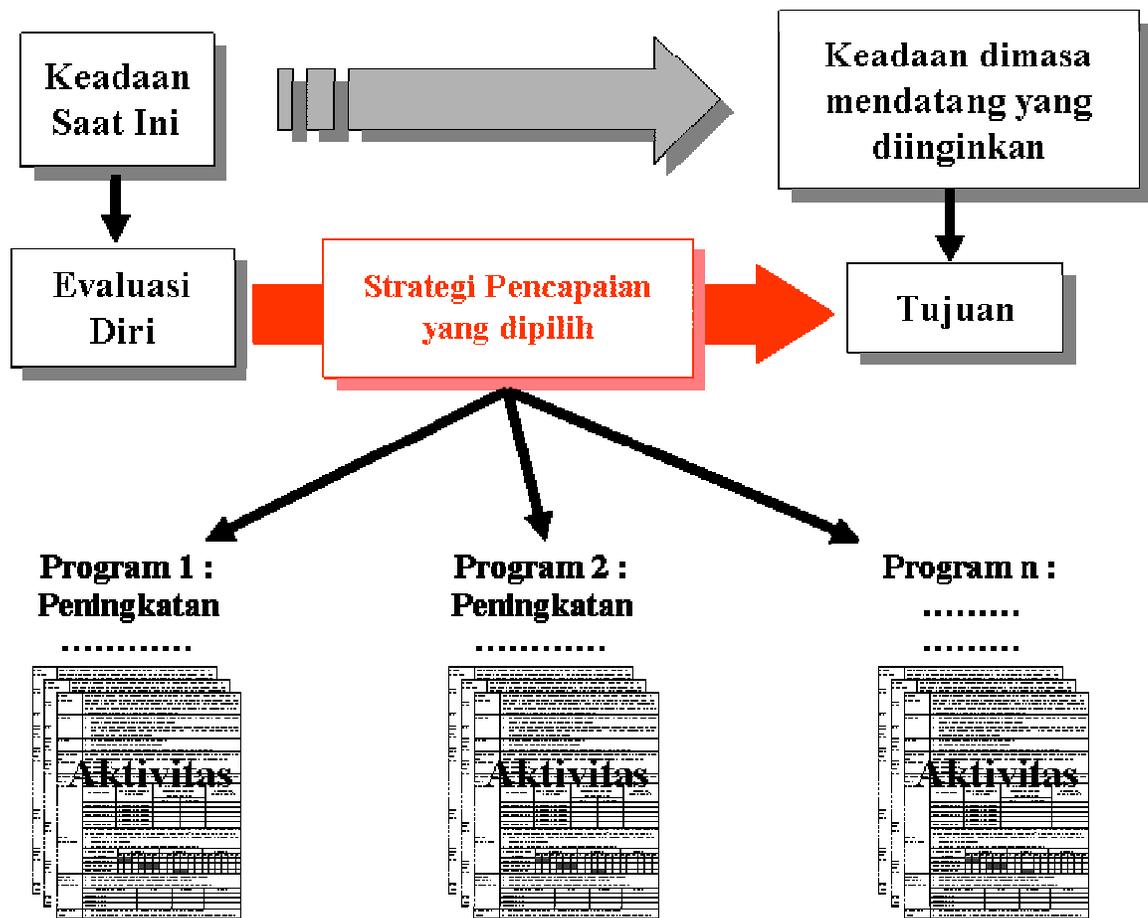
II. Struktur Program Pengembangan yang Diusulkan

Suatu proposal pengembangan institusi, umumnya memuat lebih dari satu program pengembangan atau program kerja (contoh : Program Peningkatan Suasana Akademik, Program Peningkatan Relevansi, dsb) dan masing-masing program pengembangan, terdiri dari satu atau lebih aktivitas yang akan dilaksanakan. Jumlah program pengembangan yang diusulkan tersebut sangat bergantung pada strategi yang dipilih. [lihat gambar 2]

III. Penjabaran Kegiatan

Setiap aktivitas mempunyai minimum 5 (lima) bagian, yaitu (1) judul aktivitas, (2) tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (3) jadwal pelaksanaan, yang menunjukkan waktu dimulainya aktivitas, lama pelaksanaan aktivitas, dan waktu berakhirnya aktivitas, (4) indikator keberhasilan dan (5) penanggungjawab aktivitas.

