



LAPORAN

RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN BIRO ADMINISTRASI KEUANGAN

2023/2024

WWW.BAK.UNAS.AC.ID



UNIVERSITAS NASIONAL

Jin. Sawo Manila, Pejaten Pasar Minggu Jakarta 12520

No Dokumen : 06/RTM/PENJAMU

Tanggal : 21 Mei 2025

Revisi : 00

LAPORAN RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN BIRO ADMINISTRASI KEUANGAN

Kepala Biro Administrasi Keuangan

Dr. Ria, S.E., M.Ak.

Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum,
Keuangan dan Sumber Daya Manusia

Prof. Dr. Suryono Efendi, S.E., M.B.A., M.M.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya laporan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) Biro Administrasi Keuangan (BAK) Tahun Akademik 2023/2024 dapat disusun dengan baik.

Laporan ini disusun berdasarkan hasil pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI) Tahun Akademik 2023/2024 yang telah dilakukan oleh tim auditor internal Universitas Nasional. AMI menjadi salah satu tahapan penting dalam siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), khususnya pada tahap evaluasi. Temuan AMI tersebut kemudian dibahas dalam forum RTM untuk dievaluasi, dianalisis, serta ditetapkan langkah tindak lanjut dan strategi perbaikan berkelanjutan.

Kami menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berpartisipasi dalam pelaksanaan AMI dan RTM ini. Terima kasih kepada tim auditor yang telah melaksanakan audit dengan profesional, kepada pimpinan unit kerja yang telah memberikan dukungan penuh, serta kepada seluruh staf BAK yang terlibat dalam proses tindak lanjut mutu.

Harapannya, laporan ini dapat menjadi pedoman nyata dalam menjaga keberlanjutan budaya mutu di Biro Administrasi Keuangan dan menjadi landasan untuk peningkatan kualitas tata kelola keuangan Universitas Nasional ke depan

Jakarta, 21 Mei 2025

Kepala Biro Administrasi Keuangan



Dr. Ria, S.E., M.Ak.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	1
KATA PENGANTAR.....	2
DAFTAR ISI.....	3
1. PENDAHULUAN	4
2. DASAR HUKUM PELAKSANAAN.....	6
3. TUJUAN PELAKSANAAN	6
4. PELAKSANAAN	7
5. HASIL RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN	7
PENUTUP.....	24

1. PENDAHULUAN

Universitas Nasional (UNAS) sebagai salah satu perguruan tinggi swasta tertua di Indonesia memiliki komitmen kuat dalam penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Komitmen ini diwujudkan melalui pelaksanaan siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan) yang bertujuan untuk menjamin bahwa seluruh aktivitas akademik maupun non-akademik senantiasa berjalan sesuai standar mutu yang telah ditetapkan, serta mendukung pencapaian visi UNAS menjadi universitas berkelas dunia.

Biro Administrasi Keuangan (BAK) merupakan salah satu unit kerja strategis yang memegang peranan penting dalam menunjang keberlangsungan operasional universitas. BAK bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan, penyusunan kebijakan pendanaan, serta implementasi tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, dan sesuai dengan prinsip *good governance*. Dengan peran vital tersebut, BAK senantiasa menjadi fokus dalam pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI) sebagai instrumen evaluasi untuk memastikan efektivitas sistem keuangan, kepatuhan terhadap standar, serta kontribusinya terhadap kinerja universitas secara keseluruhan.

Pada Tahun Akademik 2023/2024, Biro Administrasi Keuangan telah diaudit oleh auditor internal yang ditetapkan melalui SK Rektor Nomor 147 Tahun 2024 tentang Pengangkatan Auditor Mutu Internal UNAS. Audit ini menghasilkan 19 temuan, terdiri atas 16 temuan kesesuaian (13 melampaui dan 3 sesuai) serta 3 temuan ketidaksesuaian mayor. Skor audit yang diperoleh BAK mencapai 82,89% atau setara 3,32, yang menunjukkan capaian baik sekaligus memberikan gambaran adanya beberapa aspek yang masih perlu ditingkatkan. Temuan dengan nilai tertinggi antara lain terkait strategi pencapaian tujuan yang berbasis analisis sistematis serta praktik tata pamong yang telah sesuai dengan lima kaidah *good governance*. Sementara itu, nilai terendah ditemukan pada indikator persentase penggunaan dana penelitian dosen per tahun yang masih rendah akibat keterbatasan dosen dalam melakukan penelitian.

Pelaksanaan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) Tahun Akademik 2023/2024 ini bertujuan untuk membahas secara komprehensif hasil temuan AMI tersebut, melakukan analisis akar masalah, serta menyusun langkah tindak lanjut yang sistematis. RTM juga menjadi forum strategis untuk meninjau kembali capaian tindak lanjut dari RTM tahun

sebelumnya, di mana salah satu rekomendasi utamanya adalah penguatan benchmarking eksternal dan pemanfaatan sistem keuangan berbasis digital.

