

**RENCANA STRATEGIS  
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG  
TAHUN 2006 - 2010**

---

DESEMBER 2005

# Daftar Isi

Daftar Isi .....	ii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Misi ITB .....	2
1.2. Azas, Nilai, dan Kebijakan Dasar .....	3
1.3. Visi ITB .....	4
1.4. Kebijakan Pengembangan .....	6
BAB 2 ANALISIS SITUASIONAL .....	12
2.1. Kondisi Awal .....	12
2.2. Identifikasi Isu-Isu Penting .....	20
2.3. Analisis Kondisi Internal dan Eksternal (SWOT-Analysis) .....	26
BAB 3 PENENTUAN PROGRAM-PROGRAM STRATEJIK .....	29
3.1. Formulasi Strategi .....	29
3.2. Program Stratejik .....	31
BAB 4 TARGET CAPAIAN PROGRAM- PROGRAM STRATEJIK .....	38
4.1. Bidang Pendidikan .....	38
4.2. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat .....	41
4.3. Bidang SDM .....	46
4.4. Bidang Organisasi dan Manajemen .....	48
4.5. Bidang Sarana dan Prasarana .....	50
4.6. Bidang Sumber Dana .....	52
BAB 5 RENCANA PENDAPATAN DAN ANGGARAN .....	53
5.1. Estimasi Pendapatan .....	53
5.2. Rencana Alokasi Anggaran .....	54
BAB 6 PENUTUP .....	66
LAMPIRAN	

# BAB I

## PENDAHULUAN

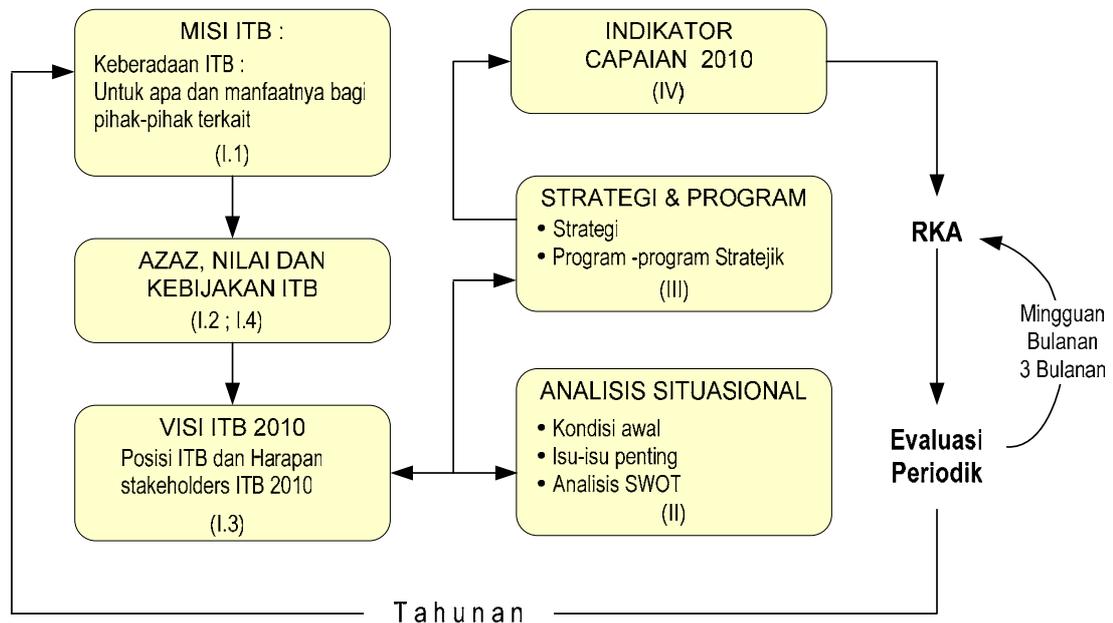
Penyusunan Renstra ITB periode tahun 2006-2010 berlandaskan pada, antara lain, PP155-ITB BHMN/2000, Anggaran Rumah Tangga ITB BHMN, keputusan-keputusan Senat Akademik dan MWA dalam bentuk Surat Keputusan yang di dalamnya terkandung visi, misi, arah, sasaran, tugas dan kewajiban ITB-BHMN dalam menjalankan fungsinya yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian/riset, pengabdian pada masyarakat, pengembangan SUK dan SKD. Dengan Kebijakan Dasar tersebut sebagai landasan ideal dan legal, disusunlah suatu kebijakan operasional dalam bentuk rencana strategis.

Sebagai suatu lembaga akademik, ITB mengemban misi mencerdaskan bangsa dan mengembangkan kehidupan bangsa. ITB juga bercita-cita menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial dan kemanusiaan yang unggul dengan menyelenggarakan pendidikan yang bermutu tinggi, melakukan penelitian dan pengembangan ilmu untuk kemajuan dan kesejahteraan bangsa Indonesia dan kemaslahatan umat manusia (Harkat Pendidikan ITB).

ITB sebagai lembaga pendidikan tinggi, berkewajiban menghasilkan sumber daya berbudaya riset, yang dapat menjalankan sistem industri nasional serta infrastruktur pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial dan kemanusiaan. ITB sebagai universitas berbasis riset, berkewajiban mengembangkan dan menerapkan teknologi yang mampu menciptakan nilai tambah maksimal untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dan bangsa Indonesia.

ITB berkewajiban mengelola informasi penelitian/riset dan pengembangan IPTEKS, yang secara strategis diperlukan untuk mendukung perekonomian dan pembangunan nasional, termasuk merancang program dan agenda riset dan melaksanakan manajemen program, mengelola hak perlindungan intelektual, mengelola pemasaran serta penyebarluasan teknologi dan mengelola jaringan interaksi dengan berbagai pihak (Kebijakan Pengembangan IPTEKS di ITB).

Alur penyusunan dokumen Rencana Strategis ITB 2006-2010 dibuat sesuai dengan metodologi penyusunan rencana strategis seperti pada Gambar 1.



Sumber : " A Collection of Planning Corner Articles", University of Wisconsin-Madison, 2000.

**Gambar 1. Metodologi Penyusunan Rencana Strategis**

## 1.1 MISI ITB

Menurut SK Senat Institut Teknologi Bandung No. 023/SK/K-01-SENAT/1999 misi ITB tahun 2000-2010 adalah:

*"Memandu perkembangan dan perubahan yang dilakukan masyarakat melalui kegiatan tri darma perguruan tinggi yang inovatif, bermutu dan tanggap terhadap perkembangan global dan tantangan lokal".*

Majelis Wali Amanat (MWA) ITB kemudian mengeluarkan SK No. 006 tahun 2002 tentang Kebijakan umum pengembangan Institut Teknologi Bandung 2001-2006:

Melaksanakan pendidikan dan mengembangkan inovasi dalam pendidikan terutama dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi. Institut Teknologi Bandung harus melaksanakan pendidikan *academic sciences* bersama *corporate sciences* yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dari waktu ke waktu, sehingga para *civitas academica* menjadi terpercaya, memiliki kemampuan berusaha dengan baik. Para lulusan diharapkan bukan saja dapat menjadi

professional yang handal dan dipercaya, tetapi juga menjadi pemimpin yang adil, pengusaha yang jujur dan bermartabat, serta pendidik yang mumpuni dalam ilmunya;

Melaksanakan penelitian untuk mengembangkan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional. Institut Teknologi Bandung diharapkan menghasilkan *technopreneurs* yang mampu mengembangkan industri dalam negeri yang kompetitif dalam era globalisasi;

Melaksanakan penelitian untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang-bidang yang prospektif dan bersifat universal dalam rangka menjaga keberlanjutan ilmu pengetahuan dan meningkatkan kesejahteraan umat manusia;

Memberdayakan institusi-institusi strategis nasional dan internasional. Institut Teknologi Bandung harus ikut berperan dalam menata kehidupan baru bermasyarakat, berbangsa dan bernegara menuju masyarakat dunia yang adil dan sejahtera yang memungkinkan pemberdayaan budi daya semua bangsa-bangsa, demi pengecilan jurang kaya-miskin antara manusia dan antara negara-negara di seluruh dunia.

## **1.2 AZAS, NILAI, DAN KEBIJAKAN DASAR**

### **1.2.1. Azas**

Kebijakan Organisasi dan Manajemen Satuan Akademik ITB berdasarkan SK Senat Akademik No. 34/2003, menyatakan bahwa ITB berazaskan :

- a. Azas kebenaran, kejajaran dan keunggulan ilmiah, budaya dan peradaban;
- b. Azas pencerdasan dan pengembangan kehidupan bangsa yang berbudaya luhur;
- c. Azas kebinekaan dan kolejal;
- d. Azas kebutuhan, manfaat dan efektifitas;
- e. Azas desentralisasi;
- f. Azas pemerintahan yang baik.

## 1.2.2. Nilai

Melalui Surat Keputusan No. 032/SK/K01-Senat/2002, Senat Akademik ITB meletakkan kerangka normatif dalam bentuk Nilai-Nilai Inti ITB BHMN yang mencakup:

*"nilai edukatif, nilai ilmiah, nilai ekonomis, nilai ekologis, nilai etis, nilai estetis, nilai legal, dan nilai keadilan".*

Seperangkat nilai-nilai ini diletakkan sebagai pemandu normatif untuk dihayati dan diberlakukan dalam institusionalisasi IPTEKS di ITB BHMN.

## 1.2.3. Kebijakan Dasar

- a. Sinergi antar strata, riset dan pembelajaran, antar disiplin ilmu, antara ITB dan masyarakat;
- b. Akuntabilitas yang didasari meritokrasi / prestasi, dan transparansi
- c. Komitmen pada mutu, efisiensi, dan efektifitas;
- d. Keunggulan melalui kreativitas, inovasi, dan pembaruan/perbaikan menerus;
- e. Keterlibatan, kepedulian, dan partisipasi;
- f. Integritas dalam bentuk konsistensi antara perkataan dan perbuatan, perilaku etis;
- g. Saling menghormati antar individu, keahlian, tugas, dan *stakeholders*;
- h. Inklusif berdasarkan azas *equal access opportunity*.

## 1.3. VISI ITB

### 1.3.1. Visi ITB Jangka Panjang

Senat ITB telah mengeluarkan Ketetapan Senat ITB No. 022/SK/K-01-SENAT/1999, Tanggal 30 Oktober 1999 tentang Visi ITB sebagai berikut:

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

### 1.3.2. Visi ITB 2010

Visi ITB 2010 adalah "menuju universitas riset" dengan sasaran :

#### a) Tridarma Perguruan Tinggi

##### 1. Bidang Pendidikan

- Menghasilkan lulusan dengan kualifikasi yang relevan dengan kebutuhan dunia masa depan;
- Memperluas kesempatan mendapatkan pendidikan bagi yang mempunyai potensi;
- Menyelenggarakan program pendidikan yang produktif;

##### 2. Bidang Penelitian

- Menjadi pelopor dalam penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang mendunia;
- Menghasilkan penelitian yang berdampak pada kesejahteraan;
- Menyelenggarakan program penelitian yang produktif;

##### 3. Bidang Pengabdian pada Masyarakat

- Mengembangkan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional;
- Memberdayakan potensi lokal dan ikut berkontribusi dalam memecahkan permasalahan masyarakat;
- Mengembangkan pendidikan berkelanjutan (*continuing education*) yang unggul di tingkat nasional

#### b) Pendukung Tridarma Perguruan Tinggi

##### 1. Bidang Sumber Daya Manusia

- Tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang berkompetensi menjalankan program tridarma perguruan tinggi dan pendukungnya;
- Tersedianya sistem manajemen SDM berbasis kompetensi dan meritokrasi yang mendukung iklim penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;

##### 2. Bidang Organisasi dan Manajemen

- Terwujudnya *good governance* dalam bidang program tridarma perguruan tinggi dan pendukungnya;

- Tersedianya sistem pengalokasian dana yang efektif;

### **3. Bidang Sarana dan Prasarana**

- Tersedianya sarana dan prasarana untuk mendukung program tridarma perguruan tinggi dan pendukungnya;

### **4. Bidang Sumber Dana**

- Tersedianya sumber pendanaan yang berkelanjutan untuk berkembang;
- Memperbesar kemampuan pendanaan dengan penganeka-ragaman sumber pendanaan.

## **1.4. KEBIJAKAN PENGEMBANGAN**

### **1.4.1. Kebijakan Pendidikan**

Pendidikan di ITB diarahkan untuk mendorong terciptanya kompetensi yang tinggi bagi para lulusannya melalui pencapaian keunggulan akademik. Keterpaduan kurikulum pendidikan (Program Studi) mulai dari jenjang S1, S2, sampai S3 merupakan ciri khas yang perlu dikembangkan di ITB.

Pendidikan pasca sarjana tetap menjadi ujung tombak dalam menghela kegiatan riset di lingkungan ITB. Kebijakan mutu pendidikan perlu terus dikembangkan di setiap program studi di ITB. Peningkatan mutu akan diiringi dengan pengembangan program studi unggulan yang bertaraf internasional termasuk program pasca doktoral.

Selain itu, kegiatan perkuliahan dengan basis riset perlu dikembangkan di program-program studi ITB. Kegiatan pengajaran dapat dikembangkan untuk melayani kebutuhan keahlian atau keprofesian tertentu untuk meningkatkan kemampuan masyarakat.

Program studi perlu diberdayakan untuk mencapai keunggulan akademik baik melalui pengembangan staf pengajar maupun kerjasama dengan lembaga pemerintah, industri, dan luar negeri. Pencapaian keunggulan akademik ini tetap menjadi landasan utama dalam melakukan kerjasama program studi atau pelatihan dengan pihak-pihak eksternal ITB.

### **1.4.2 . Kebijakan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat**

Misi ITB seperti tercantum dalam SK MWA Nomor 006/2002 tentang Kebijakan Umum Pengembangan Institut Teknologi Bandung 2001-2006 tetap menjadi acuan di dalam pengembangan strategi bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat:

- a. Melaksanakan pendidikan dan mengembangkan inovasi dalam pendidikan terutama dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi;
- b. Melaksanakan penelitian untuk mengembangkan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional;
- c. Melaksanakan penelitian untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang-bidang yang prospektif dan bersifat universal dalam rangka meningkatkan kesejahteraan umat manusia;
- d. Berperan serta pada institusi-institusi strategis nasional dan internasional.

Peningkatan hasil-hasil riset ITB tidak terlepas dari upaya penumbuhan budaya riset. Kebijakan budaya riset perlu disertai dengan pengembangan sistem penghargaan yang memadai bagi para insan ITB yang menyumbangkan pemikiran dan tenaganya dalam penelitian, yang dapat menciptakan terobosan dan aktualisasi pengetahuan. Semangat penelitian akan tumbuh dan pada gilirannya akan meningkatkan kapasitas riset ITB. ITB juga perlu memikirkan peningkatan keterampilan para pembimbing program doktor sehingga mereka dapat lebih kompeten dalam meluluskan mahasiswa program doktor yang tepat waktu dan mumpuni dalam keilmuannya.

Penelitian ITB dalam upaya untuk mengembangkan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional, masih tetap diarahkan kepada riset unggulan dan strategis nasional dilengkapi dengan eksplorasi dan aplikasi yang lebih mendalam untuk pemecahan masalah-masalah nasional dan lokal. Area Riset dalam lingkup unggulan lokal Nusantara perlu terus digali untuk diarahkan menjadi kompetitif pada kelas dunia.

Kelompok Keahlian juga perlu didorong untuk melayani masyarakat ilmiah internasional melalui hasil-hasil penelitian yang bercorak Nusantara tetapi tidak ada di negara atau luar negeri. Jejaring kerjasama dengan lembaga riset nasional dan internasional perlu digalakkan untuk meningkatkan kecepatan dan daya guna invensi dan inovasi. Pengalokasian dana penelitian diperlukan untuk mendukung keterlibatan mahasiswa pasca sarjana dalam kegiatan penelitian. Setiap kelompok keahlian perlu mempertimbangkan pendanaan mulai dari awal perencanaan sampai pada kegiatan penelitian. Kelompok keahlian perlu diberdayakan untuk mencari sumber dana beasiswa dan penelitian bagi mahasiswa pasca sarjana yang berada di lingkungan kelompok tersebut. Penelitian yang bernilai bagi lembaga eksternal tidak memberikan keraguan bagi lembaga tersebut untuk menopang dana yang dibutuhkan.

Pengabdian kepada masyarakat tidak hanya pada tingkat nasional tetapi juga kepada potensi lokal, termasuk memecahkan masalah pemerintah daerah setempat. Dikotomi antara penelitian murni dan aplikasi perlu dihilangkan karena keduanya saling mendukung dan akuntabilitasnya adalah dari nilai tambah yang diberikan baik bagi kalangan industri maupun kalangan ilmiah. Dengan demikian, keterpaduan kegiatan penelitian mulai dari invensi, publikasi, paten, produk, sampai pada taraf komersialisasi perlu lebih ditingkatkan.

Jaringan kerjasama penelitian tidak hanya dengan mitra pemerintah tetapi dengan masyarakat industri atau kelompok masyarakat lain yang memerlukan lembaga riset dan pengembangan. Kemitraan dengan lembaga penelitian luar negeri perlu untuk ditindaklanjuti dan ditingkatkan untuk menghasilkan program yang bermanfaat bagi masyarakat. ITB perlu memberikan kesempatan kepada para insan yang melakukan pengembangan jaringan kerjasama ini, dengan misi yang jelas.

#### **1.4.2. Kebijakan SDM**

Peningkatan SDM pada periode 2006-2010 tetap berpijak pada kebijakan umum pengembangan ITB yaitu:

- a. Keunggulan intelektual dan akademik dalam bidang pendidikan (*intellectual and academic excellence for education*);

- b. Keunggulan intelektual dan akademik dalam bidang hubungan industri (*intellectual and academic excellence for industrial relevance*);
- c. Keunggulan intelektual dan akademik dalam kontribusi ilmu pengetahuan baru (*intellectual and academic excellence for contribution to the new knowledge*);
- d. Keunggulan intelektual dan akademik dalam pengabdian kepada masyarakat (*intellectual and academic excellence for community engagement*);
- e. *Profesionalisasi* SDM pendukung tridarma perguruan tinggi.

Kebijakan pengembangan kelompok keilmuan atau keahlian atau rumpun keahlian mendorong insan ITB untuk menyesuaikan dan mengembangkan diri, sehingga dapat berkarya dengan sebaik-baiknya dalam menghasilkan penemuan, inovasi, teknologi, dan karya seni. Kebijakan ini juga mendorong kekompakan antar insan ITB untuk berinteraksi secara lebih kompak, intensif dan ekstensif antar komunitas dan antar kelompok-kelompok bidang keilmuan atau keahlian yang berbeda di dalam dan di luar lingkungan ITB untuk menciptakan sinergi yang lebih tinggi. Pengembangan SDM diarahkan untuk meningkatkan jumlah dan peran guru besar dan lektor kepala sebagai motor penggerak dalam memimpin kelompok keilmuan atau keahlian dan pembimbingan mahasiswa program doktor.