Penjabaran suatu aktivitas harus dapat menjawab beberapa pertanyaan, seperti (1) mengapa aktivitas tersebut harus ada dan dilaksanakan, (2) apa tujuan aktivitas tersebut, (3) apa dampak dari aktivitas tersebut, (4) mengapa aktivitas tersebut yang dipilih, karena untuk mencapai tujuan tentunya banyak cara atau banyak aktivitas yang dapat dilakukan, (5) bagaimana jadwal pelaksanaannya, (6) bagaimana kebutuhan sumberdaya untuk pelaksanaan aktivitas tersebut, dan (7) siapa penanggungjawabnya.



Gambar 2 Struktur Program Pengembangan

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka setiap aktivitas atau aktivitas harus dijabarkan sebagai berikut :

1. Judul Aktivitas.

Setiap aktivitas harus mempunyai judul. Judul harus dibuat dengan kalimat yang singkat dan sedapat mungkin judul tersebut dapat memberikan gambaran besar/global mengenai aktivitas tersebut.

2. Latar Belakang.

Setiap aktivitas harus mempunyai alasan mengapa aktivitas tersebut harus dilaksanakan. Umumnya yang diuraikan disini adalah masalah-masalah yang dihadapi oleh institusi dan akan diselesaikan dengan melaksanakan aktivitas. Masalah-masalah yang tercantum disini harus bisa ditemukan pada Laporan Hasil Evaluasi Diri. Oleh sebab itu, pada penjelasan Latar Belakang, sebaiknya disampaikan tentang masalah yang ingin diselesaikan serta nomor halaman dalam Laporan Evaluasi Diri yang menunjukkan adanya masalah tersebut.

3. Rasional.

Pada umumnya, masalah-masalah yang dicantumkan dalam latar belakang, dapat diselesaikan melalui beberapa alternatif aktivitas. Oleh karena itu, perlu alasan/rasional yang menjelaskan tentang pemilihan aktivitas tersebut, apakah karena aktivitas tersebut adalah aktivitas yang paling mungkin dilaksanakan, atau karena aktivitas tersebut paling sedikit membutuhkan sumberdaya, atau karena ada alasan lainnya. Untuk mengidentifikasi alasan yang akan dicantumkan pada bagian ini, dapat menggunakan alat bantuan (*tools*) yang disebut *Force Field Analysis*.

4. Tujuan.

Pada dasarnya setiap aktivitas mempunyai tujuan yang jelas dan dapat diukur tingkat keberhasilannya. Pada bagian ini diuraikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai. Keberhasilan pencapaian tujuan direpresentasikan dengan tercapainya indikator-indikator yang dicantumkan pada bagian Indikator Keberhasilan/Indikator Kinerja.

5. Mekanisme dan Rancangan.

Bagian ini berisi uraian ringkas mengenai rincian mekanisme dan rancangan aktivitas. Uraian tersebut harus dapat menjelaskan tentang cara pencapaian tujuan dan sasaran kinerja yang telah ditetapkan/diharapkan. Dalam mekanisme dan rancangan ini, diuraikan mengenai tahap-tahap aktivitas secara lebih rinci. Dimungkinkan suatu aktivitas mempunyai satu atau lebih sub aktivitas dan masing-masing sub aktivitas mempunyai sub sub aktivitas yang lebih rinci lagi. **Investasi atau pengadaan sumberdaya, tidak boleh dicantumkan sebagai bagian dari aktivitas.**