Selain sebagai forum evaluasi, RTM juga berfungsi sebagai wahana pembelajaran bersama bagi seluruh pimpinan dan staf Biro Administrasi Keuangan. Melalui diskusi, identifikasi masalah, dan penyusunan rekomendasi, diharapkan terbentuk kesadaran kolektif tentang pentingnya budaya mutu, serta meningkatnya partisipasi aktif seluruh anggota unit kerja dalam siklus penjaminan mutu. Dengan demikian, BAK tidak hanya mampu menjaga konsistensi pelaksanaan standar yang berlaku, tetapi juga mampu berinovasi dalam menghadapi tantangan pengelolaan keuangan perguruan tinggi di era digital dan globalisasi.

2. DASAR HUKUM PELAKSANAAN

Dalam rangka memastikan keabsahan dan kekuatan hukum dari setiap kegiatan yang dilakukan, Universitas Nasional menetapkan beberapa peraturan dan kebijakan sebagai landasan hukum. Berikut ini adalah daftar dasar hukum yang menjadi acuan dalam pelaksanaan kegiatan penjaminan mutu di lingkungan universitas, yang mencakup :

- a. SK YMIK Nomor : 24 Tahun 2021 tentang Statuta Universitas Nasional;
- b. SK Rektor Nomor : 251 Tahun 2020 tentang Penetapan Rencana Strategis Universitas Nasional;
- c. SK Rektor Nomor : 103 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Laksana Universitas Nasional;
- d. SK Rektor Nomor 147 Tahun 2024 tentang Pengangkatan Sebagai Auditor AMI UNAS Periode 2023-2024
- e. Surat Nomor : 411/R/XII/2024 tentang Pembukaan Audit Mutu Internal (AMI) Tahun Akademik 2023/2024;
- f. Surat Nomor : 103/R/IV/2025 tentang Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) Tahun Akademik 2023/2024.

3. TUJUAN PELAKSANAAN

Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) merupakan agenda tahunan yang wajib dilaksanakan oleh setiap unit kerja di Universitas Nasional (UNAS). Pada Biro Administrasi Keuangan, RTM dilaksanakan oleh UPM BAK sebagai tindak lanjut atas hasil Audit Mutu Internal (AMI) Tahun Akademik 2023/2024 dengan melibatkan seluruh unsur di lingkungan BAK. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas sistem manajemen dan mutu layanan, sekaligus merealisasikan langkah perbaikan sesuai dengan temuan audit. Pelaksanaan RTM yang berkesinambungan diharapkan dapat memperkuat budaya mutu serta memastikan keberlangsungan efektivitas Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di UNAS.

4. PELAKSANAAN

RTM Biro Administrasi Keuangan dilaksanakan pada :

1. Waktu : Jumat, 16 Mei 2025 mulai pukul 13.30 WIB s.d. selesai
2. Tempat : Ruang Kepala Biro Administrasi Keuangan
3. Peserta :
 1. Kepala Biro Administrasi Keuangan sebagai Pimpinan Rapat
 2. Wakil Kepala Biro Administrasi Keuangan
 3. Dua orang Kepala Bagian
 4. Dua orang Kepala Sub Bagian
 5. Satu orang Kepala UPM
4. Agenda
 1. Membahas hasil temuan AMI 2023/2024
 2. Merumuskan tindak lanjut atas hasil temuan AMI 2023/2024
 3. Merumuskan peningkatan system penjaminan mutu

5. HASIL RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN

Pelaksanaan AMI Tahun Akademik 2022/2023 telah menghadirkan inovasi Auditing Integration, yaitu suatu pendekatan baru yang menggabungkan seluruh prosedur audit internal ke dalam satu sistem terpadu. Inovasi ini dirancang untuk memastikan berbagai tujuan audit dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien. Melalui penerapan metode ini, tercipta kerangka kerja yang lebih komprehensif dalam melakukan evaluasi sekaligus perbaikan terhadap proses audit. Hasil implementasi menunjukkan bahwa pendekatan baru tersebut mampu meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memperkuat efektivitas capaian audit secara signifikan.

a. Hasil AMI/Temuan Audit

Pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI) Tahun Akademik 2023/2024 di Biro Administrasi Keuangan menghasilkan gambaran menyeluruh terkait pencapaian kinerja, kesesuaian standar, serta aspek yang masih memerlukan perbaikan. Secara umum, hasil audit menunjukkan bahwa unit kerja ini telah mencapai tingkat kepatuhan yang cukup baik terhadap standar mutu Universitas Nasional, yang tercermin dari skor keseluruhan sebesar **82,89%** atau setara dengan nilai **3,32**. Angka ini mengindikasikan bahwa sebagian besar standar telah terpenuhi bahkan ada beberapa yang melampaui ketentuan yang ditetapkan, meskipun masih terdapat beberapa area penting yang harus segera ditindaklanjuti.