Kebijakan kepemimpinan menekankan pada integritas dan etika kecendekiawanan. Setiap insan ITB dituntut untuk mampu memimpin dirinya sendiri, dalam rangka memberikan sumbangan pada kemajuan dan penguasaan ilmu pengetahuan serta kesejahteraan pada umumnya. Kebijakan ini menekankan perlunya menerapkan prinsip penghargaan kepada pioner-pioner dalam bidang keunggulan pendidikan, riset, hubungan industri, dan pemberdayaan. Penghargaan dilakukan berbasis kepada capaian kinerja (*meritokrasi*).

Kebijakan dalam komitmen terhadap kompetensi menekankan perlunya pemahaman yang mendalam terhadap pengetahuan dan keterampilan oleh para pemegang jabatan dalam organisasi struktural dan fungsional ITB berdasarkan evaluasi kesenjangan antara kompetensi jabatan dan kompetensi staf. Perhatian tinggi terhadap tingkat kompetensi pegawai ITB, diwujudkan melalui uraian jabatan berbasis kompetensi dan program pelatihan untuk peningkatan kompetensi. Selain itu, penempatan dan

penggajian akan didasarkan pada kompetensi dan kinerja masing-masing individu pegawai. Kebijakan Senat Akademik tentang jalur karir jabatan fungsional mulai dari asisten ahli sampai menjadi guru besar merupakan acuan dalam pengembangan karir staf akademik.

### **1.4.3. Kebijakan Pengembangan Organisasi**

Organisasi ITB diselenggarakan melalui pembagian peran yang dilakukan oleh organ-organ: MWA, Senat Akademik, Majelis Guru Besar, Rektor. MWA adalah organ tertinggi ITB yang berfungsi menentukan kebijakan arah pengembangan institusi serta menjamin kesehatan keuangan ITB. Senat Akademik ITB merupakan organ yang membuat kebijakan normatif akademik. Majelis Guru Besar adalah organ yang memelihara sistem tata nilai ITB. Rektor bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan tridarma dan pendukungnya untuk mewujudkan visi dan misi ITB.

Organisasi ITB bukan merupakan birokrasi mesin (*machine bureaucracy*), yang bersifat sentralistik dan penuh aturan memusat, melainkan birokrasi profesional (*professional bureaucracy*) dimana unit kegiatan akademik memiliki kewenangan dalam penyelenggaraan dan penjaminan mutu program tridarma yang terintegrasi dengan arah pengembangan ITB. Kegiatan multi-fungsi di ITB harus banyak dikerjakan oleh tim, sehingga ITB merupakan organisasi yang berbasis tim (*team based organization*). Hirarki organisasi atau jumlah jenjang pada struktur organisasi ITB hendaknya dibuat rendah, sedangkan rentang kendali atau *span of control* (jumlah jabatan yang berada di bawah suatu jabatan) dibuat banyak.

Agar desentralisasi berjalan efektif, kesiapan (*profesionalisme*) dan inisiatif pada unit “bawah” harus tinggi. Kebijakan pemberdayaan ini mengharuskan adanya transparansi dan akuntabilitas yang jelas dari unit-unit yang otonom. Penjaminan akuntabilitas dapat diwadahi dengan pengembangan sistem pemantauan dan evaluasi yang adil dan yang mendorong perbaikan terus-menerus. Sedapat mungkin dalam pengelolaan organisasi dikembangkan sistem penghargaan berbasis kompetensi dan prestasi (*meritokrasi*).

Proses transformasi menuju perguruan tinggi riset memerlukan pula transformasi pada tingkat budaya, yaitu menuju budaya yang menjunjung tinggi prestasi dan kemajuan. Penumbuhan budaya organisasi diharapkan mampu menumbuhkan kesadaran insan ITB untuk terlibat dalam proses

pembaharuan dan pengembangan diri, agar dapat memberikan kontribusi maksimal, baik terhadap pengembangan profesionalisme pribadi maupun kesejahteraan ITB secara keseluruhan.

#### **1.4.4. Kebijakan Pengembangan Sarana dan Prasarana**

Penggunaan sarana sebaiknya diarahkan untuk peningkatan utilisasi dan efisiensi. Penggunaan ruang sebaiknya didasarkan pada kebutuhan yang tertuang dalam rencana kerja unit yang terkait. Pemeliharaan sarana akan lebih banyak melibatkan unit pelaksana yang menggunakan sarana tersebut. Harus ada dasar strategis investasi prasarana, untuk meningkatkan kapasitas ITB dalam melayani pendidikan dan penelitian. ITB juga perlu untuk mencari peluang baru untuk memperluas lahan yang ada, terutama melalui pendekatan terhadap instansi pemerintah daerah dan pusat untuk mendapatkan lokasi tambahan atau baru untuk kegiatan penelitian dan pendidikan. ITB perlu pula mengadakan sarana teknologi informasi yang baru, atau memaksimalkan penggunaan sarana yang ada, untuk mendukung kegiatan riset dan pendidikan.

#### **1.4.5. Kebijakan Sumber Dana**

Kebijakan sumber dana yang mandiri menjadi tulang punggung dalam peningkatan anggaran ITB. Sumber dana tidak hanya mengandalkan pada sumber yang ada sekarang tetapi juga secara sistematis mencari sumber-sumber pendanaan baru.

Kegiatan SKD dan SUK dapat terlepas dari usaha inti ITB dalam bidang pendidikan dan penelitian. SKD dan SUK diharuskan dapat menghasilkan pendanaan bagi ITB secara sah dan akuntabel. Sebagian hasil pendidikan dan penelitian komersial maupun usaha legal lainnya perlu diakumulasikan untuk mendukung pengembangan ITB di masa depan.

Modal-modal intelektual perlu dikembangkan lebih lanjut untuk dapat memberikan perolehan yang memadai bagi pembangunan ITB. Para pakar didorong menghasilkan karya-karya yang hak ciptanya akan dihargai oleh masyarakat praktisi dan kepakaran. Hasil karya insan ITB ini akan menjadi penghela bagi perkembangan keilmuan dan aplikasinya di dunia industri dan masyarakat pada umumnya.

## BAB II

# ANALISIS SITUASIONAL

### 2.1. KONDISI AWAL

#### 2.1.1. Umum

Senat Akademik (SA) dan Majelis Wali Amanat (MWA) telah memulai persiapan awal ITB menuju Universitas Riset dengan mengeluarkan beberapa keputusan strategis sebagai acuan formal dan arahan pengembangan strategi dan program-programnya. Kondisi awal ITB pada saat penyusunan Rencana Strategis ini adalah sebagai berikut.

- a. ITB sudah memiliki acuan legal-formal organisasi, yaitu PP 155 dan Anggaran Rumah Tangga ITB BHMN. Pada waktunya, acuan ini masih perlu diperbaharui (*di-addendum*) atau perlu dilengkapi dengan dokumen penjabaran operasional, sesuai dengan kebutuhan.
- b. Bentuk organisasi kegiatan akademik sudah mulai ditata dalam SK Senat Akademik ITB Nomor 34 tahun 2003. Dalam SK ini dinyatakan bahwa: kegiatan administratif dilaksanakan terpusat (*sentralisasi*), sedangkan kegiatan akademik dilakukan secara tersebar (*desentralisasi*) dalam komunitas akademik pada Kelompok Keahlian (KK) yang dikelola dalam Unit Keilmuan Serumpun (UKS).
- c. Arah ITB untuk menjadi Universitas Riset dan arah pengembangan organisasi ITB sudah berada pada jalur yang tepat (*on the right track*), berdasarkan studi banding (*benchmarking*) dengan universitas-universitas terkemuka di Asia-Pasifik, yang layak dijadikan acuan (*benchmark*) bagi pengembangan ITB.
- d. Tenaga Akademik ITB sudah cukup terbiasa bekerja dengan semangat tim dalam kegiatan-kegiatan yang dikerjakan dalam kelompok-kelompok pada bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Seorang dosen sering dipimpin oleh orang lain yang lebih muda, lebih rendah pangkat/gelarnya atau lebih rendah posisinya. Akan tetapi, dalam kegiatan organisasi yang memerlukan kepatuhan struktural, dimana atasannya adalah seseorang yang relatif lebih muda dan lebih rendah pangkat/jabatan fungsionalnya, masih ada resistansi karena adanya perbedaan kedudukan sosial di atas.

- e. Kurangnya dukungan pemerintah dalam penyediaan dana, termasuk dana penelitian, belum dapat menumbuhkan budaya riset diantara para staf pengajar ITB secara maksimal.
- f. Cukup besarnya potensi ITB dalam penggalangan dana (*fund raising*), terutama dari sumber dana masyarakat. ITB perlu menggali potensi ini secara lebih mendalam, mengenali permasalahannya, dan mengembangkan upaya penggalangan dana yang transparan, bertanggung jawab, dan berkelanjutan.

### 2.1.2. SDM

Dari segi SDM, secara garis besar ITB mempunyai modal manusia yang beragam mulai dari mahasiswa, tenaga akademik, tenaga administrasi dan teknisi, serta lulusan. Berikut ini adalah gambaran data awal tentang modal manusia ITB:

#### a. Mahasiswa

Mahasiswa ITB program sarjana merupakan mahasiswa pilihan dengan tingkat seleksi yang sangat ketat. Sekitar 80% mahasiswa ITB yang diterima berada dalam peringkat 1-2.000 sedangkan sisanya berada dalam peringkat 2.000-5.000. Sampai dengan tahun 2002 (sebelum dimulainya Ujian Saringan Masuk ITB) tingkat selektivitas calon mahasiswa program sarjana adalah lebih kecil dari 1 : 12. Jumlah populasi mahasiswa ITB tahun 2005 adalah **15.079** orang, terdiri dari **11.804** mahasiswa program sarjana, **2.679** mahasiswa program magister, **410** orang mahasiswa program doktor, dan **186** mahasiswa program profesi. Perbandingan jumlah mahasiswa program sarjana terhadap magister terhadap doktor adalah sekitar **28:6:1**

**Tabel 2.1 Data Mahasiswa ITB (2001 – 2005)**

Mahasiswa		2001	2002	2003	2004	2005
<i>Program Sarjana:</i>						
Peminat	(orang)	29.177	28.177	24.205	27.978	27.630
Mahasiswa Baru	(orang)	2.015	2.195	2.519	2.842	2.813
Lulusan	(orang)	1.828	1.972	1.861	2.040	2.039
DO atau undur diri	(orang)	279	216	330	248	298
Populasi	(orang)	10.871	10.697	10.657	11.321	11.804
Mahasiswa Baru : Peminat		1 : 14,5	1 : 12,8	1 : 9,6	1 : 9,8	1 : 10,2
Lulusan / Mahasiswa Baru	(%)	90,72	89,84	73,88	71,78	72,48
Lulusan/Populasi	(%)	16,82	18,44	17,46	18,02	17,27
DO atau undur diri / populasi	(%)	2,57	2,02	3,10	2,19	2,52
Masa Studi Rata-rata	(semester)	11,00	10,00	10,11	10,60	9,60
IPK rata-rata				2,80	2,85	3,04

Mahasiswa		2001	2002	2003	2004	2005
<b>Program Magister:</b>						
Peminat	(orang)	1.700	1.605	1.657	1.619	1.237
Mahasiswa Baru	(orang)	1.089	1.135	1.057	1.189	943
Lulusan	(orang)	1.347	1.444	1.081	1.024	1.169
DO atau undur diri	(orang)	49	156	167	83	90
Populasi	(orang)	4.162	3.022	2.898	2.999	2.679
Mahasiswa Baru / Peminat		1: 1,56	1: 1,41	1 : 1,57	1 : 1,36	1 : 1,31
Lulusan/ Mahasiswa Baru	(%)	123,69	127,22	102,27	86,12	123,96
Lulusan/Populasi	(%)	32,36	47,78	37,30	34,14	43,28
DO atau undur diri/ populasi	(%)	1,18	5,16	5,76	2,77	3,36
Masa Studi Rata-rata	(semester)	5,28	5,04	4,89	4,70	4,30
IPK rata-rata						3,38
<b>Program Doktor:</b>						
Mahasiswa Baru	(orang)	59	44	68	106	93
Lulusan	(orang)	16	37	23	49	110
DO atau undur diri	(orang)	0	0	38	46	36
Populasi	(orang)	398	427	477	457	410
Lulusan/ Mahasiswa Baru	(%)	27,12	84,09	33,82	46,23	118,27
Lulusan/Populasi	(%)	4,02	8,67	4,82	10,72	26,83
DO atau undur diri/ populasi	(%)	0,00	0,00	7,97	10,07	8,78
Masa Studi Rata-rata	(semester)				12,6	14,0

## b. Tenaga Akademik

Pada akhir tahun 2005 tenaga akademik ITB berjumlah 1.059 , diantaranya 590 bergelar doktor atau setara, 394 bergelar magister dan sisanya sekitar 75 orang bergelar sarjana. Pendidikan pasca sarjana tenaga akademik ITB ditempuh di lebih dari 200 universitas terkemuka di seluruh penjuru dunia. Keanekaragaman yang dimiliki ini memperkaya wawasan ITB dalam menghadapi masa depan dan menyumbangkan kontribusi yang tinggi dalam peningkatan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. ITB memiliki guru besar sebanyak 66 orang dan ada sejumlah 322 orang dengan jabatan lektor kepala. Rasio tenaga akademik terhadap mahasiswa adalah 1:14.

**Tabel 2.2 Kegiatan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat**

Kegiatan	Tahun 2003		Tahun 2004		Tahun 2005		
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	
<b>Penelitian</b>							
Kegiatan	(judul)	393		239	303		
Dosen/Peneliti yang Terlibat sebagai Ketua Tim	(orang)	239	21,40	175	15,95	241	21,97

Kegiatan		Tahun 2003		Tahun 2004		Tahun 2005	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
<b>Pengabdian kepada Masyarakat</b>							
Kegiatan	(judul)	139		218		210	
Dosen/Peneliti yang Terlibat	(orang)	69	6,18	104	9,48	94	8,57
<b>Publikasi</b>							
Dosen/Peneliti Terlibat	(orang)	275	24,62	209	19,05	NA	
Publikasi/Pameran Karya							
Publikasi Ilmiah Nasional	(judul)	352		218		NA	
Publikasi Ilmiah Internasional	(judul)	248		108		NA	

### c. Tenaga Administrasi dan Teknisi

Tenaga administrasi PNS pada akhir tahun 2005 berjumlah 1.034 orang dengan komposisi pendidikan sebagai berikut: 15% lulusan SD, 10% lulusan SLTP, 55% lulusan SLTA, 7% lulusan sarjana muda, 11% lulusan sarjana, dan 2% lulusan magister. Di samping itu terdapat pula tenaga non-PNS sebanyak 669 orang, sehingga rasio tenaga administrasi terhadap jumlah mahasiswa adalah 1:9.

### d. Lulusan

Lulusan atau alumni ITB yang hingga tahun 2005 berjumlah lebih dari 52.000 orang dengan peran nasional dan internasionalnya merupakan suatu potensi utama ITB untuk terus berkembang. Melalui kerjasama dan hubungan yang dibina secara khusus dengan alumni, ITB mengharapkan mendapatkan masukan bagi peningkatan kualitas pendidikan dan dukungan bagi pengembangan jumlah penerimaan dan lulusannya.

Seiring dengan pelaksanaan program percepatan transformasi ITB BHMN, pengelolaan SDM sudah mengalami beberapa kemajuan antara lain:

- Pengembangan rancangan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) akademik (dosen dan peneliti).
- Ujicoba dan implementasi Sistem Manajemen SDM Non Akademik.
- Identifikasi praktek teruji (*good practice*) Manajemen SDM.
- Pencocokan kompetensi SDM ITB dengan kebutuhan kompetensi jabatan dan tugasnya.

### **2.1.3. Satuan Usaha Komersil dan Satuan Kekayaan Dana**

Kondisi awal yang berkaitan dengan Satuan Usaha Komersil (SUK) dan Satuan Kekayaan Dana (SKD) antara lain adalah:

- a. Satuan Kekayaan Dana berkedudukan sebagai satuan pendukung ITB yang menangani pengelolaan kekayaan dan dana lestari, dan kekayaan intelektual. Sampai dengan tahun 2005, jumlah dana yang dikelola SKD mencapai lebih dari Rp. 8 Miliar.
- b. Satuan Usaha Komersial (badan usaha yang berorientasi pada keuntungan) adalah satuan pendukung dan merupakan bagian yang integral dari ITB yang menangani pengelolaan Unit Usaha Komersial (UUK) dan bertanggungjawab kepada MWA melalui Rektor.

### **2.1.4. Kebudayaan**

Dari aspek kebudayaan, secara garis besar, berdasarkan data-data kualitatif yang dapat dikumpulkan, kondisi modal sosial dan kultural ITB dengan segala problematikanya dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Modal Kultural**

Berdasarkan latar belakang kulturalnya, insan ITB - khususnya staf pengajar dan mahasiswanya - bersifat sangat pluralistik, yaitu berasal dari berbagai ras, suku, agama dan bahasa yang berbeda-beda, yang masing-masing membawa ciri, kebiasaan, cara berpikir, karakter dan identitas-identitas mereka masing-masing di dalam pergaulan di ITB yang heterogen. Pluralitas kultural ini semestinya dapat membentuk sebuah masyarakat ITB yang heterogen, pluralistik dan demokratis, yang tercermin dari pola interaksi di antara mereka. Pluralitas dan heterogenitas kultural ini dapat menjadi sebuah modal budaya, bila ia dapat dikelola secara baik dan terarah, sehingga dapat meningkatkan iklim persaingan akademis serta produktivitas penelitian.

#### **b. Modal Intelektual**

Di samping itu, ITB juga memiliki modal intelektual, yaitu berupa *intake* ITB yang mempunyai standar intelektual yang relatif tinggi, yang terbukti dari tingginya standar nilai ujian masuk mahasiswa yang diterima di ITB. Modal intelektual tersebut, bila mampu dikelola dengan baik dan terarah oleh ITB

semestinya mampu menghasilkan karya-karya ilmiah yang berkualitas tinggi, yaitu karya-karya yang mempunyai nilai inovasi dan kreativitas yang tinggi; serta mampu menghasilkan pengetahuan baru (*novel knowledge*).