6. Sumberdaya yang Dibutuhkan.

Bagian ini berisi uraian ringkas mengenai sumberdaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan aktivitas, dan menjelaskan asal sumberdaya tersebut. Sumberdaya tidak hanya dapat diperoleh melalui PHK, namun juga bisa didapatkan dari sumber lain, termasuk sumber dana non-pemerintah. Dimungkinkan adanya suatu aktivitas yang tidak membutuhkan penambahan sumberdaya baru, tetapi menggunakan sumberdaya yang sudah ada, sehingga pada bagian ini tidak ada sumberdaya yang dibutuhkan. Pada bagian ini harus disebutkan secara ringkas, tentang jenis sumberdaya yang diperlukan (contoh: komputer, alat laboratorium, studi pelacakan, lokakarya, pelatihan staf, dsb), jumlah dana yang dibutuhkan untuk mengadakan sumberdaya tersebut, asal sumberdana yang akan digunakan, sesuai dengan Komponen Pembiayaan Yang Boleh Diusulkan (*Eligible Cost Component*) pada PHK. Sebagai contoh: pelatihan staf dapat menggunakan komponen pembiayaan Pengembangan Staf Tidak Bergelar, pengadaan komputer dapat menggunakan komponen Peralatan, dsb.

7. Jadwal Pelaksanaan.

Bagian ini berisi uraian ringkas tentang jadwal pelaksanaan aktivitas, dalam bentuk tabel (bar diagram). Sub aktivitas atau tahapan aktivitas yang

dicantumkan pada bagian ini, harus sama dengan sub aktivitas atau tahapan aktivitas yang diuraikan pada bagian Mekanisme dan Rancangan.

8. Indikator Keberhasilan/Indikator Kinerja.

Pada bagian ini diuraikan usulan indikator kinerja atau indikator keberhasilan untuk mengukur tingkat keberhasilan/ketercapaian tujuan aktivitas. Indikator tersebut harus dapat mengukur dampak pelaksanaan aktivitas (*outcome*) dan apabila sulit, paling tidak harus dapat mengukur keluaran aktivitas (*output*). Indikator keberhasilan yang dicantumkan harus mengacu dan sesuai dengan tujuan aktivitas yang telah ditetapkan di bagian Tujuan. Metoda yang digunakan untuk mengukur indikator kinerja, perlu dijelaskan secara rinci.

Contoh : keberhasilan aktivitas pelatihan dosen tidak diukur dari jumlah dosen yang mengikuti pelatihan, namun harus diukur dari peningkatan yang terjadi setelah dosen tersebut mengikuti pelatihan misalnya peningkatan prestasi mahasiswa, perbaikan cara dosen mengajar, dsb.