Dari total temuan audit, tercatat sebanyak 16 temuan kesesuaian. Rinciannya terdiri dari 13 temuan yang melampaui standar (KS-Melampaui), menunjukkan bahwa Biro Administrasi Keuangan berhasil tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga mengimplementasikan praktik-praktik yang dapat dikategorikan sebagai *best practices*. Beberapa indikator yang termasuk dalam kategori ini antara lain strategi pencapaian tujuan yang telah disusun berdasarkan analisis yang sistematis dan konsisten ditindaklanjuti dengan pemantauan serta evaluasi, penerapan tata pamong yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance* (kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil), serta ketersediaan dokumen strategis dan kebijakan keuangan yang telah terdistribusi dan tersosialisasi dengan baik kepada seluruh unit kerja terkait. Keberhasilan ini juga didukung dengan penerapan sistem aplikasi keuangan berbasis teknologi informasi yang memudahkan proses monitoring, sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana. Selain itu, audit eksternal yang dilakukan oleh pihak independen menunjukkan hasil yang positif, dengan laporan keuangan yang dapat dipertanggungjawabkan serta disampaikan secara terbuka kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

Selain 13 temuan melampaui, terdapat pula 3 temuan yang dinyatakan sesuai (KS-Sesuai). Hal ini mengindikasikan bahwa standar mutu pada indikator tersebut telah terpenuhi dengan baik, meskipun belum menunjukkan adanya inovasi atau keunggulan tambahan. Contoh capaian pada kategori ini adalah hasil sosialisasi visi dan misi yang telah dilakukan melalui media digital serta pengelolaan kerja pimpinan unit yang telah mencakup enam fungsi manajemen, meski dokumentasi rapat formal dan notulensi masih dapat ditingkatkan agar lebih terstruktur.

Namun demikian, hasil audit juga menemukan adanya 3 temuan ketidaksesuaian (KTS) kategori mayor yang perlu menjadi perhatian serius. Temuan mayor ini sebagian besar berkaitan dengan aspek keuangan, khususnya pada indikator penggunaan dana penelitian dosen per tahun yang masih jauh di bawah target standar. Kondisi ini disebabkan oleh keterbatasan jumlah dosen yang aktif melakukan penelitian serta besarnya standar alokasi dana penelitian yang tidak sebanding dengan kondisi keuangan universitas saat ini. Selain itu, ketidaksesuaian juga ditemukan pada ketersediaan pedoman penyusunan serta pencairan anggaran tridarma. Meskipun dokumen berupa prototipe dan draft SOP telah ada, namun belum disahkan secara resmi melalui SK Rektor sehingga implementasi di lapangan belum memiliki landasan

hukum yang kuat. Hal ini berdampak pada ketidakpastian pelaksanaan standar serta memerlukan penguatan segera melalui penyusunan pedoman final, pengesahan SK Rektor, dan sosialisasi yang menyeluruh.

Secara keseluruhan, hasil AMI 2023/2024 menunjukkan bahwa Biro Administrasi Keuangan telah menorehkan capaian yang baik dengan dominasi temuan pada kategori melampaui dan sesuai standar. Keberhasilan ini patut diapresiasi, terutama dalam hal penerapan tata kelola keuangan yang transparan dan pemanfaatan teknologi informasi. Namun demikian, adanya tiga temuan mayor mengingatkan perlunya perbaikan mendesak agar tidak menimbulkan risiko berulang di masa mendatang. Dengan menindaklanjuti temuan tersebut melalui finalisasi pedoman keuangan tridarma, penguatan budaya penelitian dosen, serta peningkatan mekanisme monitoring, diharapkan skor audit di periode berikutnya dapat meningkat lebih tinggi dan lebih mencerminkan tata kelola keuangan yang unggul serta berdaya saing.

b. Umpan Balik Pelanggan

Sebagai upaya untuk memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan kualitas layanan, Biro Administrasi Keuangan menekankan pentingnya mekanisme umpan balik dari para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Umpan balik pelanggan dipandang sebagai instrumen strategis dalam mengukur tingkat kepuasan, efektivitas pelayanan, serta kesesuaian sistem yang telah dijalankan dengan kebutuhan pengguna. Pada periode 2024/2025, Biro Administrasi Keuangan merencanakan pelaksanaan survei kepuasan pelanggan yang menyasar mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, maupun mitra eksternal universitas. Survei ini akan dirancang untuk mencakup aspek-aspek utama, antara lain kemudahan akses layanan, kecepatan respon dalam penyelesaian pengajuan, transparansi dalam proses keuangan, serta pemanfaatan sistem digital yang sudah diterapkan seperti SIA-Online, Akademik-Online, dan aplikasi SAKTI.