Meskipun demikian, ada berbagai persoalan kultural serius yang dihadapi ITB hingga kini, sehingga berbagai modal pluralitas dan intelektualitas tersebut belum mampu secara maksimal menghasilkan produk-produk pengetahuan, riset dan pemikiran yang produktif dan inovatif. Berbagai persoalan kultural tersebut dapat dibagi ke dalam persoalan manusia sebagai pelaku (*actor*) dalam organisasi, serta persoalan struktural, yaitu pola relasi di antara manusia-manusia tersebut.

Berkaitan dengan persoalan manusia sebagai 'pelaku' organisasi, dapat disampaikan beberapa hal mengenai manusia ITB, antara lain:

- Perlu secara proaktif mengantisipasi berbagai kecenderungan baru dalam perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, yaitu dengan mengembangkan cara berpikir ke depan (*futuristic thinking*);
- Perlu meningkatkan motivasi prestasi atau *need of achievement* (*nAch*) untuk menghasilkan karya-karya yang memiliki kualitas, nilai inovasi dan nilai kreativitas yang tinggi;
- Perlu meningkatkan disiplin dalam pengelolaan dan ketepatan waktu;
- Perlu meningkatkan budaya menulis, untuk menghasilkan karya-karya tulis ilmiah, melalui penelitian yang selama ini sudah banyak dilakukan.

Beberapa tantangan dalam hal budaya yang bersifat struktural antara lain:

- Budaya feodalistik di antara pelaku-pelaku organisasi (dosen/mahasiswa, atasan/bawahan), yang dalam hal tertentu dapat berupa kebijakan yang cenderung bersifat *top-down*, dan dapat menghambat iklim kreativitas dan kebebasan akademis;
- Relasi yang cenderung bersifat eksklusif, yaitu kecenderungan terbentuknya kelompok-kelompok kecil (studi, riset) yang kurang saling mengenal, berhubungan atau bekerjasama satu sama lainnya secara mutual, sehingga sulit tercipta sebuah sinergi yang saling membangun;
- Relasi yang kurang apresiatif, yaitu belum tingginya penghargaan atau apresiasi terhadap karya atau prestasi-prestasi sesama insan ITB;

- Kurangnya komunikasi di antara pelaku-pelaku organisasi, sehingga dapat menghambat berbagai alur informasi dan pengetahuan;
- Relasi yang kurang partisipatif, yaitu belum tingginya partisipasi kalangan 'akar rumput' dalam perkembangan dan kebijakan umum ITB.

### **c. Modal Sosial**

Di samping modal budaya, ITB juga memiliki modal sosial dengan segala persoalannya. Modal sosial ini adalah berupa peran ITB di dalam masyarakat secara umum, yang setidaknya-tidaknya dapat dilihat dari tiga tolok ukur, yaitu penerapan riset di dalam masyarakat, penyerapan pengetahuan oleh masyarakat, dan jaringan yang terbentuk.

Berbagai produk riset ITB sudah banyak yang diterapkan di dalam berbagai bidang kehidupan sosial, seperti pengadaan air bersih, lingkungan hidup, transportasi, jalan raya, teknologi tepat guna, dan sebagainya. Meskipun demikian, masih diperlukan peningkatan dalam hal kuantitas maupun kualitasnya, sehingga semakin besar peran ITB dalam memecahkan berbagai masalah sosial-kemasyarakatan.

Disebabkan masih belum banyak pengetahuan baru yang mampu dihasilkan oleh ITB, maka mengakibatkan belum banyak pula penyerapan pengetahuan tersebut oleh masyarakat. Padahal ada kebutuhan yang amat besar di berbagai kelompok masyarakat terhadap pengetahuan baru untuk berbagai bentuk kehidupan manusia, seperti pertanian, industri kecil, kelautan, dan sebagainya.

Di dalam era globalisasi dewasa ini, yang di dalamnya terbentuk sebuah iklim yang disebut komersialisasi pengetahuan (*mercantilism of knowledge*) di dalam sebuah dunia yang tanpa hambatan, pengetahuan, keahlian dan kepakaran dari luar negeri secara bebas dapat masuk ke Indonesia, dan menyerap ke dalam berbagai lapisan masyarakat. Bila situasi semacam ini tidak mampu diantisipasi oleh masyarakat ITB, yaitu lewat kemampuannya mengembangkan pengetahuan, keahlian dan kepakaran yang kuat dan kompetitif; maka akan dapat mengancam keberlanjutan dan pengembangan pengetahuan di ITB sendiri di masa depan.

ITB sesungguhnya mempunyai jaringan yang cukup luas, yang mencakup jaringan antar lembaga pendidikan tinggi, jaringan dengan lembaga

pemerintahan pusat, jaringan dengan lembaga pemerintahan daerah (otonomi), jaringan dengan industri, serta berbagai jaringan luar negeri. Akan tetapi, jaringan tersebut masih perlu ditata dengan lebih baik, sehingga mampu menjadi sebuah kekuatan yang benar-benar produktif.

#### **d. Modal Simbolik.**

Salah satu modal kultural ITB yang penting adalah modal simbolik (*symbolic capital*), yaitu berupa citra yang tertanam di dalam pikiran masyarakat Indonesia (mungkin juga Asean/ Internasional) tentang ITB sebagai sebuah perguruan tinggi yang 'prestisius'. Hal ini dapat dilihat dari semakin kuatnya posisi ITB sebagai perguruan tinggi yang 'favorit'. Meskipun demikian, nilai 'prestise' tersebut belum diikuti oleh upaya ITB yang maksimal untuk meningkatkan kualitas (manusia, sarana, prasarana) sehingga dapat sebanding dengan 'prestise' yang dimilikinya.

### **2.1.5 Sarana dan Prasarana**

Luas lahan Kampus ITB di tahun 2005 (di luar asrama, perumahan dan kompleks Bosscha) adalah sekitar 37,09 hektar, seperti disajikan dalam Tabel 2.3 berikut.

**Tabel 2.3 Luas Lahan Kampus ITB Tahun 2005**

No.	Bagian Kampus	Luas (ha)	Proporsi (%)
1.	Kampus Utama	28,68	77,33
2.	Kampus Utara	2,81	7,58
3.	Kampus Selatan	4,30	11,59
4.	Rektorat	0,94	2,53
5.	Kantor MWA dan SA	0,36	0,97
	<b>TOTAL</b>	<b>37,09</b>	<b>100.00</b>

Dengan demikian, rasio luas persil akademis atau mahasiswa adalah  $370.900 \times 0,5 / 15,079 = 12,30$  meter persegi per mahasiswa.

Luas bangunan di Kampus ITB tahun 2005 (di luar perumahan/asrama) adalah seluas 294,847 meter persegi, seperti diuraikan Tabel 2.4 berikut.

**Tabel. 2.4 Luas Bangunan Kampus ITB Tahun 2005**

No.	Nama Bangunan	Kelompok Fungsi	Luas (m <sup>2</sup> )	Proporsi (%)
1.	Ruang Kuliah		21.911	
2.	Ruang Laboratorium/Komputer		48.824	
3.	Ruang Studio/Gambar	Akademik	4.634	34,69
4.	Ruang Perpustakaan		12.248	
5.	Ruang Dosen		13.673	
6.	Ruang Kantor	Administrasi	15.675	5,32
7.	Ruang Rapat/Sidang		6.083	
8.	Gedung Serba Guna/Aula	Fasilitas	19.865	59,99
9.	Gudang	Umum	2.032	
10.	Lain-lain (Infrastruktur)		148.900	
TOTAL			294.847	100,00

## **2.2. IDENTIFIKASI ISU-ISU PENTING**

Berikut ini disusun isu-isu yang berhasil diidentifikasi oleh Tim Renstra ITB 2006-2010, dengan menggali rangkuman hasil-hasil dialog tentang Posisi dan Peranan ITB dengan MWA, MGB dan SA ITB, segenap Pimpinan Akademik (Dekan-dekan, Kepala-kepala PP), dan Pimpinan Eksekutif ITB (Rektor dan Wakil-Wakil Rektor ITB).

### **2.2.1. Aspek Kebijakan dan Perundangan**

Dalam perspektif Pemerintah RI, ITB merupakan badan hukum milik negara yang menjalankan misi Pendidikan Publik melalui pengajaran dan penelitian S1, S2, dan S3. Meskipun Pemerintah juga menyediakan dana riset, ITB lebih merupakan pelaksana kebijakan pendidikan dari pada pelaksana kebijakan riset Pemerintah. Beberapa isu-isu penting yang diidentifikasi adalah:

- a. Keterbatasan dana riset (relatif terhadap subsidi pendidikan S1) yang disediakan Pemerintah, baik melalui Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) maupun Kantor Menteri Negara Riset dan Teknologi (KMNRT), untuk pembiayaan pengadaan fasilitas riset dan pelaksanaan riset itu sendiri;
- b. Sistem penjenjangan karir tenaga akademik (sebagai pegawai negeri sipil) yang masih memberikan bobot lebih tinggi pada kegiatan pendidikan dan pengajaran;

- c. Pranata kepegawaian ITB - sebagai institusi pemerintah – belum melakukan peningkatan kompetensi para dosen melalui pertukaran keahlian dengan perguruan tinggi atau lembaga riset lain dan industri baik di dalam maupun di luar negeri;
- d. Belum ditetapkannya landasan legislasi bagi perubahan status kepegawaian dari pegawai negeri sipil menjadi pegawai ITB BHMN;

### **2.2.2. Aspek Kultur Akademik ITB**

Karakteristik kultural internal ITB terbentuk melalui perjalanan sejarah ITB dan interaksi antara *civitas academica* ITB dengan berbagai organisasi sosial di masyarakat. Kebijakan pendidikan dan kebijakan riset Pemerintah RI, serta dinamika kebutuhan teknologi di masyarakat (yang umumnya terwujud dalam mekanisme proyek berorientasi jangka-pendek) berimplikasi pada karakteristik kultural ITB, yang perlu dicermati dengan seksama. Beberapa hal yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya pola riset di ITB yang berorientasi jangka pendek dan tidak teragendakan secara institusi, yang dikhawatirkan berdampak pada turunnya daya akumulasi pengetahuan (*knowledge*) di ITB, yang pada gilirannya akan dapat menurunkan kontribusi ITB di forum-forum ilmiah bertaraf nasional maupun internasional;
- b. Belum cukup tingginya komitmen insan ITB pada kegiatan riset, yang dapat mengakibatkan kurangnya kompetensi ITB dalam riset;
- c. Perlunya peningkatan koordinasi kegiatan penelitian antar unit-unit penelitian, dan antara kegiatan penelitian dengan kegiatan pendidikan atau pengajaran;
- d. Perlunya upaya agar orientasi pada pencapaian institusional tidak semakin terdesak oleh pencapaian-pencapaian individual atau kelompok kecil.;
- e. Perlunya upaya untuk menumbuhkan kultur riset terintegrasi dan kultur riset multidisiplin di komunitas ITB dengan lebih baik;
- f. Perlunya upaya untuk mengembangkan sistem *Quality Assurance* serta Monitoring dan Evaluasi baik untuk kegiatan Pendidikan maupun kegiatan Penelitian dan Pemberdayaan Masyarakat;
- g. Perlunya upaya untuk meningkatkan motivasi sivitas akademik untuk melaksanakan pengembangan karir secara progresif;

- h. Perlunya dicermati kemungkinan terjadinya penurunan kontribusi keilmuan dan kecendekiawanan ITB, meskipun lebih dari 50% tenaga akademik di ITB adalah doktor lulusan dari luar dan dalam negeri;
- i. Perlunya dikembangkan sistem penghargaan yang tepat untuk memotivasi pengembangan diri insan ITB, sehingga mampu berkontribusi lebih baik untuk institusi ITB.

### **2.2.3. Aspek Governance ITB**

- a. Konsep “4 pilar” yang diartikan sebagai kepemimpinan kolektif, berimplikasi pada sistem *governance* ITB yang unik (tidak mengacu pada salah satu bentuk organisasi yang umum dijumpai). Perbedaan persepsi tentang sistem *governance* demikian dapat berimplikasi pada tingkat efektivitas *governance* yang dihasilkan. Anggaran Rumah Tangga ITB BHMN yang baru diharapkan dapat memperjelas hal ini.
- b. Keselarasan di antara fungsi-fungsi *governance* perlu diupayakan, yaitu antara *governance* administratif dan *governance* akademik, yang akan berimplikasi pada tingkat efisiensi dan efektivitas dalam *governance*. Anggaran Rumah Tangga ITB BHMN yang baru disahkan dan peraturan lainnya diharapkan dapat menyelaraskan pelaksanaan fungsi-fungsi ini.
- c. Landasan formal pembagian tugas, tanggung jawab dan hak/kewenangan pimpinan UKA (Unit Kerja Akademik) dan UKP (Unit Kerja Pendukung) mulai diperjelas melalui Anggaran Rumah Tangga ITB BHMN yang baru disahkan.
- d. Formalisasi/standardisasi proses manajemen perlu dilakukan sehingga hubungan kerja dalam bentuk keterkaitan antara keluaran suatu unit dengan masukan unit yang lain dapat terlihat jelas.

### **2.2.4. Aspek Sarana dan Prasarana**

- a. Luas lahan kampus ITB sangat terbatas. Pada umumnya ruangan sangat terbatas, khususnya ruang kelas (tingkat hunian 95%) dan laboratorium penelitian. Ruang untuk residensi dosen dan mahasiswa peneliti (magister dan doktoral) juga sangat kurang. Ruang yang sudah ada belum cukup dilengkapi (dengan komputer dan koneksi Internet).
- b. Masih terjadi kerancuan antara fungsi ‘laboratorium pengajaran’ dengan fungsi ‘laboratorium penelitian’. Bengkel-bengkel kerja sangat

banyak, dan cenderung berduplikasi. Sarana (dan kesadaran akan) keselamatan (*safety*) di laboratorium dan bengkel kerja masih harus ditingkatkan. Tingkat utilisasi peralatan canggih di laboratorium belum optimal mengingat biaya operasi yang mahal. Peralatan laboratorium lainnya sudah tua, dan dipakai dengan intensitas sangat tinggi.

- c. Ruang publik dan ruangan bersama untuk mahasiswa berkegiatan di antara jadwal kuliah perlu ditambah. Ketersediaan prasarana penunjang seperti tempat parkir, kantin umum, dan MCK/*restrooms* perlu ditingkatkan.
- d. Daya dukung (*back up*) dan keandalan (*reliability*) utilitas listrik dan air bersih perlu ditingkatkan, terutama untuk ruang-ruang laboratorium dan ruang fungsional atau *functional rooms* (Aula Barat/Timur, Basic Science A/B, Ruang Multi Media, dsb.)
- e. Kapasitas (*bandwidth*) dan keandalan (*reliability*) sarana Internet perlu ditingkatkan, meskipun *backbone* internal kampus dengan *fiber-optic* sudah disiapkan. Prasarana dan sarana komputer untuk layanan mahasiswa perlu ditingkatkan.
- f. Fasilitas keamanan kampus masih perlu ditingkatkan.

### **2.2.5. Aspek Penggalangan Dana Masyarakat dan Usaha Komersil**

Penggalangan Dana Masyarakat secara institusional dilakukan oleh SKD dan SUK (dengan Pusat Inkubasi Bisnis). SKD berkonsentrasi pada penggalangan dana lestari (*endowment fund*) sedangkan SUK berkonsentrasi pada 'komersialisasi' hasil riset ITB.

- a. Kapabilitas SKD dalam menggalang *endowment fund* perlu ditingkatkan melalui pengembangan strategi penggalangan dana yang efektif;
- b. 'Komersialisasi' hasil riset ITB belum dapat berjalan dengan optimal karena adanya kesenjangan pendanaan (*funding gap*), yakni dana yang dibutuhkan bagi pengembangan hasil riset menjadi produk/komoditas yang terpasarkan. Investor swasta cenderung enggan menyediakan dana ini, oleh karena adanya risiko kegagalan pasar. Perlu diupayakan adanya terobosan-terobosan dalam hal ini mengingat ITB sendiri memiliki keterbatasan dalam pendanaan riset;

- c. Pengembangan inkubasi bisnis di PIB belum berjalan dengan optimal mengingat terbatasnya jumlah tenaga akademik yang memiliki pengalaman dan kompetensi dalam menjalankan bisnis, dan adanya perbedaan kultural antara pelaku bisnis dari luar ITB dan pelaku akademik di ITB yang dapat berdampak pada kegagalan komunikasi;
- d. Struktur organisasi SUK yang rinci masih perlu dikembangkan.

### **2.2.6. Aspek Pendidikan dan Kompetensi Lulusan S1**

Pada periode 2002-2003, *Career Development Center* (CDC) ITB menyelenggarakan pertemuan-pertemuan dengan sejumlah pimpinan perusahaan/industri, untuk membicarakan kompetensi lulusan (S1) ITB. Berdasarkan catatan-catatan diskusi yang dibuat CDC, diidentifikasi hal-hal berikut:

- a. Terdapat kesamaan persepsi bahwa tingkat kompetensi teknis lulusan ITB adalah tinggi dan sudah memadai untuk menjawab permasalahan teknik di tempat kerja;
- b. Terdapat kesamaan persepsi bahwa pendidikan di ITB perlu lebih memperhatikan kompetensi lunak (*soft competence*) yang mencakup karakter, kepemimpinan (*leadership*), komunikasi, kerja tim (*teamwork*), hubungan antarpersonal, dan kewirausahaan (*entrepreneurship*).
- c. Terdapat pandangan di kalangan alumni ITB bahwa dosen ITB perlu memiliki wawasan industrial, dan memberikan kuliah dengan dipandu oleh wawasan ini.
- d. Sebagian alumni menyarankan bahwa ITB (dalam hal ini Fakultas/Program Studi) bekerjasama lebih erat dengan alumni, khususnya dalam pengembangan kurikulum, dalam kaitannya dengan pengembangan *soft skill* dari lulusan ITB. Di samping ini, alumni juga dapat memberi informasi berkenaan dengan prospek pekerjaan bagi lulusan ITB.

### **2.2.7. Aspek Ideal Transformasi ITB**

Selain isu-isu menyangkut aspek-aspek yang diuraikan di atas, terdapat pula isu-isu pada tataran ideal berkenaan dengan arah transformasi ITB.