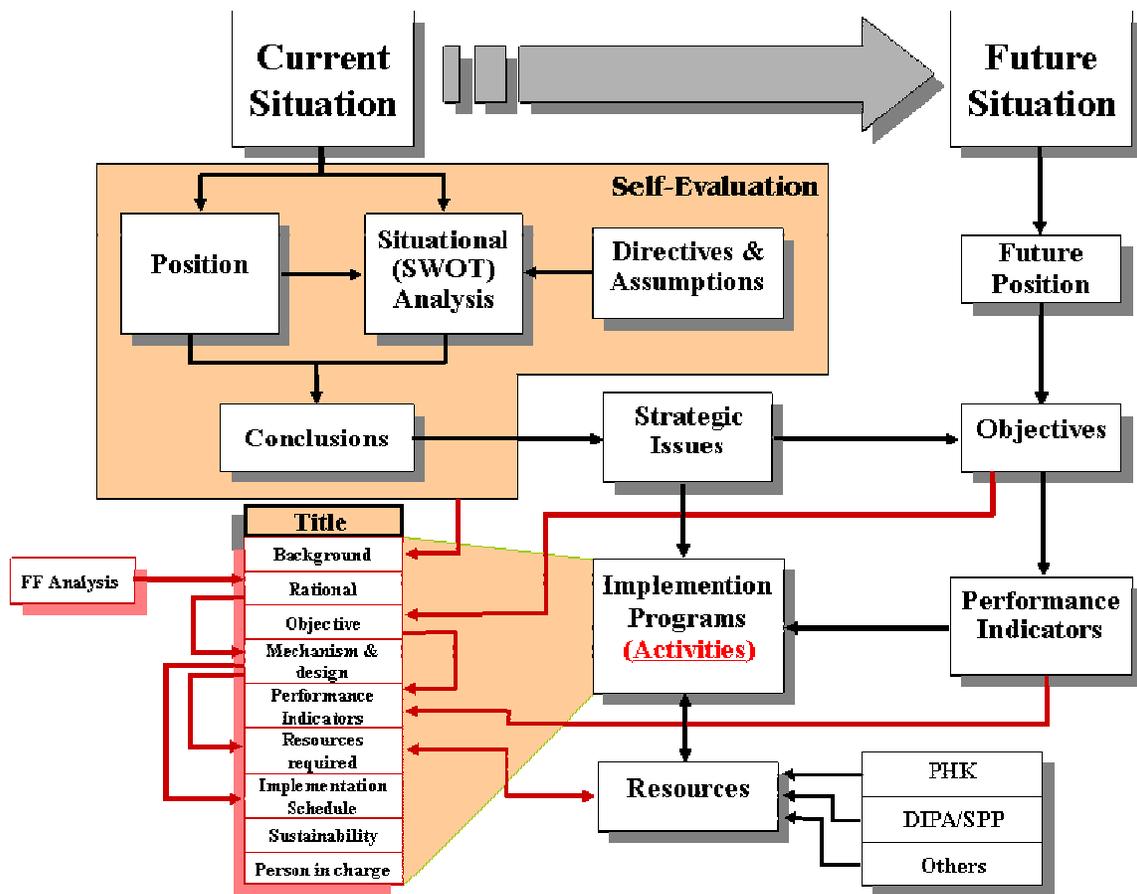
9. Keberlangsungan Aktivitas.

Pada dasarnya ada 2 jenis aktivitas dalam pengembangan suatu institusi, yaitu (1) aktivitas yang hanya dilakukan satu kali dan (2) aktivitas yang bisa dilakukan berulang kali. Aktivitas ke 2, umumnya dikelompokkan sebagai aktivitas rutin atau aktivitas operasional. Apabila suatu aktivitas yang dianggap baik dan dapat dilakukan berulang kali, maka aktivitas tersebut dapat diadopsi sebagai aktivitas rutin institusi. Untuk aktivitas semacam ini perlu dijelaskan tentang mekanisme yang diadopsi untuk menjaga keberlangsungan aktivitas, baik dari segi kebijakan (*policy*), pendanaan maupun pemeliharaan sumberdaya hasil investasi.

10. Penanggungjawab Aktivitas.

Setiap aktivitas harus mempunyai seorang penanggungjawab, yang akan bertanggungjawab atas terlaksananya aktivitas tersebut. Penanggungjawab aktivitas, sebaiknya bukan pejabat tertinggi pada institusi. Bila institusinya adalah jurusan, maka penanggungjawab aktivitas bukan Ketua Jurusan.

Berdasarkan uraian tersebut, jelas ada keterkaitan antar bagian suatu aktivitas, baik di dalam aktivitas tersebut maupun dengan bagian-bagian lain di dalam proposal seperti yang terlihat pada gambar 3.



Gambar 3 Keterkaitan antar bagian jabanran aktivitas

IV. Format Penjabaran Aktivitas

<Judul Aktivitas>

- **Latar Belakang**

Penjelasan mengenai akar permasalahan yang telah berhasil diidentifikasi pada hasil evaluasi diri, yang akan diselesaikan dengan melaksanakan aktivitas ini. Jelaskan masalah tersebut sedemikian rupa, sehingga tergambar permasalahan tersebut secara utuh dan menyeluruh (termasuk cakupannya, berat/ringannya, faktor-faktor yg berpengaruh pada permasalahan tersebut). Dalam penjelasan ini harus disebutkan nomor halaman di mana masalah tersebut dibahas.