Selain survei, Biro Administrasi Keuangan juga berkomitmen untuk membuka saluran komunikasi dua arah yang lebih efektif, baik melalui forum diskusi, kotak saran digital, maupun media daring resmi universitas. Dengan mekanisme tersebut, diharapkan seluruh masukan, keluhan, maupun saran dari stakeholder dapat dihimpun secara sistematis dan ditindaklanjuti dalam bentuk perbaikan kebijakan maupun prosedur operasional. Pelaksanaan umpan balik pelanggan ini diharapkan tidak hanya

memberikan gambaran obyektif mengenai tingkat kepuasan pengguna, tetapi juga mampu menjadi dasar dalam penyusunan program perbaikan yang lebih tepat sasaran, berkelanjutan, dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan. Dengan demikian, budaya mutu berbasis partisipasi aktif stakeholder dapat terus ditumbuhkan dan dijaga secara konsisten di lingkungan Biro Administrasi Keuangan.

c. Kinerja Proses dan Kesuaian Produk

Dalam periode terakhir, unit kerja ini telah menunjukkan pencapaian yang signifikan dalam beberapa aspek kunci, mencerminkan komitmen yang kuat terhadap peningkatan kualitas dan efisiensi operasionalnya. Berikut adalah poin-poin utama yang diungkapkan:

Kinerja Proses:

1) Analisis Pencapaian Kinerja:

BAK secara konsisten melaksanakan analisis pencapaian kinerja dengan metode yang terukur dan sistematis sebagai bagian dari upaya menjaga mutu dan akuntabilitas. Setiap hasil kinerja yang diperoleh tidak hanya diukur dengan indikator yang jelas, tetapi juga dianalisis secara mendalam untuk memahami ketercapaian target yang telah ditetapkan. Proses analisis ini mencakup identifikasi akar masalah yang menjadi penyebab belum optimalnya pencapaian, sekaligus menelaah faktor-faktor pendukung keberhasilan serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program. Seluruh hasil analisis tersebut kemudian dipublikasikan secara terbuka kepada stakeholder melalui website resmi BAK, sehingga transparansi informasi dapat terjaga dan setiap pihak terkait memiliki akses terhadap perkembangan kinerja yang telah dicapai. Dengan demikian, tindak lanjut yang disusun dapat lebih tepat sasaran karena didasarkan pada data yang sah dan analisis yang menyeluruh, sekaligus menjadi pedoman untuk perbaikan berkelanjutan.

2) Implementasi Sistem Teknologi:

Aplikasi keuangan di Biro Administrasi Keuangan telah terintegrasi dengan sistem SIA-Online, Akademik Online, dan SAKTI. Integrasi ini memungkinkan setiap unit kerja memantau status pengajuan secara real-time, sehingga proses administrasi dapat berjalan lebih transparan dan terkendali. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut tidak hanya mendukung efisiensi kerja, tetapi juga

memperkuat akuntabilitas dalam setiap tahap pengelolaan keuangan. Selain itu, sistem ini terbukti mampu mempercepat alur pencairan dana, meminimalisir keterlambatan, serta meningkatkan kualitas pelayanan keuangan di lingkungan Universitas Nasional.

3) Pencapaian Dana Operasional:

Dalam tiga tahun terakhir, Biro Administrasi Keuangan Universitas Nasional mencatat rata-rata dana operasional pembelajaran sebesar Rp.790.785.862.086 dengan jumlah mahasiswa aktif mencapai 9.601 orang. Besaran dana tersebut menunjukkan bahwa alokasi biaya operasional per mahasiswa per tahun berada pada tingkat yang memadai sehingga mampu mendukung kelancaran proses pembelajaran. Kondisi ini mencerminkan komitmen universitas dalam menyediakan sumber daya yang cukup untuk menjamin terselenggaranya kegiatan akademik secara efektif dan berkesinambungan.

4) Dana Penelitian:

Dana penelitian yang diperoleh dosen tetap Biro Administrasi Keuangan dalam tiga tahun terakhir tercatat sebesar Rp.35.987.252.243 dengan jumlah dosen tetap sebanyak 443 orang. Jika dirata-ratakan, alokasi dana penelitian per dosen masih tergolong rendah dan belum optimal dalam mendukung pengembangan riset secara berkelanjutan. Kondisi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor penghambat, antara lain masih terbatasnya jumlah dosen yang aktif melakukan penelitian serta keterbatasan anggaran universitas yang dapat dialokasikan khusus untuk kegiatan penelitian. Hal tersebut menunjukkan perlunya strategi penguatan, baik melalui peningkatan motivasi dosen untuk lebih giat dalam menghasilkan karya ilmiah, maupun melalui upaya diversifikasi sumber pendanaan riset dari pihak eksternal agar ketergantungan pada dana internal universitas dapat dikurangi.

5) Dana Pengabdian kepada Masyarakat:

Total dana Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) yang diperoleh dosen dalam tiga tahun terakhir tercatat sebesar Rp.2.250.299.836 dengan jumlah dosen tetap sebanyak 443 orang. Capaian ini menunjukkan bahwa keterlibatan dosen dalam kegiatan PkM telah berjalan dan memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat. Namun demikian, besaran dana tersebut masih relatif terbatas jika dibandingkan dengan jumlah dosen yang ada, sehingga partisipasi dosen dalam PkM masih perlu terus didorong. Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan memberikan

insentif yang lebih memadai bagi dosen yang aktif, memperluas akses terhadap sumber pendanaan eksternal seperti kerja sama industri, CSR perusahaan, maupun lembaga donor internasional, sehingga ke depan kegiatan PkM dapat lebih berkembang dan berdaya guna baik bagi sivitas akademika maupun masyarakat luas.