- a. Sehubungan dengan transformasi ITB yang diharapkan meningkatkan *earning capacity* ITB, terdapat perbedaan dalam memandang tujuan utama penggalangan dana:
- Penggalangan dana merupakan sarana untuk meningkatkan ketersediaan dana bagi kegiatan penelitian di ITB;
  - Penggalangan dana merupakan instrumen penting untuk peningkatan kesejahteraan;
  - Penggalangan dana merupakan konsekuensi natural dari *social added value* yang dihasilkan oleh kegiatan-kegiatan penelitian ITB.
- b. Secara umum, kebutuhan instrumental terhadap pendanaan eksternal bagi kegiatan pendidikan, penelitian dan pengembangan, berbenturan dengan kebutuhan intrinsik untuk memelihara norma akademik dan otonomi intelektual di ITB. Kebutuhan akan pendanaan eksternal mendorong ITB untuk mencari sumber-sumber eksternal, meskipun persyaratan bagi pendanaan ini tidak sepenuhnya selaras dengan misi riset fundamental. Di sisi lain, kebutuhan intrinsik akan kebebasan akademik menekankan ancaman potensial yang muncul sebagai akibat tersisihkannya riset-riset fundamental.
- c. Meskipun terdapat kesamaan persepsi di antara para staf ITB akan pentingnya kolaborasi ITB - industri, pandangan-pandangan tersebut bervariasi secara substansial dari isu-ke-isu. Perbedaan-perbedaan ini terungkap dalam Lokakarya Arah Penelitian ITB, pada September 2004 di CCAR ITB. Perdebatan terjadi di sekitar isu apakah kolaborasi dengan industri ini merupakan keharusan atau pilihan, apakah pelaksanaan riset berorientasi aplikasi merupakan prioritas utama atau tidak, dan apakah riset aplikatif dapat disetarakan dengan riset fundamental.

## 2.3. ANALISIS KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL (SWOT-ANALYSIS)

### 2.3.1. Kondisi Internal

#### a. Kekuatan

- Kualitas mahasiswa (S1) sangat tinggi (*Student selectivity rank 1*)\*;
- Kualifikasi dosen cukup tinggi (*rank 37*)\*;
- Jumlah mahasiswa pasca sarjana per-populasi mahasiswa cukup tinggi (*rank14*)\*;
- Reputasi ITB di dalam negeri sangat tinggi.

\* *Asiaweek, 2000*

#### b. Kelemahan

##### i. Pendidikan

- Kurangnya pembelajaran dalam *soft skill* (komunikasi, kerjasama, dsb);
- Kurangnya keterlibatan profesor pada matakuliah dasar;
- Lama studi rata-rata tinggi dan indek prestasi (IP) rata-rata lulusan rendah;
- Promosi dan informasi tentang ITB untuk program pendidikan masih kurang.

##### ii. Penelitian

- Belum ada kebijakan dan program penelitian di ITB (pusat penelitian, pusat, fakultas, kelompok keahlian, lab); kegiatan penelitian lebih bersifat reaktif terhadap permintaan sesaat;
- Kurang koordinasi kegiatan riset antar unit-unit penelitian;
- Rendahnya komitmen SDM ITB pada kegiatan riset;
- Promosi penelitian dan pengabdian masyarakat masih kurang.

##### iii. Pengabdian kepada Masyarakat

- Alokasi sumber daya untuk program pengabdian kepada masyarakat belum mempertimbangkan kegiatan pendidikan dan penelitian secara komprehensif.

**iv. Sarana dan Prasarana**

- Lahan terbatas;
- Pemutahiran dan perawatan peralatan pendidikan dan riset belum memadai;
- Utilitas listrik dan air bersih belum memadai;
- Kapasitas Teknologi Informasi belum memadai ;
- Pengelolaan laboratoria tidak terkoordinasi;
- Kapasitas layanan asrama masih kurang.

**v. Sumber Dana**

- Keterbatasan dana (investasi & riset);
- Kapabilitas SKD dalam menggalang dana masih terbatas;
- Tenaga akademik yang berpengalaman dan kompeten menjalankan bisnis masih terbatas.

**vi. Manajemen**

- Belum ada sistem penjaminan mutu / *quality assurance*;
- Sistem karir belum berorientasi riset.

### **2.3.2. Kondisi Eksternal**

**a. Peluang**

- Jumlah peminat pendidikan ITB (S1) sangat tinggi;
- Peminat mahasiswa S1 dari luar ITB untuk pindah ke ITB cukup besar (*twining-program*);
- Ada peminat mahasiswa asing;
- Mendapatkan dana riset dan pendidikan;
- Kerjasama dan kolaborasi dengan industri, pemerintah, universitas luar negeri, dan insititusi luar negeri;
- Mendapatkan lahan untuk perluasan ITB;
- Jumlah dan potensi alumni sebagai jejaring ITB (beasiswa, *endowment-funds*, kolaborasi riset, invenstasi);
- Membuka program studi baru, *continuing-education*, *distance learning*.

**b. Tantangan**

- Penetrasi dari perguruan tinggi luar negeri dengan tawaran beasiswa (mengurangi pasar ITB);
- Tawaran bagi dosen yang bereputasi untuk pindah ke universitas di luar negeri;
- Kepastian jumlah dan pola pendanaan pemerintah belum jelas;
- Reputasi beberapa PTN dan PTS di Indonesia meningkat.

## BAB III

# PENENTUAN PROGRAM-PROGRAM STRATEGIK

### 3.1. FORMULASI STRATEGI

Secara umum strategi dapat diturunkan berdasarkan analisis internal-eksternal, dengan mengkombinasikan keduanya, yaitu:

#### 3.1.1. Peluang-Kekuatan (PEKU)

Memanfaatkan peluang berdasarkan kekuatan yang dimiliki, dapat berbentuk strategi penetrasi atau ekspansi.

- a. Bidang Pendidikan:
  - ekspansi program pendidikan;
- b. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPM):
  - ekspansi program PPM;
- c. Bidang Sumber Dana:
  - ekspansi ITB dalam sumber dana.

#### 3.1.2. Peluang- Kelemahan (PEKA)

Memanfaatkan peluang untuk meminimumkan kelemahan, dapat berbentuk strategi kolaborasi, *outsourcing*, atau kerja sama yang bersinergi.

- a. Bidang Pendidikan :
  - integrasi dan peningkatan sinergi pendidikan dan penelitian.
- b. Bidang PPM :
  - integrasi dan peningkatan sinergi pendidikan dan penelitian
  - peningkatan relevansi proses PPM;
  - *partnerships* dan kolaborasi.
- c. Bidang SDM dan Organisasi :
  - transformasi organisasi dan sistem manajemen.
- d. Bidang Sumber Dana dan Sarana-Prasarana
  - efisiensi dan efektifitas pemanfaatan dana, sarana dan prasarana.

### **3.1.3. Ancaman-Kekuatan (AKU)**

Menghadapi ancaman dengan kekuatan, dapat berbentuk strategi diversifikasi.

- a. Bidang Pendidikan :
  - diversifikasi program pendidikan dan penelitian.
- b. Bidang PPM
  - diversifikasi program pendidikan dan penelitian.

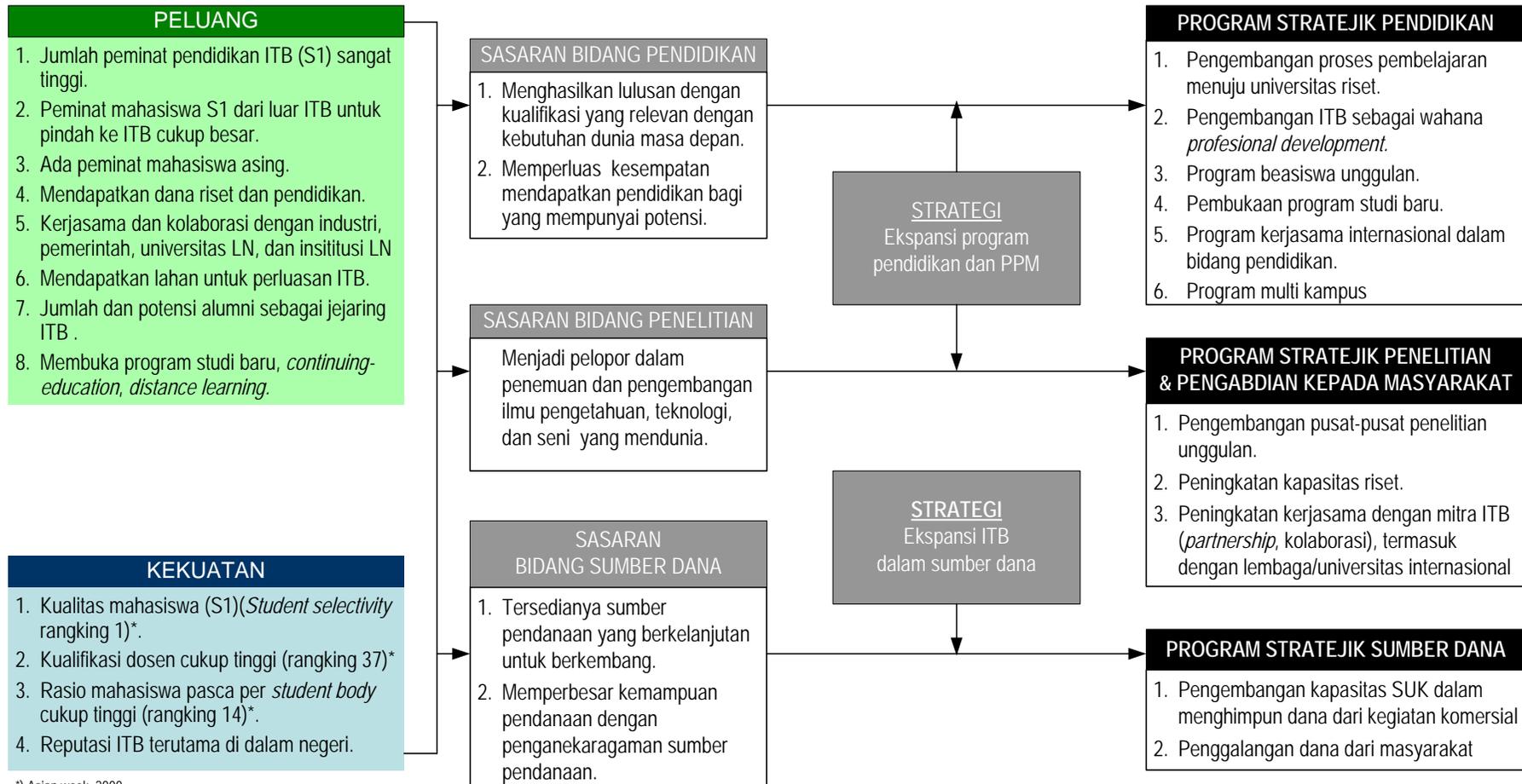
### **3.1.4. Ancaman-Kelemahan (AKA)**

Menghadapi ancaman dengan kelemahan, dapat berbentuk kontraksi (penutupan), konsolidasi.

- a. Bidang Pendidikan :
  - peningkatan relevansi proses pembelajaran;
  - penutupan program pendidikan.
- b. Bidang SDM :
  - Reformasi sistem SDM;
  - Transformasi organisasi dan sistem manajemen.
- c. Bidang Sumber Dana :
  - Sustainabilitas penyediaan dan efektivitas alokasi dana

## 3.2. PROGRAM STRATEJIK

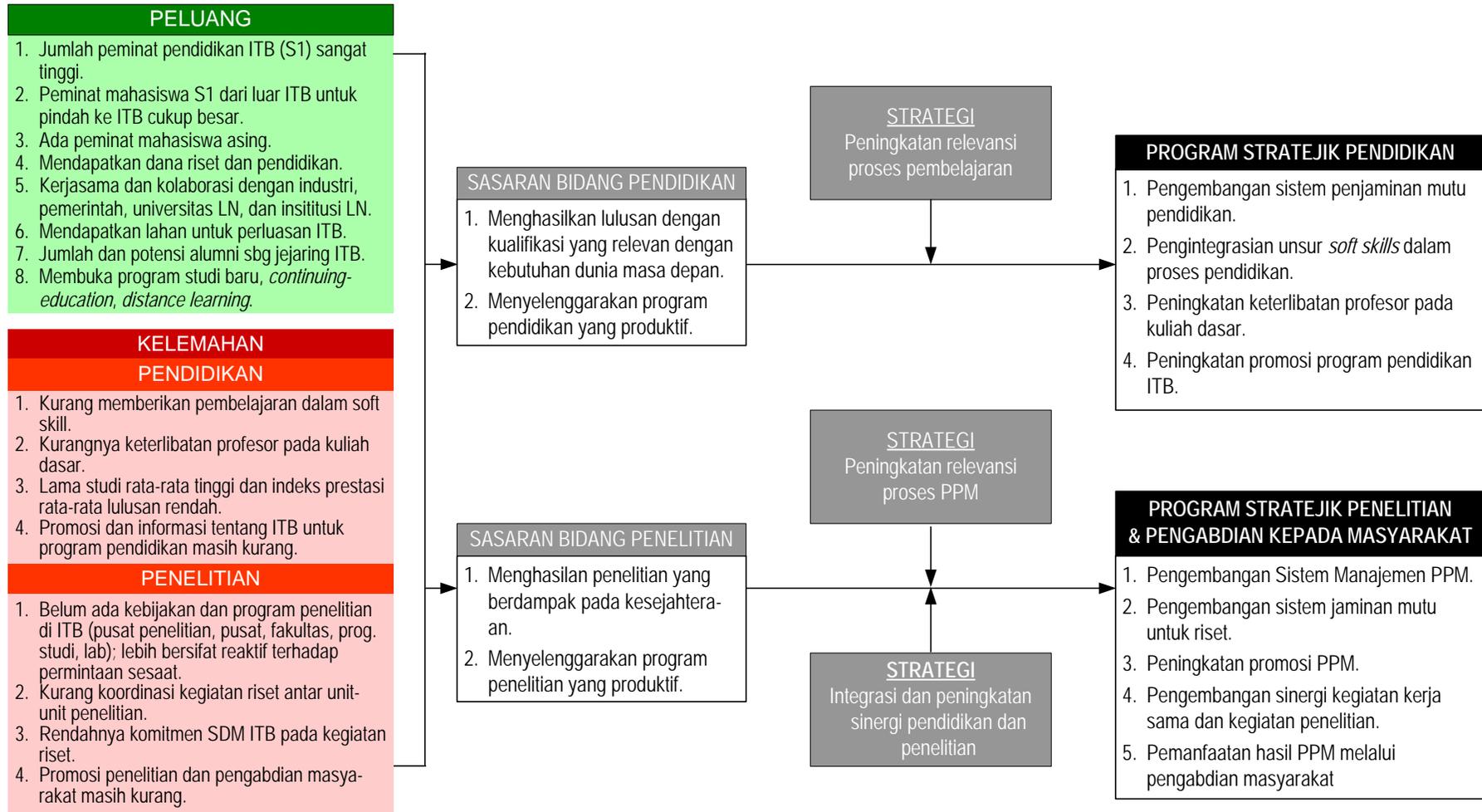
### 3.2.1. Program Stratejik berdasarkan Peluang-Kekuatan



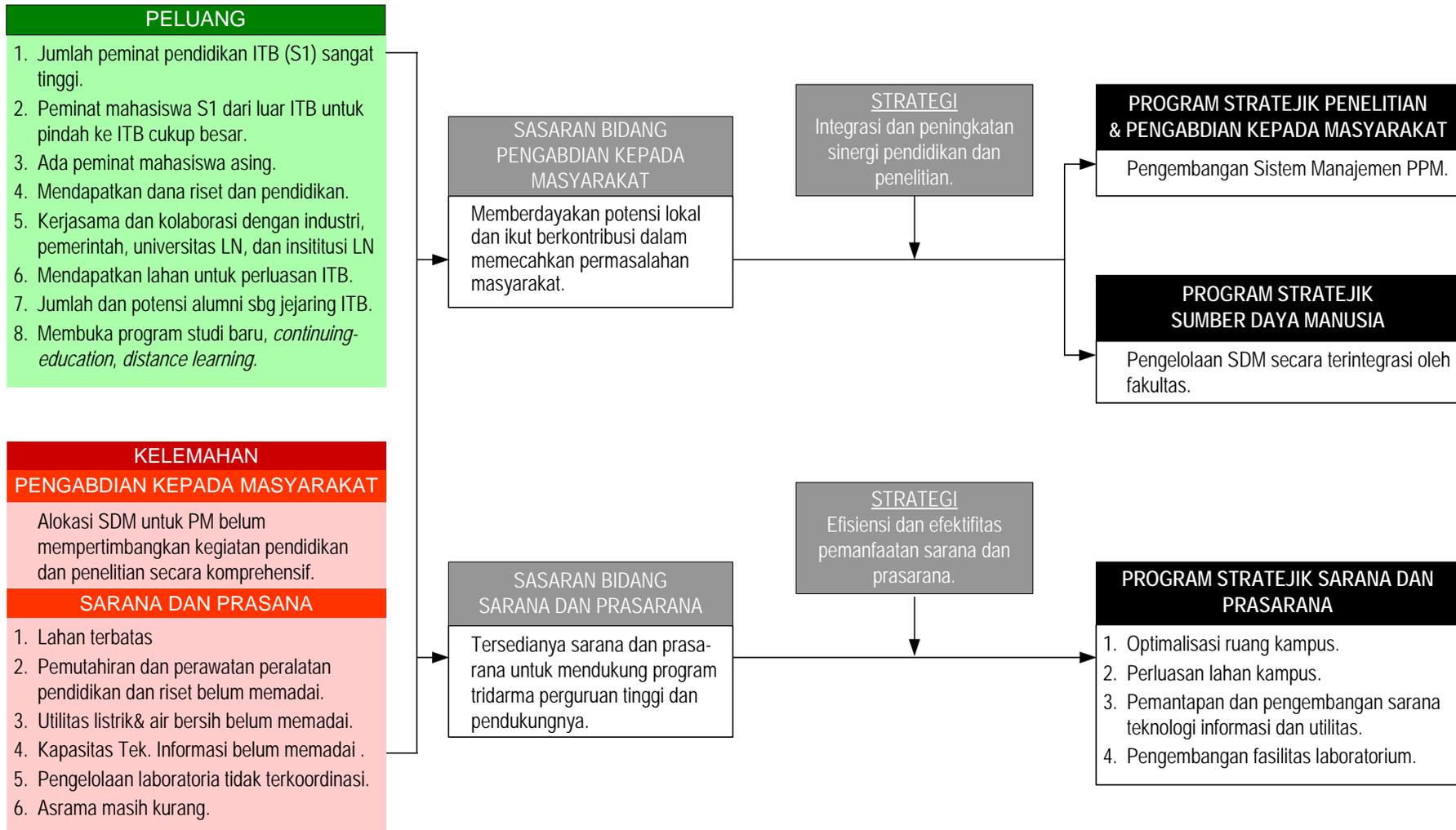
\*) Asian week, 2000.