- **Rasional**

- Jelaskan **argumentasi (alasan)** tentang mengapa usulan aktivitas ini adalah pilihan yang tepat untuk menyelesaikan akar permasalahan tersebut diatas.
- Argumen/alasan tersebut dapat didasarkan pada pembenahan faktor-faktor yang berpengaruh pada akar permasalahan tersebut atau dapat berdasarkan teori ilmiah dan pengalaman dalam menghadapi akar permasalahan tersebut.

- **Tujuan**

- Uraikan tujuan yang ingin dicapai oleh aktivitas ini.
- Jelaskan dampak (*outcomes*) yang dikehendaki.
- Penjelasan tersebut **harus dapat** dijabarkan menjadi Indikator Kinerja yg terukur

- **Mekanisme dan Rancangan**

Jelaskan rincian, tahapan, dan langkah-langkah aktivitas (sub-aktivitas) yang akan dilaksanakan. Pada setiap langkah (sub-aktivitas) harus dijelaskan, maksud dan tujuannya secara ringkas dan jelas.

<sub-aktivitas a>.

<sub-aktivitas b>.

<sub-aktivitas c>.

- **Sumberdaya yang Dibutuhkan**

Jelaskan tentang sumberdaya beserta sumber pendanaan yang dibutuhkan untuk melakukan setiap aktivitas/sub-aktivitas.

Sub-aktivitas	Jenis Sumber-daya dibutuhkan	Estimasi biaya & sumber pendanaan (ribuan rupiah)		Komponen Pembiayaan*)
		PHK	Lainnya	
<sub-aktivitas a>	<jenis sumberdaya>			
	<jenis sumberdaya>			
<sub-aktivitas b>	<jenis sumberdaya>			
	<jenis sumberdaya>			
<sub-aktivitas c>	<jenis sumberdaya>			

*) diisi dengan salah satu komponen pembiayaan seperti : Pengembangan staf, Peralatan, Tenaga ahli, dsb

[Lihat komponen pembiayaan yang diperbolehkan untuk masing² hibah A-1, A-2, A-3 dan B]

- **Jadwal Pelaksanaan**

- Jadwal ini merupakan tahapan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan yang diuraikan dalam Mekanisme & Rancangan.
- Tentukan rincian jadwal yang realistis untuk pelaksanaan tiap aktivitas

Rencana Aktivitas 3 tahun	Tahun 1						Tahun 2						Tahun 3					
	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12
<sub-aktivitas a>																		
<sub-aktivitas b>																		
<sub-aktivitas c>																		

- **Indikator Keberhasilan**

- Indikator kinerja (*outcome*) dimaksudkan sebagai alat ukur pencapaian tujuan.
- Sebutkan target langsung pada awal, pertengahan dan akhir program.
- Sajikan, baik indikator utama PHK dan indikator tambahan yang spesifik untuk aktivitas ini.

Indikator Kinerja	Awal	Tengah	Akhir
<indikator 1>			
<indikator 2>			
<indikator 3>			

- **Keberlanjutan**

- Jelaskan bagaimana aktivitas ini dapat terus berlanjut setelah proyek selesai.
- Implikasi finansial, alokasi sumberdaya dan komitmen manajemen perlu dibahas pada bagian ini.

- **Penanggungjawab Aktivitas**

<nama penanggungjawab aktivitas>

V. Kriteria Aktivitas yang Dinilai Baik

Suatu aktivitas dinyatakan baik apabila memenuhi beberapa persyaratan sebagai berikut :