Kesesuaian Produk:

1) Kesesuaian Visi, Misi, Tujuan dan Strategi (VMTS):

Visi, misi, tujuan, dan strategi unit kerja telah sesuai dan mencerminkan arahan perguruan tinggi secara keseluruhan. Sosialisasi terhadap visi dan misi dilakukan secara terbuka melalui platform web.

2) Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI):

Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di BAK juga sudah berjalan dengan baik. Seluruh dokumen pendukung mulai dari kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, hingga formulir telah tersedia. Siklus PPEPP dilaksanakan secara konsisten, meskipun benchmarking eksternal yang menjadi salah satu indikator peningkatan mutu masih perlu diperkuat agar dilakukan secara rutin dan berkesinambungan.

3) Produk Keuangan dan Layanan:

Dalam layanan keuangan, implementasi virtual account untuk pembayaran mahasiswa telah berjalan baik, walaupun masih terdapat ruang untuk memperluas sosialisasi, terutama pada skema cicilan pembayaran. Data menunjukkan bahwa penerimaan dana perguruan tinggi dalam tiga tahun terakhir masih sangat bergantung pada mahasiswa, yakni Rp.584.686.583.571 dari total Rp.695.632.898.604. Sementara itu, dana non-mahasiswa baru mencapai Rp.110.946.315.033, sehingga diversifikasi sumber pendapatan masih menjadi tantangan penting.

Dengan komitmen yang terbukti dalam manajemen dana, penerapan teknologi, dan penerapan sistem penjaminan mutu, serta kesesuaian yang kuat dengan visi dan misi perguruan tinggi, unit kerja ini terus meningkatkan kualitas dan efisiensi operasionalnya. Laporan ini memberikan gambaran yang jelas dan transparan tentang pencapaian serta upaya peningkatan yang sedang dilakukan.

d. Status Tindakan Pencegahan dan Perbaikan

Hasil RTM BAK Tahun Akademik 2023/2024 menunjukkan bahwa beberapa temuan AMI 2023/2024 telah ditindaklanjuti dengan langkah pencegahan dan perbaikan, meskipun terdapat beberapa aspek yang masih memerlukan perhatian khusus. Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Persentase Penggunaan Dana Penelitian Dosen/Tahun

- **Deskripsi Temuan:** Hasil Audit Mutu Internal (AMI) 2023/2024 menunjukkan bahwa penggunaan dana penelitian dosen masih berada pada tingkat yang rendah dibandingkan dengan total anggaran Universitas Nasional. Dari data yang tersedia, jumlah dana penelitian yang digunakan dosen tetap dalam tiga tahun terakhir relatif kecil jika dibandingkan dengan total alokasi anggaran universitas. Kondisi ini diperparah oleh rendahnya tingkat partisipasi dosen dalam kegiatan penelitian, baik karena keterbatasan waktu, minimnya insentif yang mendorong keterlibatan, maupun kurangnya kolaborasi lintas program studi. Selain itu, standar pembiayaan penelitian yang ditetapkan dinilai terlalu tinggi dibandingkan kemampuan keuangan universitas, sehingga tidak semua program penelitian dapat difasilitasi secara optimal. Temuan ini dikategorikan sebagai Ketidaksesuaian Mayor (KTS-Mayor) karena berpotensi memengaruhi capaian luaran penelitian dosen dan target strategis universitas dalam bidang riset.
- **Tindakan Pencegahan:** Sebagai upaya pencegahan agar permasalahan ini tidak berulang di tahun berikutnya, Biro Administrasi Keuangan bersama dengan BPPM dan LPPM menyusun langkah-langkah strategis. Pertama, dilakukan review ulang terhadap standar alokasi dana penelitian agar lebih realistis dengan kondisi keuangan universitas, tanpa mengurangi kualitas hasil penelitian yang ditargetkan. Kedua, universitas didorong untuk meningkatkan partisipasi dosen melalui pemberian insentif non-finansial maupun finansial, seperti penghargaan kinerja penelitian, tambahan poin penilaian BKD, atau hibah internal yang lebih fleksibel. Ketiga, untuk memperluas sumber daya, UNAS akan mengoptimalkan kerja sama eksternal, baik dengan pemerintah, lembaga donor, maupun sektor industri, sehingga dosen memiliki lebih banyak peluang pendanaan riset. Selain itu, dibangun mekanisme monitoring yang lebih ketat melalui aplikasi berbasis digital agar

penggunaan dana penelitian lebih transparan, akuntabel, dan dapat dipantau secara real-time. Dengan langkah-langkah pencegahan ini diharapkan partisipasi dosen dalam penelitian meningkat, dan penggunaan dana penelitian menjadi lebih efektif serta selaras dengan strategi pengembangan universitas.