### 3.2.2. Program Strategik berdasarkan Peluang–Kelemahan

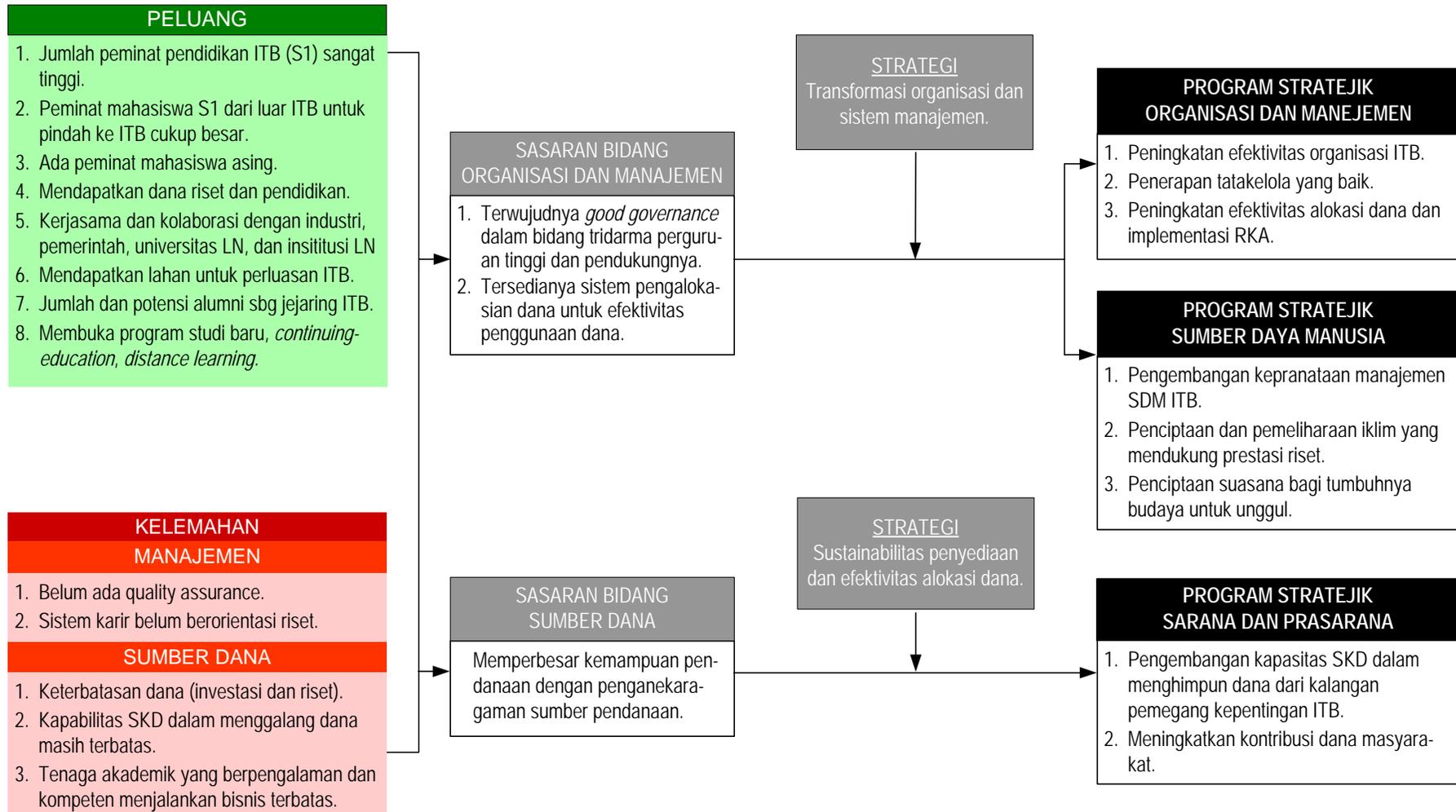
#### a. Pendidikan dan Penelitian



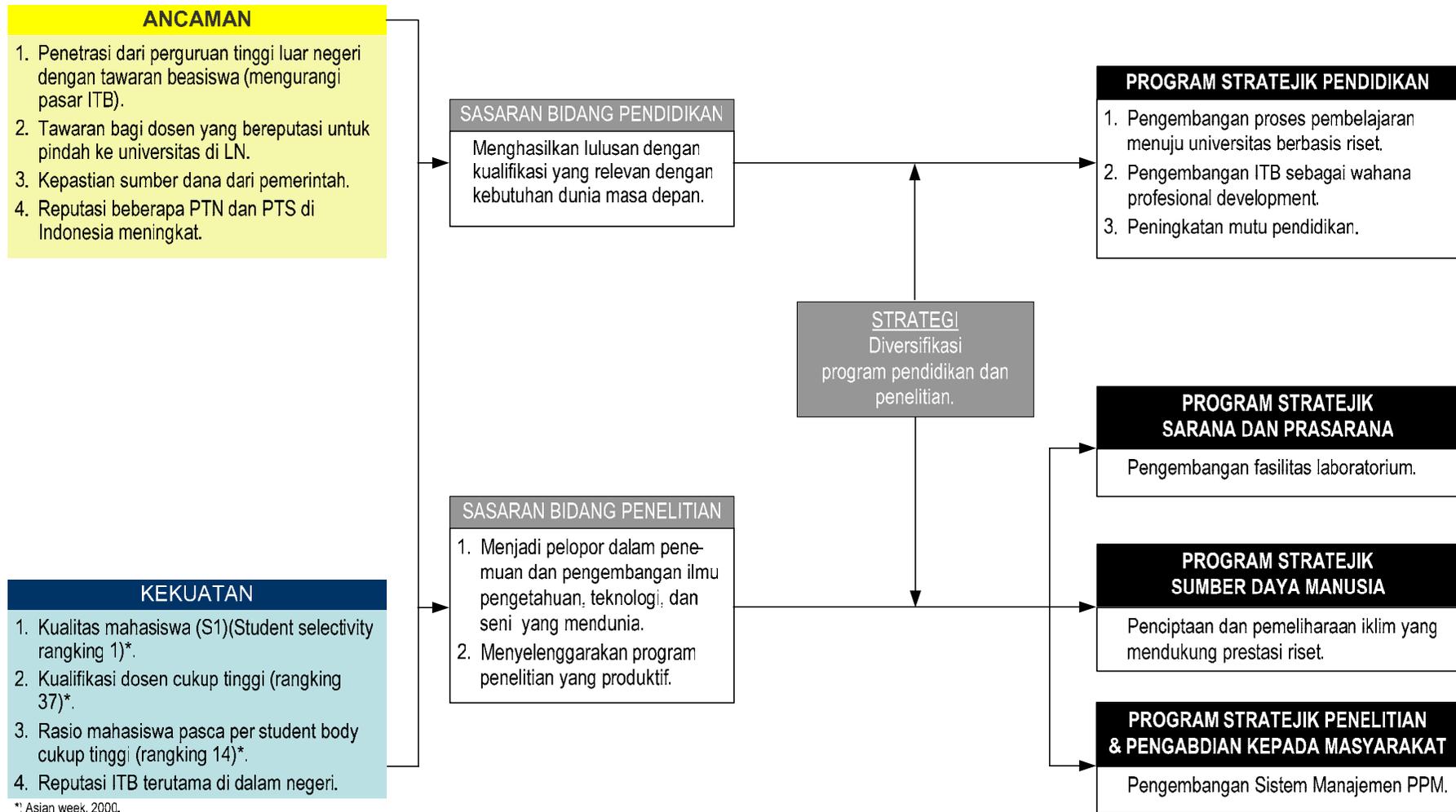
## b. Pengabdian kepada Masyarakat dan Sarana-Prasarana



### c. Manajemen dan Sumber Dana

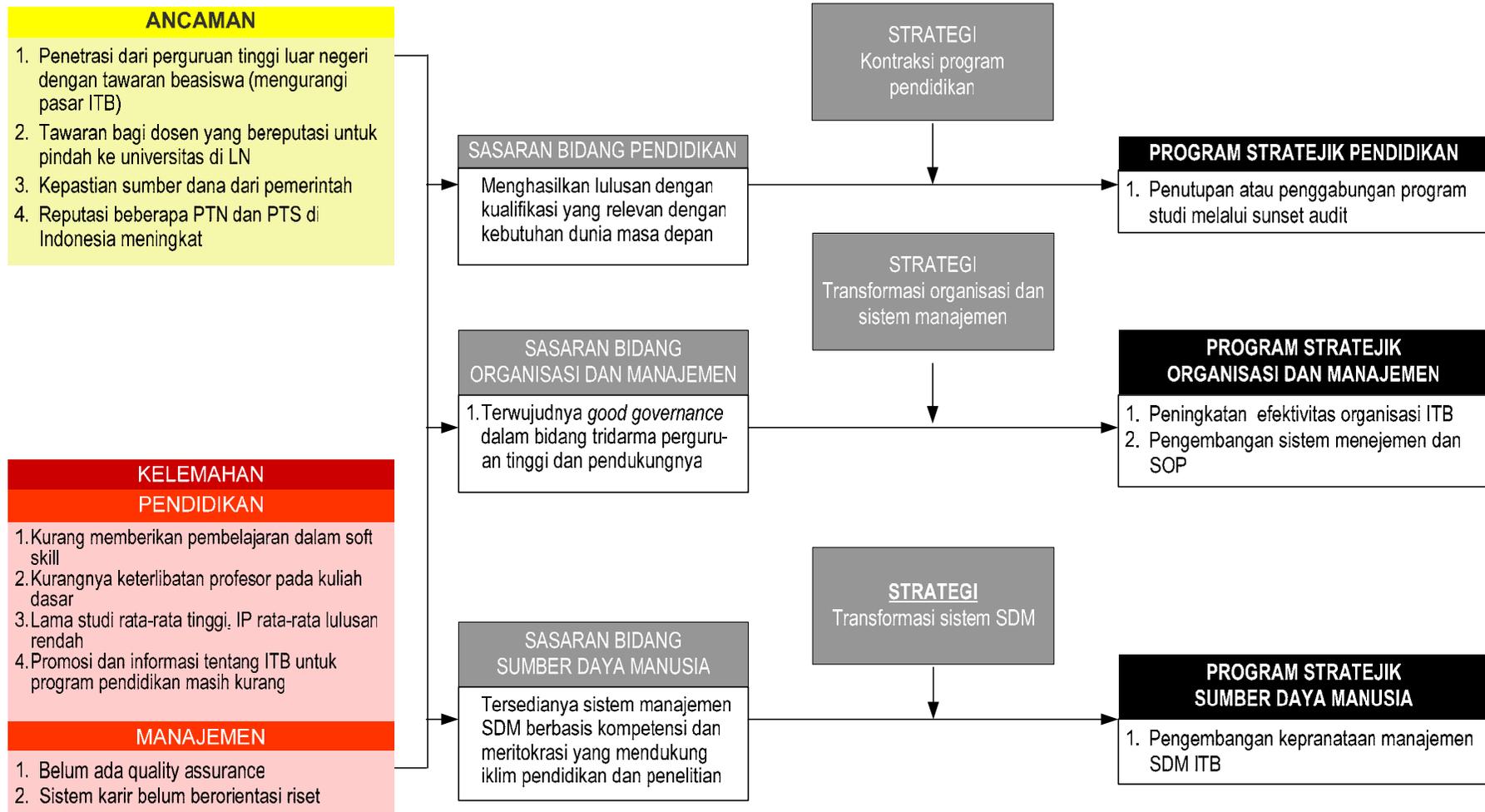


### 3.2.3 Program Strategik berdasarkan Ancaman–Kekuatan

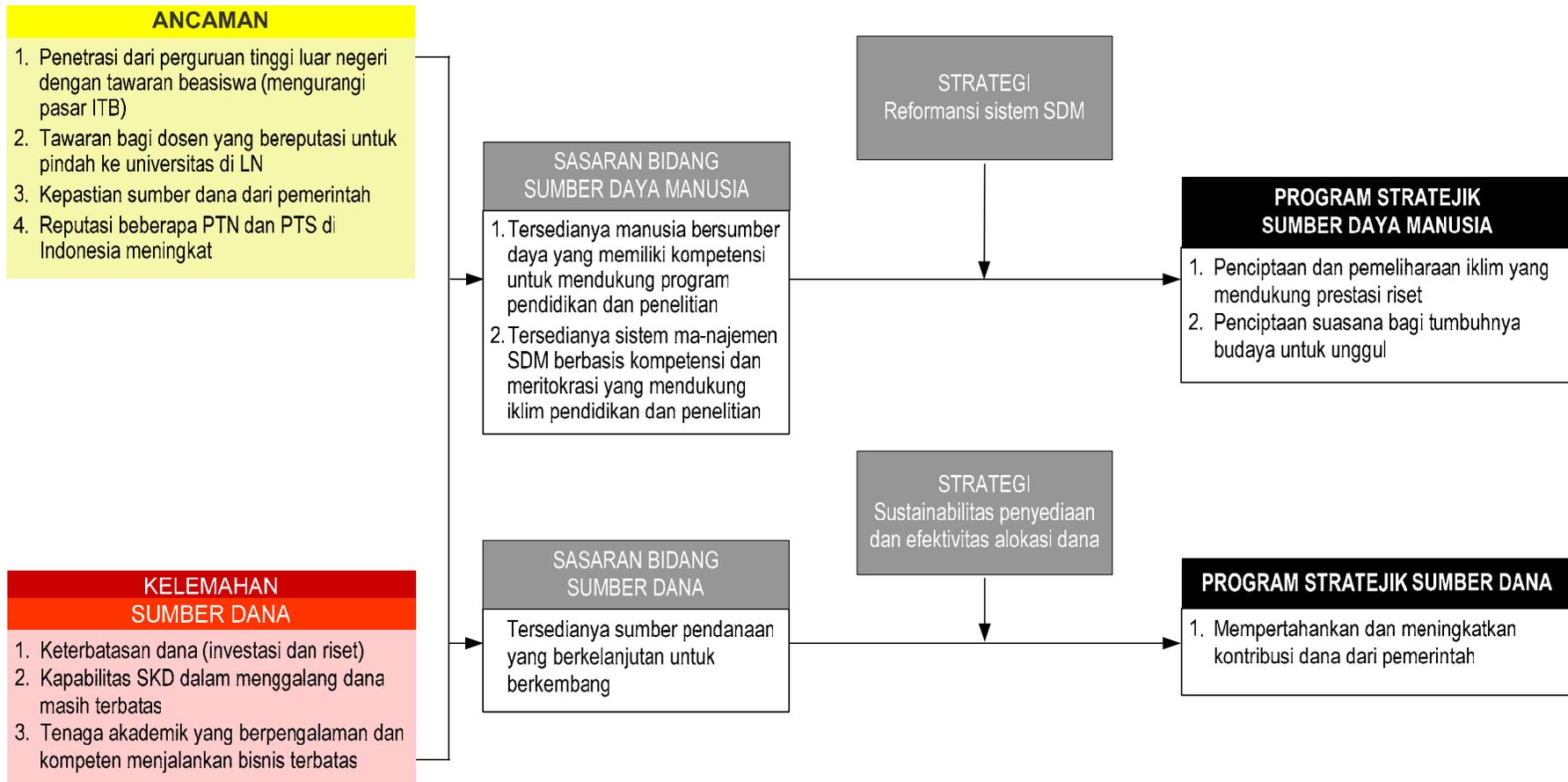


### 3.2.4. Program Strategik berdasarkan Ancaman–Kelemahan

#### a. Pendidikan dan Manajemen



## b. Sumber Dana



## BAB IV INDIKATOR CAPAIAN 2010 PROGRAM-PROGRAM STRATEJIK

### 4.1 BIDANG PENDIDIKAN

Sasaran :

- a) Menghasilkan lulusan dengan kualifikasi yang relevan dengan kebutuhan dunia masa depan;
- b) Memperluas kesempatan mendapatkan pendidikan bagi yang mempunyai potensi;
- c) Menyelenggarakan program pendidikan yang produktif.

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1. Pengembangan proses pembelajaran menuju universitas riset.								
1.1. Pengembangan sistem pendidikan terpadu S1-S3.						1.1.a. Kurikulum terpadu S1-S2-S3.	(*) % penyusunan, implementasi dan <i>updating</i>	100%
						1.1.b. Persentase lulusan S1 meneruskan ke S2, S3.	(*)	10%
1.2. Pengembangan sinergi penelitian dan pendidikan.						1.2. Persentase mata kuliah S1 yang diasistensi oleh mahasiswa S2	<30%	50%
1.3. Pengembangan <i>research-based learning</i> pada program S1.						1.3. Persentase mata kuliah yang dijalankan dengan <i>inquiry-based method</i>	(*)	10%

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1.4. Peningkatan keterlibatan profesor dalam pengajaran mata kuliah dasar.						1.4. Persentase mata kuliah dasar S1 yang diajar oleh profesor (GB).	(*) % jumlah kelas matakuliah dasar	30 %
1.5. Program beasiswa untuk mendapatkan mahasiswa yang berkualitas.						1.5. Persentase beasiswa unggulan.	% dari RKA	3% dari RKA
1.6. Pengembangan perilaku mahasiswa yang sesuai dengan kebutuhan menuju <i>research university</i> .						1.6. Pendapat dari pihak <i>stake holders</i> , pengguna lulusan tentang perilaku lulusan	Belum ada data	Tidak ada pelanggaran norma akademik
2. Pengembangan ITB sebagai wahana <i>professional development</i> .								
2.1. Pengembangan <i>competency-based learning</i> (CBL) dan <i>professional master</i> (PM).						2.1. Jumlah program profesional yang terakreditasi oleh asosiasi profesional.	0 % dari jumlah program studi	30% dari jumlah program studi
2.2. Pengembangan sistem <i>continuing-education</i> (CE) dan <i>distance-learning</i> (DL).						2.2. Jumlah program yang menawarkan <i>credit-earning system</i> .	0 % dari jumlah program studi	15% dari jumlah program studi
						2.3. Jumlah pelatihan dan <i>workshop non-degree</i> (untuk pemutahiran pengetahuan) → <i>continuing education</i>	(*) % dari jumlah program studi	15-10% dari jumlah program studi
						2.4. Jumlah peserta <i>continuing education</i> .	*) Jml-peserta kursus	1000 peserta per tahun
						2.5. Jumlah mahasiswa yang menjadi asisten mata kuliah.	0 % dari populasi mahasiswa/tahun	10% dari populasi mahasiswa/tahun
						2.6. Sistem <i>distance-learning</i> .	Belum ada	Ada

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
3. Sistem jaminan mutu dan / atau peningkatan mutu pendidikan.								
3.1. Pengembangan dan pelaksanaan sistem penjaminan mutu.						3.1. Jumlah program studi yg menerapkan sistem penjaminan mutu yang efektif.	*) % jumlah program studi untuk S1, S2,S3	80%
3.2. Proses pendidikan yang efisien dan tepat waktu						3.2. Persen mahasiswa lulus tepat waktu.	S1 : 11% S2 : 43%	90% 90%
3.3. Pengintegrasian unsur <i>soft skill</i> dalam proses pendidikan :						3.3. Persen mahasiswa lulus :		
a. kegiatan kurikuler						IPK $\geq$ 3.0 (S1)	S1 : 65%	80%
b. kegiatan ekstra kurikuler						IPK $\geq$ 3,5 (S2)	S2 : 31%	80%
						3.4. Prestasi mahasiswa dan unit kemahasiswaan dalam kompetisi nasional dan internasional.	(*)	Peningkatan prestasi 50% per tahun
						3.5. Waktu tunggu rata-rata untuk mendapatkan pekerjaan pertama di bidangnya	(*) bulan	3 bulan
3.4. Studi kebutuhan tenaga kerja nasional dan tracer study						3.6. Tingkat kepuasan pengguna lulusan	(*) umpan balik negatif	0
4. Pembukaan dan penutupan program studi sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan								
4.1. Pembukaan program studi baru						4.1.a. Jumlah program baru yang merespon perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta kebutuhan masyarakat profesional	Belum ada	6 program studi baru

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
						4.1.b. Jumlah populasi mahasiswa	15.000 orang	17.000 orang
4.2. Program <i>sunset audit</i> untuk program studi yang berkinerja dan atau berelevansi rendah, yang dapat menghasilkan rekomendasi penutupan program studi yang bersangkutan.						4.2 Terdapat <i>sunset audit</i> yang dilakukan pada program studi yang berkinerja dan berelevansi rendah	Belum ada	Ada
5. Program kerjasama internasional dalam bidang pendidikan.						5. Jumlah kerjasama bidang pendidikan dengan universitas internasional.	(*)	1 per fakultas atau sekolah
6. Program multi kampus.						6. Jumlah kampus di luar kampus Ganesha.	Belum ada	Minimum 1
7. Peningkatan promosi program pendidikan ITB.						7.1. Sistem promosi yang terencana.	(*) % penyusunan & implementasi	100 %
						7.2. Rasio jumlah pelamar terhadap jumlah yang diterima.	S1 10.2 : 1 S2 1.3 : 1	15 : 1 2 : 1
						7.3. Ketersediaan informasi pendidikan.	(*) % informasi tersedia lengkap	100 %

## 4.2. BIDANG PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

Sasaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat :

- Menjadi pelopor dalam penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang mendunia.
- Menghasilkan penelitian yang berdampak pada kesejahteraan.
- Penyelenggaraan program penelitian yang produktif.