- a. Aktivitas tersebut bukan merupakan investasi atau pengadaan sumberdaya.
- b. Aktivitas tersebut tidak kompleks, sehingga dapat dipahami dengan mudah dan dapat dilaksanakan dengan baik.
- c. Aktivitas tersebut dapat diukur tingkat keberhasilannya. Untuk itu perlu ditetapkan indikator keberhasilan pelaksanaan aktivitas yang dapat diukur. Indikator keberhasilan aktivitas, umumnya berupa indikator keluaran (*output*), namun dimungkinkan untuk mencantumkan indikator keberhasilan dampak (*impact/ outcomes*).
- d. Cakupan aktivitas tidak terlalu luas dan tidak terlalu sempit, karena cakupan ini akan berkaitan dengan beban kerja seorang penanggung jawab. Cakupan aktivitas yang terlalu luas akan meningkatkan beban kerja penanggung-jawab.
- e. Keluaran (*output*) maupun dampak (*impact/outcomes*) aktivitas mempunyai kontribusi yang cukup bermakna (*significant*) terhadap program pengembangan secara keseluruhan.
- f. Keterkaitan antar bagian aktivitas terlihat dengan jelas.
- g. Keberlangsung aktivitas tergambar dengan jelas.

B. PENYUSUNAN ANGGARAN

I. Pendahuluan

Usulan Anggaran merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari suatu proposal dan merupakan **salah satu komponen penilaian kelayakan** dari program yang diusulkan. Anggaran program yang diusulkan sangat bergantung pada **Komponen Pembiayaan Yang Boleh Diusulkan (*Eligible Cost Component*)** dan **pagu anggaran (*ceiling*)** masing-masing Program Hibah Kompetisi (A-1, A-2, A-3 dan B). Usulan anggaran yang baik adalah usulan anggaran yang dapat menjelaskan kaitan antara kebutuhan sumberdaya dengan aktivitas-aktivitas yang telah ditetapkan.

Penyusunan anggaran program, dilakukan setelah aktivitas program kerja selesai disusun dan kebutuhan akan sumberdaya untuk melaksanakan aktivitas tersebut telah diidentifikasi. Mengingat adanya keterkaitan yang erat antara

aktivitas dengan usulan anggaran, maka proses penyusunan anggaran dan penjabaran aktivitas harus sejalan. Sebelum memulai penyusunan anggaran, maka para penyusun proposal (*proponent*) harus memahami terlebih dahulu Komponen Pembiayaan Yang Boleh Diusulkan (*Eligible Cost Component*), anggaran maksimum, daftar serta prioritas sumberdaya yang dibutuhkan dan informasi ketersediaannya, seperti katalog, brosur atau *website*, dsb.

II. Tahapan Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran sebaiknya dilakukan mengikuti tahapan sebagai berikut :

1. Identifikasi sumberdaya yang dibutuhkan.

Identifikasi seluruh sumberdaya yang dibutuhkan oleh masing-masing aktivitas agar aktivitas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga tujuan aktivitas dapat tercapai. Setelah semua sumberdaya yang dibutuhkan teridentifikasi, tentukan prioritasnya.

Hasil dari tahapan ini adalah **daftar dari seluruh sumberdaya** yang dibutuhkan termasuk prioritasnya per aktivitas.

2. Identifikasi sumberdana untuk penyediaan sumberdaya.

Sumberdana yang dapat digunakan untuk implementasi program hibah, minimum ada 2 (dua), yaitu : (1) Dana dari Program Hibah Kompetisi dan (2) Dana yang disediakan oleh Perguruan Tinggi (dana pendamping yang wajib disediakan dan dana tambahan yang dibutuhkan untuk implementasi PHK). Masing-masing hibah mempunyai ketentuan minimum dana pendamping yang harus disediakan.

Tentukan sumberdana dari masing-masing sumberdaya yang dibutuhkan, dengan memperhatikan rincian dan uraian mengenai Komponen Pembiayaan Yang Boleh Diusulkan (*Eligible Cost Component*) untuk Program Hibah Kompetisi yang diikuti. Hasil dari tahapan ini adalah aktivitas dengan **kebutuhan sumberdaya dan sumberdananya**.

3. Kumpulkan informasi mengenai sumberdaya yang dibutuhkan.

Informasi mengenai sumberdaya yang dibutuhkan dapat diperoleh dari katalog (misalnya untuk peralatan), brosur, penawaran dari penyedia sumberdaya, *homepage*, dsb.