2) Pedoman Pencairan Anggaran Kegiatan Tridarma

- **Deskripsi Temuan:** Dari hasil audit lapangan diketahui bahwa dokumen pedoman pencairan anggaran kegiatan tridarma dan tata pamong di Biro Administrasi Keuangan belum sepenuhnya tersedia dalam bentuk resmi. Dokumen yang ditunjukkan baru berupa prototipe pengajuan harian dan draft SOP, sedangkan pedoman yang lengkap dan formal—meliputi SK Rektor, panduan, serta distribusi ke seluruh unit—belum disahkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme pencairan anggaran tridarma masih berjalan dengan acuan sementara, tanpa dasar legal formal yang dapat digunakan secara konsisten oleh seluruh unit. Hal ini berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian dalam praktik pencairan anggaran serta kurangnya kepastian bagi unit kerja dalam mengelola dana tridarma sesuai standar yang berlaku.
- **Tindakan Pencegahan:** Untuk mencegah berulangnya temuan serupa di masa mendatang, Biro Administrasi Keuangan perlu memastikan bahwa proses penyusunan pedoman pencairan anggaran dilakukan secara terstruktur dan melibatkan lintas unit sejak tahap awal, termasuk koordinasi dengan Wakil Rektor Bidang AKS, BPPM, dan LPPM. Selain itu, setiap draft SOP dan pedoman harus dipantau oleh Unit Penjaminan Mutu agar penyusunannya sesuai standar mutu universitas. Timeline penyelesaian dokumen juga harus ditetapkan secara ketat dengan target waktu yang jelas, sehingga tidak terjadi keterlambatan pada proses pengesahan. Setelah dokumen pedoman disahkan melalui SK Rektor, langkah selanjutnya adalah melakukan sosialisasi menyeluruh kepada seluruh fakultas dan unit kerja agar mekanisme pencairan anggaran tridarma dapat diterapkan secara konsisten, transparan, dan akuntabel.

3) Pedoman Penyusunan Anggaran Kegiatan Tridarma dan Tata Pamong

- **Deskripsi Temuan:** Hasil audit menunjukkan bahwa pedoman penyusunan anggaran kegiatan tridarma dan tata pamong di Biro Administrasi Keuangan

masih dalam bentuk prototipe dan belum tersedia dokumen resmi yang disahkan melalui SK Rektor. Dokumen yang ada baru berupa draft SOP dan format pengajuan harian, sementara pagu anggaran per kegiatan (lokal, nasional, maupun internasional) masih dalam proses penyusunan. Kondisi ini menyebabkan belum adanya acuan baku yang dapat digunakan secara menyeluruh oleh unit kerja dalam mengajukan maupun merealisasikan anggaran tridarma. Ketidaklengkapan dokumen resmi juga berpotensi menimbulkan inkonsistensi pelaksanaan dan risiko perbedaan interpretasi antarunit.

- Tindakan Pencegahan: Untuk mengatasi temuan tersebut, Biro Administrasi Keuangan perlu memastikan agar proses penyusunan pedoman tidak menunggu sepenuhnya pada penyelesaian aplikasi baru, tetapi tetap berjalan paralel sehingga dokumen dapat segera digunakan. Setiap draft pedoman sebaiknya dibahas lintas unit, melibatkan BAK, Warek AKS, BPPM, LPPM, serta UPM agar substansinya sesuai dengan kebutuhan tridarma. Selain itu, perlu disusun **timeline penyelesaian** yang jelas, disertai monitoring berkala oleh UPM untuk memastikan percepatan proses pengesahan. Setelah disahkan dengan SK Rektor, pedoman wajib disosialisasikan secara menyeluruh kepada fakultas dan unit kerja agar standar penyusunan dan pencairan anggaran tridarma dapat dipahami serta diterapkan secara konsisten.

4) Implementasi dan Penggunaan Teknologi Informasi.

- Deskripsi Temuan: Aplikasi keuangan telah terimplementasi dengan baik sehingga unit kerja lain dapat memantau status pengajuan melalui aplikasi.
- Tindakan Pencegahan: Terus meningkatkan dan memperbarui teknologi informasi yang digunakan untuk aktivitas keuangan dan administrasi lainnya guna meningkatkan efisiensi dan transparansi.

5) Dokumentasi dan Sosialisasi Visi Misi

- Deskripsi Temuan: Berdasarkan hasil Audit Mutu Internal Tahun Akademik 2023/2024, tingkat pemahaman stakeholder terhadap visi dan misi Universitas Nasional yang diukur melalui survei menunjukkan capaian sebesar 71,5%, atau masih berada di bawah target minimal 75% yang ditetapkan dalam standar mutu. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun proses sosialisasi visi, misi, tujuan, dan strategi (VMTS) telah dilakukan

melalui berbagai media, termasuk website resmi Biro Administrasi Keuangan dan dokumen tertulis, namun partisipasi aktif dari stakeholder masih terbatas. Minimnya jumlah responden yang ikut serta dalam survey juga menjadi salah satu faktor penghambat capaian yang optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa sosialisasi yang dilakukan belum sepenuhnya efektif dalam menjangkau seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal.