- d. Menghasilkan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional.
- e. Memberdayakan potensi lokal dan ikut berkontribusi dalam memecahkan permasalahan masyarakat
- f. Menjadi pelopor dalam pengembangan pendidikan berkelanjutan (*continuing education*) yang unggul di tingkat nasional

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1. Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan								
1.1. Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan sebagai penghela.						1.1. Jumlah pusat penelitian berkinerja baik:	(*)	100%
						a. Dana penelitian yg dimenangkan dari luar ITB.	Rp. 0,3M	Rp. 10M/thn/PP
						b. Jumlah hasil penelitian yang di publikasi, diacu, dan diimplementasikan.	2 publikasi/PP 1 implementasi/PP	10 publikasi/PP 5 implementasi/PP
						c. Jumlah KK yang terlibat aktif dalam kolaborasi penelitian dan kerma.	10 KK	30 KK/PP
						d. Jumlah penelitian hasil kolaborasi nasional dan internasional.	2 penelitian tingkat nasional	10 penelitian tk.nasional / PP 3 penelitian tk.internasional /PP
						d. Jumlah <i>spin-off</i> ( <i>enterprise, policy, cara pembelajaran</i> ) yg dihasilkan.	*)	5 buah/ PP
1.2. Pengembangan pusat – pusat sebagai penyelenggara program strategis nasional.						1.2. Jumlah pusat penelitian berkinerja baik	*)	100%
						a. Dana penelitian dan kerma yang dimenangkan dari luar ITB.	Rp. 0,3M / P	Rp. 3M / P
						b. Jumlah hasil penelitian dan kerma yang dipublikasikan dan diimplementasikan.	2 publikasi / P 1 implemetasi /P	5 publikasi / P 3 implemetasi /P
						c. Jumlah KK yang terlibat aktif dalam kolaborasi penelitian dan kerma.	5 KK/ P	15 KK/ P

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
Lanjutan program 1.2.						d. Jumlah penelitian hasil kerjasama kolaborasi nasional dan internasional.	5 penelitian tk. nasional	15 penelitian tk. nasional / P
						e. Jumlah <i>spin-off</i> ( <i>enterprise, policy, inovasi pembelajaran</i> ) yang dihasilkan	*)	3 penelitian tk. internasional / P 2 buah/ P
1.3. Pengembangan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional						1.3. Jumlah teknologi yang diaplikasikan : a. Pusat Penelitian b. Pusat	1 teknologi / PP 1 teknologi / Pusat	5 teknologi / PP 3 teknologi / Pusat
2. Peningkatan kapasitas riset								
2.1. Peningkatan kemampuan penelitian sumber daya manusia.						2.1.a. Persentase Guru Besar dan Lektor Kepala yang terlibat dalam pembimbingan doktor dan penelitian.	60%	100%
						2.1.b. Jumlah penelitian yang terkait dengan program <i>postdoc</i> dari luar negeri.	0	20 penelitian
						2.1.c. Persentase jumlah dosen yang memiliki publikasi dalam		
						i. Journal internasional ( <i>cited</i> )	5% dari jumlah dosen (dlm 1 thn)	50% dari jumlah dosen (dlm 1 thn)
						ii. Nasional.	23% jumlah dosen (dlm 1 thn)	90% jumlah dosen (dlm 1 thn)
						iii. Proceeding: - Internasional,	5% dari jumlah dosen (dlm 1 thn)	50% dari jumlah dosen (dlm 1 thn)

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
Lanjutan program 2.1.						- Nasional.	23 % dari jumlah dosen (dlm 1 thn)	90 % dari jumlah dosen (dlm 1 thn)
2.2. Peningkatan pendanaan penelitian mandiri ITB.						2.2.a. Dana kerma penelitian dengan mitra ITB.	Rp. 20 M	Rp. 55 M
						2.2.b. Dana penelitian hibah dari luar ITB.	Rp. 16 M	Rp. 30 M
						2.2.c. Dana penelitian yang dibiayai oleh ITB.	Rp. 6,8 M	Rp. 18,6 M
2.3. Pendanaan penelitian pasca sarjana dengan keterlibatan mahasiswa S2&S3.						2.3. Persentase (%) penelitian yang melibatkan mahasiswa S2&S3.	25%	90%
2.4. Pengembangan sistem pendanaan penelitian kompetitif berbasis kompetensi dan mekanisme insentif.						2.4. Terbentuk dan terimplementasikan sistem seleksi dan mekanisme pendanaan penelitian berbasis kompetensi.	Inisiasi	Terimplementasi penuh
3. Pengembangan Sistem Manajemen PPM.								
3.1. Kebijakan Penelitian tingkat eksekutif ITB.						3.1.a. Dokumen tentang agenda riset yang direview periodik merujuk pada <i>benchmark institutions</i>	Dokumen kebijakan sektoral	Dokumen kebijakan terintegrasi
						3.1.b. Agenda penelitian yang direview secara periodik.	Agenda sektoral	Agenda penelitian yang terintegrasi

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
3.2. Akuntabilitas kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat pada tingkat KK,Fak/Sekolah,Pusat, PP						3.2. Terbentuk dan terimplementasikan sistem QA , Monev dan Audit	Inisiasi	Terimplementasi penuh
3.3. Peningkatan kerjasama ITB dengan perguruan tinggi, institusi penelitian, industri di tingkat nasional dan internasional, serta pemerintah.						3.3.a. Jumlah MOU yang ditindaklanjuti dengan kerjasama.	25 / thn	180 buah MOU (kumulatif)
						3.3. Jumlah kerjasama.	335	500
4. Peningkatan promosi program /hasil PPM.						4.1. Proceeding dan jurnal terakreditasi yang diterbitkan ITB	2 seri proceeding (4 volume) / tahun	4 seri proceeding (8 volume) / thn 1 journal/prg studi
						4.2. Direktori.	Annual	On line dan bilingual
						4.3. Laporan tahunan penelitian	Annual	Annual, on line dan bilingual
						4.4. Profil lembaga	Hard copy Indonesia – Inggris	On line dan bilingual
						4.5. Berita penelitian	Bulanan	On Line
						4.6. Web Site	Dalam pengembangan	On-line dan up dated
						4.7. Seminar nasional dan internasional	12 seminar	36 seminar
						4.8. Peningkatan kerja sama melalui safari, pameran dan iklan	50 buah	150 buah
						4.9. Pengelolaan publikasi hasil PPM seluruh unit di ITB	Belum terintegrasi	Terprogram dan terkoordinasi

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
5. Pemanfaatan hasil PPM melalui pengabdian masyarakat 5.1. <i>Action research</i>  5.2. <i>Continuing education</i> (lihat Bidang Pendidikan 4.1.2.2)						5.1 Teknologi tepat guna	20 teknologi	50 teknologi

### 4.3. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

Sasaran sumber daya manusia :

- Tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi untuk mendukung program pendidikan dan penelitian
- Tersedianya sistem manajemen SDM berbasis kompetensi dan meritokrasi yang mendukung iklim pendidikan dan penelitian

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1. Pengembangan kepranataan manajemen SDM ITB. 1.1. Penentuan status pegawai ITB, jumlah dan kualifikasinya (akademik / non-akademik). 1.2. Peningkatan atau revitalisasi pengelolaan SDM secara terintegrasi oleh ITB.						1.1. a. Sistem kepegawaian ITB sesuai dengan ketentuan UU, kemampuan dan kebutuhan ITB BHMN. 1.2.a. Jumlah dan jenis layanan pengembangan SDM yang tersedia (seleksi, <i>assesment</i> , pelatihan, pengembangan karir). 1.2.b. Sistem pengelolaan SDM untuk kegiatan pendidikan dan PPM (beban proporsional)	(*) % penyusunan dan implementasi  (*) % dari yang diperlukan  (*) % penyusunan dan implementasi	100 %  100 %  100 % sesuai acuan

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1.3. Analisis dan evaluasi kompetensi jabatan struktural dan fungsional.						1.3.a. Kamus kompetensi jabatan struktural dan fungsional beserta pemenuhan SDM-nya.	(*) % penyusunan & implementasi	100%
						1.3.b. Rasio jumlah staf akademik berpendidikan S3 dengan berpendidikan S2/S1	50%	80%
1.4. Perancangan dan implementasi kebijakan sentralisasi dan desentralisasi antara pusat dan unit-unit pelaksana.						1.4. Dokumen dan implementasi sistem manajemen sumber daya manusia.	(*) % penyusunan & implementasi	100%
2. Penciptaan dan pemeliharaan iklim yang mendukung prestasi riset.								
2.1. Pengembangan sistem penghargaan dalam riset.						2.1. Sistem penghargaan (termasuk <i>award</i> untuk prestasi-prestasi diberbagai bidang) dalam menunjang budaya untuk unggul.	(*) % penyusunan & implementasi	100%
2.2. Peningkatan anggaran kesejahteraan.						2.2. Tingkat pendapatan SDM ITB ( <i>benchmark</i> terhadap universitas sejenis dan industri).	Kenaikan 1 kali pendapatan tahun 2005	3-5 kali
3. Penciptaan suasana bagi tumbuhnya budaya untuk unggul.								
3.1. Kompetisi antar unit untuk <i>excellent</i> .						3.1. Kinerja individu dan unit-unit.	Masih pada tingkat <i>awareness</i>	Meningkat secara konsisten
3.2. Pelatihan dan lokakarya penciptaan para wirausahaan						3.2. Disparitas antar unit	Masih cukup lebar	Semakin mengecil
3.3. Peningkatan keunggulan mutu pendidikan dan layanan kepada masyarakat - yang berbasis riset						3.3. Sistem jaminan mutu layanan pendidikan dan penelitian	(*)	Sistem jaminan mutu sudah ada

#### 4.4. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN

##### Sasaran organisasi dan manajemen :

- a. Terwujudnya *good governance* dalam bidang tridarma perguruan tinggi dan pendukungnya,
- b. Tersedianya sistem pengalokasian dana yang efektif.

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1. Peningkatan efektivitas organisasi ITB								
1.1. Pemantapan sistem organisasi (terkait dengan sentralisasi dan desentralisasi)						1.1.a. Terbentuk fakultas/sekolah dengan otonomi akademik yang tinggi	*)	Sistem perencanaan berjalan baik 100%
						1.1. b. Penetapan peraturan keorganisasian (struktur, kewenangan, prosedur, dan keuangan)	% penyusunan & implementasi (AD/ ART dan Peraturan lainnya di tingkat institut)	
1.2. Profesionalisasi manajemen						1.2.a. Rasio staf adm+pendukung dengan staf akademik di satuan akademik	1,6 : 1	1 : 1
						1.2. b. Kamus kompetensi jabatan struktural & fungsional beserta pemenuhan SDM-nya.	(*)% penyusunan & implementasi	100%
2. Penerapan tata pamong yang baik ( <i>good governance</i> ).								
2.1. Pengembangan sistem manajemen dan SOP.						2.1. SOP unit kerja.	(*)% penyusunan & implementasi	100%

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
2.2. Pengembangan sistem kinerja.						2.2. Sistem pengukuran kinerja terkait dengan sistem penghargaan bidang SDM.	(*)% penyusunan & implementasi	100%
2.3. Penyempurnaan sistem pengelolaan akademik dan administrasi.						2.3.a. Sistem yang lengkap, rinci, dan efektif	(*)% penyusunan & implementasi	100%
						2.3.b. Sistem Informasi Akademik & Administrasi Terpadu	Terpisah	Th.2008 : 100% diimplementasikan
3. Peningkatan efektivitas alokasi dana dan implementasi RKA.						3.1. Kinerja efektivitas pengalokasian dana.	(*)	100%
						3.2. Persentase efektivitas program.	58,7%	100%

## 4.5. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

### Sasaran sarana dan prasarana:

- Tersedianya sarana dan prasarana untuk mendukung program tridarma perguruan tinggi dan pendukungnya

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1. Optimalisasi ruang kampus. 1.1. Pengembangan sistem pemakaian ruang kampus yang efektif dan efisien.  1.2. Optimalisasi daya dukung lahan dengan pembangunan orientasi vertikal.						1.1. Utilisasi dan efektifitas ruangan kampus.	76,9%	75%
						1.2. Luasan bangunan akademik baru sesuai standar.	0 m2 sejak 2004	10.000 m2
2. Perluasan lahan kampus. 2.1. Perluasan lahan kampus dengan membeli tanah sekitar kampus. 2.2. Pendekatan pada instansi pemerintah.						2. Penambahan luas lahan kampus.	0 m2 sejak 2003	3,04 ha
3. Pemantapan dan pengembangan sarana teknologi informasi dan utilitas. 3.1. Koneksi backbone broadband dan server kecepatan tinggi.  3.2. Akses ke informasi global termasuk provider journal internasional.						3.1. Bandwith per mahasiswa	0,47 Kbps/mhs	10,00 Kbps/mhs
						3.2. Akses ke publikasi elektronik.	0,5 judul jurnal elektronik/prodi	10 judul jurnal elektronik/prodi

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
3.3. Peningkatan ruang seminar atau kuliah multi-media yang <i>reliable</i> .						3.3. Jumlah ruang kuliah/ seminar multi-media dengan akses ke informasi global.	< 5 %	100%
3.4. Pemantapan jaringan utilitas (listrik dan air).						3.4. Availabilitas dan reliabilitas jaringan listrik dan air.	(*) % Avaibilitas (*) % Relabilitas	95 % 90 %
4. Pengembangan fasilitas laboratorium.								
4.1. Pendidikan / keprofesian.								
a. Peningkatan status laboratorium pengujian.						4.1.a. Jumlah lab pengujian atau bengkel bersertifikat.	< 5 %	100 %
b. Peningkatan utilitas dan kualitas laboratorium.						4.1.b.1. Akses peneliti ke fasilitas riset yang <i>up-to-date</i> di dalam dan luar ITB.	(*) % akses (masih terbatas)	100%
						4.1.b.2. % peremajaan peralatan (sarana dan prasarana) utama laboratorium.	< 5 %	75%
						4.1.b.3. Utilitas peralatan (sarana dan prasarana).	< 60 %	75%
c. Peningkatan sistem keselamatan kerja.						4.1.c. Kelengkapan sistem keselamatan kerja.	Sangat minim	Lengkap
4.2. Riset.								
a. Evaluasi dan perencanaan kebutuhan fasilitas untuk program riset unggulan.						4.2.a. Jumlah lab riset dengan fasilitas (sarana dan prasarana) sesuai dengan program riset unggulan.	(*) % jumlah lab. riset	100 %
b. Peningkatan utilitas dan kualitas laboratorium.						4.2.b. Utilitas peralatan (sarana dan prasarana).	< 60 %	75%
c. Peningkatan sistem keselamatan kerja.						4.2.c. Kelengkapan sistem keselamatan kerja.	Sangat minim	Lengkap

## 4.6. BIDANG SUMBER DANA

Sasaran sumber dana :

- a. Tersedianya sumber pendanaan yang berkelanjutan untuk berkembang
- b. Memperbesar kemampuan pendanaan dengan penganekaragaman sumber pendanaan

Program Strategik	Tahun					Indikator	Capaian	
	06	07	08	09	10		2005	2010
1. Mempertahankan dan meningkatkan kontribusi dana dari pemerintah.						1. Kontribusi dana APBN langsung terhadap anggaran ITB.	26 %	26 %
2. Penggalangan dana dari masyarakat.						2. Kontribusi dana masyarakat terhadap anggaran ITB.	(*)%	40%
3. Pengembangan kapasitas SKD dalam menghimpun dana dari kalangan pemegang kepentingan ITB.						3. Dana yang dikumpulkan dari SKD.	Rp. 8 Milyar (endowment fund dan lainnya)	Rp. 200 M
4. Pengembangan kapasitas SUK dalam menghimpun dana dari kegiatan komersial.						4.1. Kontribusi SUK ke anggaran ITB.	Rp. 9 Milyar / tahun	Rp 25 Milyar / tahun
4.1. Menumbuhkan budaya <i>entrepreneur</i> dan profesionalisme.								
4.2. Penciptaan nilai tambah hasil karya ITB.								

## BAB V RENCANA PENDAPATAN DAN ANGGARAN

### 5.1. ESTIMASI PENDAPATAN

Sumber pendanaan yang dipergunakan oleh ITB (BHMN) direncanakan akan diperoleh dari pemerintah, masyarakat, dan usaha mandiri ITB. Berdasarkan pada data perolehan dana, maka proyeksi pendapatan ITB BHMN untuk kurun waktu 2006 sampai dengan 2010 diberikan pada Tabel 5.1 berikut ini.