Sumberdaya yang berupa peralatan (*equipment*), perlu ditentukan spesifikasi teknisnya. Penetapan harga peralatan, harus sudah termasuk pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4. Pembuatan tabel usulan anggaran.

Tabel usulan anggaran yang dibuat, umumnya mengikuti urutan sebagai berikut Pertama kali adalah Tabel 2, kemudian Tabel 3.x dan 4.x, yang terakhir adalah Tabel 1.

Lampiran Panduan Penyusunan Usulan Anggaran

Tabel 1.
USULAN ANGGARAN
(dalam ribuan rupiah)

Komponen Pembiayaan	Tahun Anggaran								TOTAL USULAN ANGGARAN			
	2006				2007				PHK	PT	Total	%
	PHK ¹	PT ²	Total	%	PHK	PT	Total	%				
Pendidikan Tidak Bergelar												
Peralatan												
Tenaga Ahli												
Program Pengembangan												
Hibah pengajaran												
Pengadaan bahan ajar												
Manajemen Program				10.00				10.00				10.00
TOTAL		³		100.00				100.00				100.00
% Dana Perguruan Tinggi ⁴												

¹ PHK = Dana dari Program Hibah Kompetisi.

² PT = Dana dari Perguruan Tinggi, berupa dana pendamping yang wajib disediakan oleh PT ditambah dengan dana tambahan yang disediakan oleh PT (*non committed matching funding*)

³ Total Dana Perguruan Tinggi diluar dana yang dialokasikan untuk Unit Koordinasi pada Tingkat Universitas.

⁴ Prosentase Dana Perguruan Tinggi terhadap Dana dari PHK

Tabel 3.1.
Rician Usulan Anggaran untuk Pendidikan Tidak Bergelar
 (dalam ribuan rupiah)

Aktivitas	Pendidikan Tidak Bergelar		
	<i>Jumlah</i> ⁵	<i>Total Biaya</i>	
		<i>PHK</i>	<i>PT</i>
TAHUN 2006			
Total Tahun 2006			
TAHUN 2007			
Total Tahun 2007			
TOTAL			

⁵ Semua kolom jumlah diisi dengan jumlah dan satuannya (orang-bulan, orang tahun, paket, buah, dsb)

Tabel 3.2.
Rincian Usulan Anggaran untuk Peralatan
 (dalam ribuan rupiah)

Aktivitas	Nama Peralatan	Kategori ⁶	Jumlah	Biaya per Unit	Total Biaya		Keterangan
					PHK	PT	
TAHUN 2006							
Total Tahun 2006							
TAHUN 2007							
Total Tahun 2007							
TOTAL							

⁶ diisi dengan LP = Laboratorium untuk program pendidikan S1, AP = Alat bantu proses belajar mengajar, FP = fasilitas pendukung (seperti pompa air, stabiliser listrik, dsb), KO = alat komunikasi (telepon, jaringan, dsb), LL = lain-lain

Tabel 3.3.
Rincian Usulan Anggaran untuk Tenaga Ahli
(dalam ribuan rupiah)

<i>Aktivitas</i>	<i>Jumlah</i>	<i>Total Biaya</i>	
		<i>PHK</i>	<i>PT</i>
TAHUN 2006			
Total Tahun 2006			
TAHUN 2007			
Total Tahun 2007			
TOTAL			

Tabel 3.4.
Rincian Usulan Anggaran untuk Pengembangan Program
(dalam ribuan rupiah)

Aktivitas	Nama Pengembangan Program	Tujuan	Biaya Satuan	Total Biaya	
				PHK	PT
TAHUN 2006					
Total Tahun 2006					
TAHUN 2007					
Total Tahun 2007					
TOTAL					

Tabel 3.5.
Rincian Usulan Anggaran untuk Koleksi Perpustakaan
(dalam ribuan rupiah)