- Tindakan Pencegahan: Untuk mengatasi kelemahan tersebut, Biro Administrasi Keuangan perlu meningkatkan keterlibatan stakeholder dengan memperluas metode sosialisasi visi dan misi. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah memanfaatkan platform digital seperti aplikasi mobile, *e-learning*, dan media sosial resmi universitas, sehingga informasi VMTS dapat diakses dengan lebih mudah dan fleksibel. Selain itu, perlu dilakukan forum tatap muka seperti workshop, rapat koordinasi, dan diskusi kelompok terarah yang secara langsung melibatkan sivitas akademika, mahasiswa, maupun pihak eksternal. BAK juga perlu menyesuaikan metode survey agar lebih menarik, sederhana, dan dapat menjangkau partisipasi responden dalam jumlah besar, misalnya dengan mengintegrasikan survey ke dalam aplikasi akademik yang sudah digunakan sehari-hari. Dengan langkah-langkah pencegahan ini, diharapkan tingkat pemahaman stakeholder terhadap visi dan misi universitas dapat meningkat signifikan dan melampaui target standar yang telah ditetapkan pada siklus berikutnya.

6) Pemanfaatan Sistem Digital Keuangan

- Deskripsi Temuan: Audit Mutu Internal 2023/2024 mencatat bahwa Biro Administrasi Keuangan telah berhasil mengimplementasikan aplikasi keuangan berbasis teknologi, yaitu SIA-Online, Akademik-Online, dan SAKTI, yang berfungsi sebagai media utama dalam pengelolaan administrasi keuangan. Aplikasi tersebut terbukti efektif dalam memfasilitasi proses pengajuan, pencatatan, dan monitoring transaksi keuangan secara real-time. Bahkan, sistem ini sudah memungkinkan unit kerja lain untuk memantau status pengajuan secara transparan melalui platform digital. Namun, meskipun secara umum sistem sudah berjalan baik, hasil audit juga menunjukkan bahwa belum seluruh unit kerja memanfaatkan aplikasi ini secara maksimal. Beberapa proses masih dilakukan secara manual atau semi-

digital, sehingga berpotensi menimbulkan keterlambatan, duplikasi, ataupun inkonsistensi data.

- Tindakan Pencegahan: Untuk menghindari risiko tersebut, Biro Administrasi Keuangan menetapkan langkah pencegahan berupa **standarisasi penggunaan aplikasi digital** sebagai prosedur baku dalam seluruh aktivitas keuangan. Seluruh unit kerja diwajibkan untuk menggunakan aplikasi keuangan yang telah tersedia tanpa terkecuali, sehingga tidak ada lagi proses manual yang dapat mengganggu konsistensi data. Selain itu, dilakukan monitoring berkala oleh BAK untuk menilai kepatuhan setiap unit kerja dalam memanfaatkan sistem digital tersebut. Tindakan pencegahan ini dilengkapi dengan rencana **pelatihan intensif bagi staf** agar memiliki kompetensi yang memadai dalam mengoperasikan aplikasi. Dengan demikian, sistem digital keuangan tidak hanya berjalan efektif di level BAK, tetapi juga dapat terintegrasi dengan baik di seluruh unit kerja Universitas Nasional.

e. Tindak Lanjut dari Rapat Tinjauan Manajemen Sebelumnya

Rapat tinjauan manajemen sebelumnya telah menghasilkan beberapa poin penting yang menjadi dasar tindakan strategis untuk memperbaiki operasional dan mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien. Berikut adalah rangkuman dari langkah-langkah yang akan diimplementasikan:

1) Pelaksanaan 6 Fungsi Manajemen

Selama periode 2023/2024, BAK telah menyusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang mendapat pengesahan resmi. Fungsi pengendalian dilakukan melalui monitoring bulanan atas realisasi anggaran, sementara pelaporan keuangan disampaikan secara rutin kepada pimpinan universitas. Evaluasi menunjukkan peningkatan koordinasi lintas bagian, meskipun masih diperlukan sistem dokumentasi rapat yang lebih formal untuk memastikan keberlanjutan tindak lanjut.

2) Penyelesaian Masalah Tak Terduga

Pada periode ini, BAK telah menyiapkan mekanisme *contingency plan* berupa cadangan anggaran untuk kegiatan mendesak. Selain itu, dilakukan koordinasi intensif dengan Wakil Rektor AKS dalam penyusunan kebijakan anggaran darurat. Evaluasi menunjukkan mekanisme ini membantu menekan risiko keterlambatan

pencairan, walaupun beberapa kegiatan tridarma masih terhambat karena dokumen pedoman resmi belum disahkan.