Tabel 5.1. Estimasi Penerimaan ITB BHMN (dalam Milyar Rupiah)

	SUMBER	Kenaikan per/thn	Base							
			line	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
1	Pemerintah – DIPA									
	a. ITB	2,5%		81,4	82,5	84,6	86,7	88,8	91,1	
	b. DIKTI – PHK			7,6	8,9	9,5	9,5	9,5	9,5	
	Sub total DIPA			89,0	91,4	94,1	96,2	98,3	100,6	
2	Dana masyarakat									
	a. BPP	5,0%		69,3	83,8	88,0	92,4	97,0	101,9	
	b. SDPA	0,75%		51,8	55,0	55,4	55,8	56,2	56,7	
	c. Penelitian – PPM			100,0	100,0	115,0	125,0	130,0	135,0	
	d. Kemitraan dan lain-lain			11,8	18,0	18,0	18,0	18,0	18,0	
	Sub total dana masyarakat			232,9	256,8	276,4	291,2	301,3	311,5	
3	Kontribusi SKD&SUK			7,5	6,0	8,0	10,0	12,0	14,0	
4	Penerimaan lain	5,0%		4,6	5,0	5,3	5,5	5,8	6,1	
<b>Total Pendapatan</b>					<b>334,0</b>	<b>359,2</b>	<b>383,7</b>	<b>402,9</b>	<b>417,4</b>	<b>432,2</b>

Mencermati estimasi penerimaan ITB-BHMN di atas, peningkatan penerimaan ITB sampai dengan tahun 2010 rata-rata hanya 5% pertahun. Sumber pendanaan ITB masih sangat terbatas, dan sangat bergantung pada penerimaan dari sumber pemerintah dan mahasiswa (BPP dan SDPA). Kontribusi dari pendanaan mandiri melalui SKD dan SUK terlihat belum menentukan. Untuk itu perlu dilakukan usaha untuk mendapatkan memberdayakan SKD dan SUK agar komposisi penerimaan ITB-BHMN tidak bertumpu pada dana dari mahasiswa sesuai dengan ciri dari universitas riset. Disamping itu usaha untuk mendapatkan pendanaan

dari pemerintah tetap perlu diperjuangkan untuk bisa ditingkatkan proporsinya.

## 5.2. RENCANA ALOKASI ANGGARAN

Penggunaan dana ITB BHMN dialokasikan dalam 2 (dua) kelompok program besar yaitu: (1) kelangsungan operasi (KO), dan (2) pengembangan (transformasi). Rencana alokasi biaya ITB BHMN untuk kurun waktu 2006-2010 diberikan pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Rencana Alokasi Anggaran ITB BHMN (dalam Milyar Rupiah)

A. Program Kelangsungan Operasi (KO)							
JENIS PEMBIAYAAN	Kenaikan /thn	Base line					
		2005	2006	2007	2008	2009	2010
1. Belanja Pegawai							
a. Gaji PNS	5%	40,0	42,0	44,1	46,3	48,6	51,1
b. Insentif		27,0	27,0	33,8	33,8	42,2	42,2
c. Remunerasi dosen baru			4,8	4,8	4,8	6,0	6,0
d. Tunjangan Kesehatan	10%	1,7	1,9	2,1	2,3	2,5	2,7
e. Kesejahteraan Mahasiswa dan Konseling	10%	1,7	1,9	2,1	2,3	2,5	2,7
f. Biaya FTE	10%	17,0	22,0	24,2	26,6	29,3	32,2
g. Biaya pegawai UKP (pejabat + karyawan)	10%	9,0	9,4	10,3	11,4	12,5	13,8
Sub total biaya KO-SDM		96,4	108,9	121,3	127,4	143,6	150,7
2. Sarana dan prasarana							
a. Utility (listrik, air)	10%	7,3	11,5	12,7	13,9	15,3	16,8
b. Perbaikan & perawatan		1,8	1,8	2,3	3,0	4,0	5,1
Sub total biaya KO-sarana & prasarana		9,1	13,3	15,0	17,0	19,3	22,0
3. Lain-lain (UKA, MWA, SA, dll)	5%	67,5	65,6	68,9	72,3	75,9	79,7
4. PPM *)		97,0	92,5	106,4	115,6	120,3	124,9
<b>Total Anggaran K.Operasi</b>		<b>270,0</b>	<b>280,3</b>	<b>311,7</b>	<b>332,3</b>	<b>359,1</b>	<b>377,2</b>

\*) KO PPM dihitung 92.5% dari penerimaan PPM

### B. Program Pengembangan (TRANSFORMASI)

JENIS PROGRAM	Kenaikan /thn	Base line					
		2005	2006	2007	2008	2009	2010
1. Pendidikan							
a. Pengembangan Proses Pembelajaran			5,0	7,5	10,0	5,0	5,0
b. Beasiswa		12,9	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Sub total pendidikan		12,9	20,1	22,6	25,1	20,1	20,1

JENIS PROGRAM	Kenaikan /thn	Base line					
		2005	2006	2007	2008	2009	2010
2. PPM							
a. Riset PP, Fakultas, Sekolah	10%	7,5	10,7	11,8	12,9	14,2	15,7
b. Kerjasama	10%		10,4	11,4	12,7	13,9	15,2
Sub total PPM		7,5	21,1	23,2	25,6	28,1	30,9
3. Penunjang Tridarma							
a. SDM		2,0	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5
b. Organisasi dan Manajemen	10%	6,7	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5
c. Sarana dan Prasarana		21,0	11,5	11,5	11,5	8,7	2,5
d. Dana			0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Sub total penunjang tridarma		29,7	13,9	13,9	12,9	10,1	3,9
4 Lain-lain	5%	13,9	23,8	12,4	7,1	0,0	0,0
<b>Total Anggaran Pengembangan</b>		<b>64,0</b>	<b>78,9</b>	<b>72,1</b>	<b>70,7</b>	<b>58,3</b>	<b>54,9</b>
<b>Total Rencana Anggaran</b>		<b>334,0</b>	<b>359,2</b>	<b>383,7</b>	<b>402,9</b>	<b>417,3</b>	<b>432,2</b>

Berdasarkan rencana alokasi anggaran ini, kemudian disusun rincian penganggaran untuk masing masing kelompok program. Pada bagian program kelangsungan operasi, diberikan bentuk-bentuk kegiatan dan unit kerja yang terkait dari masing-masing pos anggaran. Pos-pos anggaran kelangsungan operasi disusun berdasarkan aturan penganggaran yang sudah dijalankan oleh ITB. Implementasi program dan kegiatan oleh unit-unit kerja akademik (UKA) dan unit-unit kerja pendukung (UKP) mengikuti aturan sistem RKA yang dipraktekkan sejak dimulainya ITB-BHMN.

Pada bagian program transformasi, alokasi program diberikan pada masing-masing pos anggaran sesuai dengan program stratejik hasil perumusan program stratejik yang diberikan pada Bab 4. Pada alokasi anggaran kelompok program transformasi juga diberikan bentuk kegiatan dan unit kerja yang terkait.

Rincian anggaran untuk masing-masing program kelangsungan operasi dan transformasi diberikan pada bagian berikut ini :

### 5.2.1. ANGGARAN PROGRAM KELANGSUNGAN OPERASI

Program	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
Alokasi anggaran yang tersedia	280,3	311,7	332,3	359,1	377,2		
1. SDM							
1.1 Gaji PNS	42,0	44,1	46,3	48,6	51,1	UKP	Gaji PNS
1.2. Insentif	27,0	33,8	33,8	42,2	42,2	UKA, UKP	Insentif bulanan berdasarkan kinerja pegawai
1.3. Remunerasi dosen baru	4,8	4,8	4,8	6,0	6,0	UKP	Gaji staf pengajar dgn status ITB BHMN
1.4. Tunjangan kesehatan	1,9	2,1	2,3	2,5	2,7	UKP	Asuransi kesehatan, jiwa
1.5. Kesejahteraan Mahasiswa dan Konseling	1,9	2,1	2,3	2,5	2,7	UKP	Basiswa pendidikan, basiswa biaya hidup
1.6. Biaya FTE	22,0	24,2	26,6	29,3	32,2	UKP	Insentif (mengikuti beban FTE)
1.7. Biaya pegawai UKP (karyawan + pejabat)	9,4	10,3	11,4	12,5	13,8	UKP	Gaji SDM di UKP
2. Sarana dan Prasarana							
2.1 Utility (listrik, air)	11,5	12,7	13,9	15,3	16,8	UKP	Pembayaran rekening listrik, air
2.2 Perbaikan & perawatan	1,8	2,3	3,0	4,0	5,1	UKP	Perawatan prasarana listrik dan air
3. Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	92,5	106,4	115,6	120,3	124,9	LPPM	Pendanaan operasional program penelitian yang dikelola LPPM sesuai dengan proposal
4. Lain-lain (UKA, MWA, SA, dll)	65,6	68,9	72,3	75,9	79,7	UKA, UKP	Pendanaan operasional unit-unit kerja lainnya

## 5.2.2. ANGGARAN PROGRAM PENGEMBANGAN (TRANSFORMASI)

### 5.2.2.1. BIDANG PENDIDIKAN

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
Total rencana alokasi dana	20,1	22,6	25,1	20,1	20,1		
1. Pengembangan proses pembelajaran menuju universitas riset.							
1.1. Pengembangan kurikulum sistem pendidikan terpadu S1-S3.	0,5	1,0	1,6			UKA, UKP	Evaluasi kurikulum, <i>benchmarking</i> , studi perkembangan kebutuhan pendidikan dan IPTEKS
1.2. Pengembangan sistem untuk sinergi penelitian dan pendidikan (beasiswa voucher S2).	0,9	1,2	2,0	0,6	0,6	UKA, LPPM	Perumusan kebijakan, perancangan sistem dan prosedur, implementasi kegiatan sinergi penelitian dan pendidikan.
1.3. Pengembangan <i>research-based learning</i> pada program S1. (Pembelajaran melalui riset, seperti <i>project based learning, problem based learning</i> ).	0,5	0,5	1,5	0,5	0,5	UKA, UKP	Pengembangan <i>learning methodology, learning assessment</i> , dan penyiapan infrastrukturnya (multimedia, web based learning)
1.4. Peningkatan keterlibatan profesor dalam pendidikan dasar.	-	-	-	-	-	UKA	Penugasan profesor pada pengajaran matakuliah dasar
1.5. Program beasiswa untuk mendapatkan mahasiswa yang berkualitas	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	UKP	Beasiswa pendidikan
1.6. Pengembangan perilaku kemahasiswaan yang sesuai dengan kebutuhan menuju <i>research university</i> .	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	UKP	Integrasi <i>soft-skills</i> ke dalam proses pendidikan
2. Pengembangan ITB sebagai wahana <i>profesional development</i> .							
2.1. Pengembangan <i>competency-based learning</i> (CBL) dan <i>Professional Master</i> (PM).	0,5	0,5	1,0	0,9	0,9	UKA	Studi kelayakan program profesional, desain kurikulum dan sistem pembelajaran CBL&PM, <i>pilot project</i> CBL&PM

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
2.2. Pengembangan sistem <i>continuing-education</i> (CE) dan <i>distance-learning</i> (DL). (lihat Bidang Pengabdian kepada Masyarakat butir 5.2)	0,6	0,6	1,1	0,9	0,9	UKA LPPM	Studi kelayakan program <i>continuing education</i> , desain kurikulum dan sistem pembelajarannya, dan <i>quality assurance</i> , implementasi <i>continuing education</i> dan <i>pilot project distance learning</i> (dgn LPPM)
3. Sistem penjaminan mutu dan/atau peningkatan mutu pendidikan							
3.1 Pengembangan dan pelaksanaan sistem penjaminan mutu	0,3	0,3	0,3			UKP UKA	Pengembangan sistem penjaminan mutu dan kendali internal.
3.2 Proses pendidikan yang efisien dan tepat waktu.	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	UKA	Studi identifikasi faktor penghambat, Usulan pemecahan masalah dan pelaksanaannya, Pengembangan sistem Monev untuk wali akademik.
3.3 Pengintegrasian unsur <i>soft skill</i> dalam proses pendidikan.	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	UKA	Pengembangan metoda pembelajaran yang mengakomodasikan pembentukan <i>soft skill</i> . Perancangan dan pelaksanaan pembinaan kemahasiswaan untuk peningkatan <i>soft skill</i> .
3.4 <i>Tracer study</i> dan studi tentang trend dunia kerja masa depan		0,5				UKA, UKP	<i>Tracer study</i> , Studi trend tentang dunia kerja masa depan.
4. Pembukaan dan penutupan program studi sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan							
4.1 Pembukaan program studi baru		0,4				UKA	Studi kelayakan program studi baru
4.2 Program <i>sunset audit</i> untuk program studi yang berkinerja dan atau mempunyai relevansi rendah, yang dapat menghasilkan rekomendasi penutupan program studi yang bersangkutan.		0,4				UKA	Pengembangan sistem untuk penutupan program studi, pelaksanaan <i>sunset audit</i>
5. Program kerjasama internasional dalam bidang pendidikan.	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	UKA	<i>Twinning programs</i>

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
6. Program multi kampus.	0,3	0,3	0,5	0,3	0,3	UKA	Pembukaan kampus ITB beserta program studi diluar kampus Ganesha
7. Peningkatan promosi program pendidikan ITB	0,3	0,3	0,5	0,3	0,3	UKA	Penyempurnaan website program studi, pusat informasi program pendidikan dan layanan pendidikan

### 5.2.2.2. BIDANG PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
<b>Total rencana alokasi anggaran</b>	<b>21,1</b>	<b>23,2</b>	<b>25,6</b>	<b>28,1</b>	<b>30,9</b>		
1. Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan:							
1.1 Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan sebagai pengelola	3,00	3,00	3,40	3,40	3,60	LPPM, UKA	Program penelitian unggulan berkolaborasi antar pusat penelitian / KK atau dan dengan mitra luar, publikasi penelitian, program penelitian dengan pendanaan penelitian dari luar.
1.2 Pengembangan sinergi dan kerjasama penelitian antar pusat-pusat sebagai penyelenggara program strategis nasional	0,50	0,50	0,70	1,00	1,00	LPPM, UKA	Program penelitian unggulan lintas disiplin ilmu, pembentukan ventura bisnis hasil penelitian
1.3 Pengembangan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional	1,05	1,16	1,35	1,39	1,54	LPPM, UKA	Pengembangan prototipe hasil penelitian unggulan, implementasi hasil penelitian unggulan, komersialisasi, diseminasi hasil penelitian unggulan (untuk LPPM ada di point 2.1; 3.3; 4; dan 5.1)

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
2. Peningkatan kapasitas riset:							
2.1. Peningkatan kemampuan penelitian sumber daya manusia	1,50	1,65	2,18	2,18	3,10	LPPM, UKA	Pelatihan dan magang industri, program postdoc, publikasi penelitian (untuk LPPM lihat point 4)
2.2. Peningkatan pendanaan penelitian mandiri ITB	7,50	8,50	9,00	9,00	10,00	UKA	Program penelitian tahunan KK, penyertaan dana ITB untuk memenangkan program penelitian
2.3. Pendanaan penelitian pasca sarjana dengan keterlibatan mahasiswa S2&S3	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	UKA	Program beasiswa S2 &S3, proposal pendanaan penelitian S2 & S3
2.4. Pengembangan sistem pendanaan penelitian kompetitif berbasis kompetensi dan mekanisme insentif	0,50	0,55	0,65	0,67	0,74	UKP, LPPM	Pengembangan sistem dan prosedur untuk kompetisi pendanaan penelitian, komisi penelitian
3. Pengembangan Sistem Manajemen PPM							
3.1. Kebijakan Penelitian tingkat eksekutif ITB	0,35	0,39	0,46	0,46	0,51	UKA, LPPM	Penyusunan dokumen research strategy dan road map penelitian ITB, kunjungan ke benchmark universities
3.2. Akuntabilitas kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat mulai tingkat KK	1,05	1,16	1,35	1,40	1,54	LPPM	Penyusunan sistem dan prosedur pelaporan dan tertib administrasi pelaksanaan PPM, Audit kegiatan PPM, Efisiensi dan efektivitas pelayanan institusi.
3.3. Peningkatan kerjasama ITB dengan industri, pemerintah daerah, dan dengan institusi nasional /internasional	0,75	0,83	0,95	1,00	1,10	UKA, LPPM	Program Penelitian Bersama dengan mitra luar ITB, Kunjungan institusi LPPM (nasional dan internasional)
4. Peningkatan promosi program dan hasil PPM	1,30	1,78	1,79	1,80	1,90	LPPM	Pengembangan portal informasi penelitian , proceeding ITB, profil lembaga, Direktori, Berita Penelitian, Web Site, Seminar Nasional dan nternasional, Laporan Tahunan Penelitian, Peningkatan kegiatan safari, pameran dan iklan.

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
5. Pemanfaatan hasil PPM melalui pengabdian masyarakat							
5.1. <i>Action research</i>	0,60	0,70	0,77	0,80	0,88	UKA	Pembinaan dan penerapan teknologi
5.2. <i>Continuing education</i> (Lihat Bidang Pendidikan butir 2.2)						LPPM UKA UKP	Pemantapan dan pengembangan Continuing Education Programe

### 5.2.2.3. PROGRAM PENGEMBANGAN PENDUKUNG TRIDARMA

#### A. BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Contoh Usulan Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
<b>Total rencana alokasi anggaran</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>		
1. Pengembangan kepranataan manajemen SDM ITB							
1.1. Penentuan status pegawai ITB, jumlah dan kualifikasinya (akademik/ non-akademik)	0,1					UKP	Program evaluasi kebutuhan SDM ITB, penyusunan sistem kepegawain ITB sesuai UU.
1.2. Peningkatan atau revitalisasi pengelolaan SDM secara terintegrasi oleh ITB	0,1	0,1				UKP	Evaluasi kinerja layanan SDM ITB, Pengembangan sistem dasar pelayanan SDM ITB
1.3. Analisis dan evaluasi kompetensi jabatan struktural dan fungsional.	0,1					UKP	Penyusunan kamus kompetensi sistem SDM ITB baik jabatan fungsional dan struktural
1.4. Perancangan dan implementasi kebijakan sentralisasi & desentralisasi antara pusat dan unit-unit pelaksana.	0,2	0,2				UKP	Pemantapan sistem dan prosedur pengelolaan UKA dan UKP

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Contoh Usulan Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
2. Penciptaan dan pemeliharaan iklim yang mendukung prestasi riset.							
2.1. Pengembangan sistem penghargaan dalam riset	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKA	Pengembangan sistem dan prosedur untuk memberikan insentif bagi peneliti yang berprestasi
2.2. Peningkatan anggaran kesejahteraan	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKA	Pengembangan sistem penghargaan untuk peneliti yang berprestasi
3. Penciptaan suasana bagi tumbuhnya budaya untuk unggul.							
3.1. Kompetisi antar unit untuk <i>excellent</i> .	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	UKA	Pendataan rencana kerja individu (RKI) dosen, Proses evaluasi RKI dosen
3.2. Pelatihan dan lokakarya penciptaan para wirausahaan.	0,1	0,2	0,1	0,1	0,1	UKA	Pelatihan kewirausahaan bagi dosen ITB
3.3. Peningkatan keunggulan mutu pendidikan dan layanan kepada masyarakat - yang berbasis riset.	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKA	Pembuatan standar mutu layanan pendidikan dan penelitian ITB

## B. BIDANG ORGANISASI DAN MANAJEMEN

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
Total rencana alokasi anggaran	1,0	1,0	0,5	0,5	0,5		
1. Peningkatan efektivitas organisasi ITB							
1.1. Pemantapan sistem organisasi (terkait dengan sentralisasi dan desentralisasi)	0,2	0,2				UKA, UKP	Implementasi peraturan (UU, PP, dll) pada tingkat institut, Penyusunan prosedur, kewenangan, dan tanggung jawab.