Aktivitas	Jenis Bahan Pustaka ⁷	Total Biaya	
		PHK	PT
TAHUN 2006			
Total Tahun 2006			
TAHUN 2007			
Total Tahun 2007			
TOTAL			

⁷ diisi dengan Buku = buku teks yang akan dibeli, Jurnal = jurnal ilmiah yang akan dilanggan dan CD-ROM = CD-ROM yang akan dilanggan atau dibeli

Tabel 3.6.
Rincian Usulan Anggaran untuk Hibah Pengajaran
(dalam ribuan rupiah)

Aktivitas	Jumlah Hibah	Jumlah Mahasiswa yang terlibat	Total Biaya	
			PHK	PT
TAHUN 2006				
Total Tahun 2006				
TAHUN 2007				
Total Tahun 2007				
TOTAL				

Tabel 3.7.
Rincian Usulan Anggaran untuk Manajemen Proyek
(dalam ribuan rupiah)

Jenis Pengeluaran	Jumlah	<i>Biaya per Unit</i>	<i>Total Biaya</i>
TAHUN 2006			
Total Tahun 2006			
TAHUN 2007			
Total Tahun 2007			
TOTAL			

Tabel 4.1.
Spesifikasi Rinci untuk Pengembangan Staf Tahun 2006
Pendidikan Tidak Bergelar Dalam Negeri

<i>Aktivitas</i>	<i>Nama Calon</i>	<i>Bidang Studi</i>	<i>Perguruan Tinggi/Instansi yang dituju</i>	<i>Perkiraan lama studi (hr/mg/bln)</i>	<i>Perkiraan Biaya (ribuan rupiah)</i>
TOTAL					

Tabel 4.2.
Spesifikasi Rinci untuk Peralatan Tahun 2006

<i>Nama Peralatan</i>	<i>Spesifikasi Teknis</i>	<i>Jumlah</i>	<i>Fasilitas Pendukung⁸</i>	<i>Perkiraan Biaya (ribuan rupiah)</i>	<i>Keterangan</i>
TOTAL					

⁸ diisi fasilitas pendukung yang dibutuhkan untuk operasional peralatan tersebut (kalau ada)

Tabel 4.3.
Spesifikasi Rinci untuk Tenaga Ahli Tahun 2006

<i>Nama Calon</i>	<i>Asal Perguruan Tinggi/Institusi</i>	<i>Tugas Utama yang diberikan pada Tenaga Ahli</i>	<i>Perkiraan lama waktu (bln/mg)</i>	<i>Perkiraan Biaya (ribuan rupiah)</i>	<i>Bidang Keahlian Utama</i>
TOTAL					

Tabel 4.4.
Spesifikasi Rinci untuk Pengembangan Program Tahun 2006

Contoh untuk *lokakarya* adalah seperti Tabel di bawah. Untuk aktivitas lainnya seperti pelatihan, dsb (kalau ada), harap membuat tabel yang sesuai.

<i>Judul Lokakarya</i>	<i>Jumlah Pembicara</i>	<i>Jumlah Peserta</i>	<i>Perkiraan lama Lokakarya (hari)</i>	<i>Perkiraan Biaya (ribuan rupiah)</i>
TOTAL				

Tabel 4.5.1
Spesifikasi Rinci untuk Pengadaan Buku Teks Tahun 2006

<i>Judul Buku</i>	<i>Pengarang</i>	<i>Penerbit</i>	<i>ISBN</i>	<i>Jumlah</i>	<i>Perkiraan Biaya per Unit</i>	<i>Perkiraan Total Biaya (ribuan rupiah)</i>
TOTAL						

Tabel 4.5.2.
Spesifikasi Rinci untuk Langganan Bahan Pustaka Tahun 2006

<i>Judul Bahan Pustaka yang dilanggan</i>	<i>Penerbit</i>	<i>Jenis Bahan Pustaka</i>	<i>Periode Penerbitan</i>	<i>ISSN</i>	<i>Perkiraan Biaya Langganan per tahun (ribuan rupiah)</i>
TOTAL					