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
1.2. Profesionalisasi manajemen	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKP	Pengurangan/relokasi staf administrasi+ pendukung menuju rasio yang ditargetkan
2. Penerapan tata pamong yang baik ( <i>good governance</i> )							
2.1. Pengembangan sistem manajemen dan SOP	0,2	0,2				UKP	Penyusunan SOP pada unit-unit kerja
2.2. Pengembangan sistem kinerja	0,2	0,3	0,8	1,1	1,2	UKP	Pengembangan sistem pengukuran kinerja SDM
2.3. Penyempurnaan sistem pengelolaan akademik dan administrasi	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	UKP	Evaluasi dan penyempurnaan sistem pengelolaan akademik dan administrasi
3. Peningkatan efektivitas alokasi dana dan implementasi RKA	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKP	Penyusunan pedoman perenanaan dan penggunaan anggaran.

### C. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
Total rencana alokasi anggaran	11,5	11,5	11,5	8,7	2,5		
1. Optimalisasi ruang kampus:							
1.1. Pengembangan sistem pemakaian ruang kampus yang efektif dan efisien	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKP	Pengembangan sistem pemantauan penggunaan dan pemanfaatan fasilitas.
1.2. Optimalisasi daya dukung lahan dengan pembangunan gedung berorientasi vertikal.		10,7	10,7			UKP	Pembangunan gedung perkuliahan, peremajaan gedung perkuliahan

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
2. Perluasan lahan kampus:							
2.1. Perluasan lahan kampus						UKP	Penyusunan rencana dan strategi perluasan lahan kampus pada alternatif-alternatif perluasan lahan kampus yang mungkin.
2.2. Pendekatan pada instansi pemerintah						UKP	Pendekatan dan penjajagan dengan instansi pemerintah
3. Pemantapan dan pengembangan sarana teknologi informasi dan utilitas							
3.1. Koneksi <i>backbone broadband</i> dan <i>server</i> kecepatan tinggi	1,0					UKP	Penyediaan <i>bandwith internet</i>
3.2. Akses ke informasi global termasuk provider journal internasional	0,2					UKP, UKA	Langganan journal elektronik
3.3. Peningkatan ruang seminar/kuliah multi-media yang <i>reliable</i>		0,2	0,2	0,1		UKP	Penambahan fasilitas ruanagn menjadi ruang multi media
3.4. Pemantapan jaringan utilitas (listrik dan air)	0,2	0,5	0,5	0,5	0,5	UKP	Perbaikan jaringan air dan listrik
4. Pengembangan fasilitas laboratorium:							
4.1. Peningkatan status laboratorium pengujian	-	-	-	-	-	UKA	Perbaikan peralatan, peneraan dan sertifikasi peralatan penelitian
4.2. Peningkatan kualitas peralatan lab ( <i>basic</i> dan <i>advanced</i> )	10,0			8,0	1,9	UKA	Pembelian peralatan laboratirum
4.3. Peningkatan sistem keselamatan kerja	-	-	-	-	-	UKA	Perbaikan dan/atau penyediaan sarana keselamatan kerja dan penyusunan prosedur keselamatan kerja di laboratorium-laboratorium sesuai standar.
4.4. Evaluasi dan perencanaan kebutuhan fasilitas laboratorium untuk program riset unggulan	-	-	-	-	-	UKP	Penyusunan rencana pengembangan fasilitas laboratorium untuk program riset unggulan.

## D. BIDANG SUMBER DANA

Program Strategik	Alokasi Anggaran (Rp. Milyar)					Unit Kerja	Bentuk Kegiatan
	2006	2007	2008	2009	2010		
Total rencana alokasi anggaran	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4		
1. Mempertahankan dan meningkatkan kontribusi dana dari pemerintah	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	UKP	Menjaga komunikasi dengan penentu kebijakan (Dikti, Diknas, DPR, dll)
2. Penggalangan dana dari masyarakat	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	SKD, SUK	Peningkatan kemitraan dengan masyarakat
3. Pengembangan kapasitas SKD dalam menghimpun dana dari kalangan pemegang kepentingan ITB	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	SKD	Revitalisasi peran SKD untuk bisa menggalang dana <i>endowment funds</i> dari <i>stake-holders</i> / pihak-pihak yang berminat
4. Pengembangan kapasitas SUK dalam menghimpun dana dari kegiatan komersial							
4.1. Menumbuhkan budaya <i>entrepreneur</i> dan profesionalisme	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	SUK	Peningkatan kemampuan dan kinerja SUK
4.2. Penciptaan nilai tambah hasil karya ITB	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	SUK	Mendorong komersialisasi hasil riset

## BAB VI

# PENUTUP

Rencana Strategis ITB 2006-2010 memuat program-program strategik yang perlu dilaksanakan ITB, dengan memperhatikan kondisi awal yang ada saat ini, adanya isu-isu penting, dan strategi pencapaian sasaran menuju universitas riset. Kemajuan ilmu pengetahuan dan perkembangan dunia industri diakui telah berubah dari dimensi yang sederhana menjadi dimensi yang kompleks, interaktif dan multidisiplin, sehingga masalah yang dihadapi menjadi lebih kompleks.

Rencana strategis (Renstra) ini disusun dengan landasan legal PP 155/200, Anggaran Rumah Tangga ITB BHMN, ketetapan-ketetapan MWA, Senat Akademik, pandangan dan kebijakan dari MGB, serta kondisi nyata ITB dari hasil komunikasi dengan jajaran eksekutif termasuk diskusi terbatas dengan unsur-unsur sivitas akademika.

Posisi ITB dalam konteks nasional dan global dengan status Badan Hukum Milik Negara memberi ruang gerak yang lebih luas. Walaupun demikian, masih banyak dijumpai hambatan-hambatan, terutama masalah pendanaan, sarana dan prasarana, serta kesejahteraan. Namun demikian, ITB pada dasarnya mempunyai modal awal yang potensial, yaitu modal intelektual dari staf dosennya dan pengalaman yang handal dari staf non-dosen, ditambah pula dengan modal kultural, modal simbolik dan modal sosial yang telah dipunyai oleh ITB.

Dalam menggerakkan ITB menuju sasaran, masih diperlukan mobilisasi yang baik, terkoordinasi dan terarah melalui antara lain sistem pengorganisasian yang tepat dalam konteks pola desentralisasi dan pola sentralisasi yang saling mengisi.

Program-program strategik yang dimuat dalam Renstra ini mencakup juga program-program rinci beserta waktu pelaksanaannya yang diharapkan mampu menjawab sasaran-sasaran ITB menuju universitas riset sampai dengan tahun 2010. Program strategik beserta program rinci ini perlu dijadikan acuan bagi setiap unit kerja akademik (UKA) maupun unit kerja pendukung (UKP) di lingkungan ITB, sehingga setiap upaya pengembangan unit kerja tersebut dapat memberikan kontribusi nyata bagi tercapainya sasaran ITB 2010 yang diharapkan.

## LAMPIRAN . MATRIKS TANGGUNG JAWAB PROGRAM

Matriks ini menunjukkan tingkat keterlibatan dan tanggungjawab pimpinan unit terkait dengan satu program strategi. Jenis keterlibatan dan tanggungjawab tersebut dikelompokkan dalam 4 (empat) tingkat dengan penjelasan sebagai berikut :

- Penanggung jawab : pemilik program, bertanggung jawab atas pencapaian indikator program
- Manajer program : pengelola program: perencanaan program,implementasi program,dan evaluasi program
- Pelaksana program : implementasi program bersama-sama dengan manajer program
- Pendukung program : pendukung implementasi program

### A. Program Stratejik Bidang Pendidikan

Program Stratejik Bidang Pendidikan	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1. Pengembangan proses pembelajaran menuju universitas riset.				
1.1. Pengembangan kurikulum sistem pendidikan terpadu S1-S3.	WRSA	DIRDIK/ Dekan	Dekan	LPKM
1.2. Pengembangan sistem untuk sinergi penelitian dan pendidikan (beasiswa <i>voucher</i> S2).	WRSA	LPPM, SPS	Ka-Prodi	
1.3. Pengembangan <i>research-based learning</i> pada program S1. (Pembelajaran melalui riset, seperti <i>project based learning, problem based learning</i> )	WRSA	DIRDIK	Dekan	
1.4. Pemberdayaan profesor dalam proses pendidikan dengan lebih efektif. (Mengajar matakuliah dasar <i>engineering</i> dan <i>science</i> )	WRSA	Dekan	Ka-Prodi, KK	
1.5. Program beasiswa untuk mendapatkan mahasiswa yang berkualitas	WRSA	WRM	LPKM	

Program Strategik Bidang Pendidikan	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1.6. Pengembangan perilaku kemahasiswaan yang sesuai dengan kebutuhan menuju <i>research university</i> .	WRSA	WRM	LPKM	Ka-Prodi
2. Pengembangan ITB sebagai wahana <i>profesional development</i> .				
2.1. Pengembangan <i>competency-based learning</i> (CBL) dan <i>Professional Master</i> (PM).	WRSA	WRLM	Ka-Prodi, LPPM	
2.2. Pengembangan sistem <i>continuing-education</i> (CE) dan <i>distance-learning</i> (DL).	WRSA WRLM	LPPM, Dekan , DIRDIK	Ka-Prodi	
3. Sistem jaminan mutu dan / atau peningkatan mutu pendidikan.				
3.1 Pengembangan dan pelaksanaan sistem penjamin mutu.	REKTOR	SPM	Dekan	
3.2 Proses pendidikan yang efisien dan tepat waktu.	WRSA	DIRDIK, Dekan	Ka-Prodi	
3.3 Pengintegrasian unsur <i>soft skill</i> dalam proses pendidikan.	WRSA	DIRDIK, Dekan	Ka-Prodi	PPMO
3.4 Tracer study dan studi tentang <i>trend</i> dunia kerja masa depan	REKTOR	SPM, Dekan	Ka-Prodi	LPPM
4. Pembukaan dan penutupan program studi sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan				
4.1 Pembukaan program studi baru	WRSA	Dekan	Dekan	Senat Fakultas dan Senat Akademik
4.2 Program <i>sunset audit</i> untuk program studi yang berkinerja dan atau mempunyai relevansi rendah, yang dapat menghasilkan rekomendasi penutupan program studi yang bersangkutan.	WRSA	SPI, Dekan	SPI	Senat Fakultas dan Senat Akademik
5. Program kerjasama internasional dalam bidang pendidikan.	REKTOR	WRSA, WRLM	Dekan	KK
6. Program multi kampus.	REKTOR	WRSA, WRSS	WRSA, WRSS	WRLM
7. Peningkatan promosi program pendidikan ITB	WRSA	Dekan	PSDI, Ka-Prodi	LPPM

## B. Program Strategik Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Program Strategik Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1. Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan:				
1.1 Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan sebagai penghela	WRSA	WRLM	Dekan, PP	KK
1.2 Pengembangan sinergi dan kerjasama penelitian antar pusat-pusat sebagai penyelenggara program strategis nasional	WRSA	WRLM	LPPM,Pusat	KK
1.3 Pengembangan teknologi yang dapat diaplikasikan guna membangun kekuatan perekonomian nasional	WRSA	WRLM	LPPM,Dekan Pusat, PP	KK
2. Peningkatan kapasitas riset:				
2.1 Peningkatan kemampuan penelitian sumber daya manusia	WRSS, WRSA	WRLM	PP, Dekan	KK, PP
2.2 Peningkatan pendanaan penelitian mandiri ITB	WRLM	Dekan	KK	LPPM
2.3 Pendanaan penelitian pasca sarjana dengan keterlibatan mahasiswa S2&S3	WRSA	SPS	Dekan	Ka-Prodi
2.4 Pengembangan sistem pendanaan penelitian kompetitif berbasis kompetensi dan mekanisme insentif	WRLM	LPPM	Dekan	KK
3. Pengembangan Sistem Manajemen PPM				
3.1 Kebijakan penelitian tingkat eksekutif ITB	WRSA	WRLM	WRLM, Dekan	
3.2 Akuntabilitas kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat mulai tingkat KK	WRSA	Dekan	KK, PP	
3.3 Peningkatan kerjasama ITB dengan industri, pemerintah daerah, dan dengan institusi nasional /internasional	WRSA	WRLM	Dekan, LPPM	WRKS
4. Peningkatan promosi program dan hasil PPM	WRLM	LPPM	Dekan, Pusat, KK	WRKS, PSDI
5. Pemanfaatan hasil PPM melalui pengabdian kepada masyarakat	WRLM	LPPM	LPPM	

### C. Program Strategik Bidang Sumber Daya Manusia

Program Strategik Bidang Sumber Daya Manusia	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1. Pengembangan kepranataan manajemen SDM ITB				
1.1. Penentuan status pegawai ITB, jumlah dan kualifikasinya (akademik/ non-akademik)	WRSS	Ropeg	Ropeg	
1.2. Peningkatan atau revitalisasi pengelolaan SDM secara terintegrasi oleh ITB	WRSS	Ropeg, PPMO	Ropeg, PPMO	
1.3. Analisis dan evaluasi kompetensi jabatan struktural dan fungsional.	WRSS	Ropeg, PPMO	Ropeg, PPMO	
1.4. Perancangan dan implementasi kebijakan sentralisasi & desentralisasi antara pusat dan unit-unit pelaksana.	WRSS	WROR	Dekan, Ropeg	
2. Penciptaan dan pemeliharaan iklim yang mendukung prestasi riset.				
2.1. Pengembangan sistem penghargaan dalam riset	WRSA, WRSS	WRLM	Ropeg	
2.2. Peningkatan anggaran kesejahteraan	WRSS	WROR	Dirkeu, Ropeg	
3. Penciptaan suasana bagi tumbuhnya budaya untuk unggul.				
3.1. Kompetisi antar unit untuk <i>excellent</i> .	WRSS, WRSA	WROR	Dekan	
3.2. Pelatihan dan lokakarya penciptaan para wirausahaan.	WRSS	PPMO	PPMO	
3.3. Peningkatan keunggulan mutu pendidikan dan layanan kepada masyarakat - yang berbasis riset.	WRSA, WRSS	SPM	Dekan	

#### D. Program Strategik Bidang Organisasi dan Manajemen

Program Strategik Organisasi dan Manajemen	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1. Peningkatan efektivitas organisasi ITB				
1.1. Pemantapan sistem organisasi (terkait dengan sentralisasi dan desentralisasi)	WRSS	WROR	WROR, Dekan	
1.2. Profesionalisasi manajemen	WRSS	WROR	WROR, Dekan	
2. Penerapan tata pamong yang baik ( <i>good governance</i> )				
2.1. Pengembangan sistem manajemen dan SOP	WRSS	WROR	WROR, Dekan	
2.2. Pengembangan sistem kinerja	WRSS	WROR	WROR, Dekan, Ropeg	
2.3. Penyempurnaan sistem pengelolaan akademik dan administrasi	WRSS, WRSa	WROR	WROR, Dekan	
3. Peningkatan efektivitas alokasi dana dan implementasi RKA	WRSS	WROR	Rorenc, dan DitKeu	

### E. Program Strategik Bidang Sarana dan Prasarana

Program Strategik Bidang Sarana dan Prasarana	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1. Optimalisasi ruang kampus:				
1.1. Pengembangan sistem pemakaian ruang kampus yang efektif dan efisien	WRSS	WROR	RoSP	Semua WR
1.2. Optimalisasi daya dukung lahan dengan pembangunan berorientasi vertikal.	WRSS	WROR	RoSP	Semua WR
2. Perluasan lahan kampus:				
2.1. Perluasan lahan kampus dengan membeli tanah sekitar kampus	WRSS	WROR	RoRenc, RoSp	
2.2. Pendekatan pada instansi pemerintah	WRSS	WRKS	WRKS	
3. Pemantapan dan pengembangan sarana teknologi informasi dan utilitas				
3.1. Koneksi backbone <i>broadband</i> dan <i>server</i> kecepatan tinggi	WRSS	PSDI	PSDI	
3.2. Akses ke informasi global termasuk provider journal internasional	WRSS	PSDI	PSDI	UPT Perpustakaan
3.3. Peningkatan ruang seminar/kuliah multi-media yang <i>reliable</i>	WRSS	WROR	RoSP	
3.4. Pemantapan jaringan utilitas (listrik dan air)	WRSS	WROR	RoSP	
4. Pengembangan fasilitas laboratorium:				
4.1. Peningkatan status laboratorium pengujian	WRSA, WRSS	Dekan, PP	RoSP	Puslog
4.2. Peningkatan utilitas dan kualitas peralatan laboratorium ( <i>basic</i> dan <i>advanced</i> )	WRSA, WRSS	Dekan, PP	RoSP	Puslog
4.3. Peningkatan sistem keselamatan kerja	WRSA, WRSS	Dekan, PP	KaLab	
4.4. Evaluasi dan perencanaan kebutuhan fasilitas untuk program riset unggulan	WRSA, WRSS	WROR	RoSP	

## F. Program Strategik Bidang Dana

Program Strategik	Penanggung Jawab	Manajer Program	Pelaksana Program	Pendukung Program
1. Mempertahankan dan meningkatkan kontribusi dana dari pemerintah	WRSS	RoRenc	Satker DIPA	
2. Penggalangan dana dari masyarakat	WRSS	WRLM, SUK	SUK, LPPM	
3. Pengembangan kapasitas SKD dalam menghimpun dana dari kalangan pemegang kepentingan ITB	REKTOR	SKD	SKD	
4. Pengembangan kapasitas SUK dalam menghimpun dana dari kegiatan komersial				
4.1. Menumbuhkan budaya <i>entrepreneur</i> dan profesionalisme	REKTOR	WRSS	SUK, PIB	
4.2. Penciptaan nilai tambah hasil karya ITB	WRSA	WRLM	SUK, PIB, HAKI	