3) Inovasi

BAK telah mengimplementasikan aplikasi keuangan berbasis SIA-Online, Akademik-Online, dan SAKTI. Virtual account BTN juga telah diperluas penggunaannya untuk pembayaran mahasiswa. Namun, aplikasi baru yang diajukan sejak Raker 2023 masih dalam tahap pengembangan dan belum sepenuhnya dioperasikan. Hal ini menjadi salah satu fokus perbaikan pada tahun 2024/2025.

4) Penyelesaian Temuan Audit Sebelumnya

Evaluasi menunjukkan seluruh temuan tahun sebelumnya telah diselesaikan dengan baik, dengan tingkat tindak lanjut mencapai 100%. Keberhasilan ini menunjukkan adanya komitmen tinggi dari BAK dalam menjaga budaya mutu dan memenuhi rekomendasi auditor internal.

5) Evaluasi dan Pembaruan Sistem

Pada periode 2023/2024, draft SOP dan pedoman keuangan tridarma telah disusun, namun hingga saat RTM ini dilaksanakan dokumen tersebut masih dalam tahap finalisasi dan belum ditetapkan dengan SK Rektor. Akibatnya, implementasi belum optimal dan tetap menjadi salah satu temuan mayor pada AMI 2023/2024.

6) Benchmarking Eksternal

BAK telah melakukan benchmarking terbatas ke beberapa perguruan tinggi, namun kegiatan ini belum berjalan secara konsisten setiap tahun. Ke depan, benchmarking akan dijadikan agenda tahunan untuk memperkuat kualitas tata kelola keuangan.

Dengan implementasi langkah-langkah ini, diharapkan BAK Universitas Nasional dapat terus meningkatkan kinerja operasionalnya secara signifikan sambil mempertahankan standar kualitas yang tinggi. Langkah-langkah ini mencerminkan komitmen untuk memenuhi tantangan masa depan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi secara efektif.

f. Perubahan yang Dapat Mempengaruhi Sistem Penjaminan Mutu

Berdasarkan hasil evaluasi AMI 2023/2024, terdapat sejumlah perubahan dan dinamika yang berpotensi mempengaruhi sistem penjaminan mutu di Biro Administrasi Keuangan (BAK). Perubahan ini bersifat internal maupun eksternal, meliputi aspek regulasi, tata kelola, teknologi, dan strategi pembiayaan. Adapun uraian detailnya adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan Aplikasi Baru BAK:

- Saat ini BAK sedang dalam tahap pengembangan dan penyempurnaan aplikasi keuangan baru yang diharapkan dapat menggantikan sistem manual atau semi-manual dalam proses pengajuan anggaran dan pencairan dana tridarma.
- Aplikasi ini telah diajukan sejak Raker UNAS 2023–2024, namun masih menunggu finalisasi dan integrasi penuh dengan sistem informasi akademik universitas.
- Perubahan ini berpotensi meningkatkan efisiensi, transparansi, serta akurasi data, namun juga membawa risiko keterlambatan implementasi apabila tidak segera diselesaikan.

2) Finalisasi Dokumen Pedoman dan SOP Keuangan Tridarma:

- Hasil audit menunjukkan masih adanya dokumen pedoman dan SOP pengelolaan anggaran tridarma yang hanya berbentuk draft dan belum ditetapkan dengan SK Rektor.
- Ketidaklengkapan dokumen ini mempengaruhi konsistensi pelaksanaan standar mutu, karena pedoman resmi menjadi salah satu indikator utama dalam evaluasi BAN-PT maupun LAMEMBA.
- Setelah dokumen ini disahkan, BAK harus memastikan distribusi dan sosialisasi ke seluruh unit kerja agar dapat diimplementasikan secara efektif.

3) Penguatan Sistem Pembayaran Digital:

- BAK telah berhasil mengimplementasikan pembayaran melalui virtual account dan integrasi dengan mitra bank, namun masih terbatas pada pembayaran reguler mahasiswa.

- Ke depan, sistem pembayaran digital akan diperluas, termasuk opsi cicilan melalui kartu kredit atau metode elektronik lainnya, untuk meningkatkan fleksibilitas layanan.
 - Perubahan ini akan mendukung transparansi keuangan, memudahkan audit, serta memperkuat akuntabilitas di mata stakeholder internal maupun eksternal.
- 4) Pendanaan Penelitian dan PkM:
- Salah satu temuan mayor dalam AMI 2023/2024 adalah rendahnya persentase penggunaan dana penelitian dosen per tahun.
 - Hal ini disebabkan keterbatasan jumlah dosen yang melakukan penelitian serta belum optimalnya pemanfaatan anggaran.
 - Ke depan, diperlukan kebijakan afirmatif dan insentif bagi dosen untuk meningkatkan aktivitas penelitian dan PkM, karena indikator ini mempengaruhi penilaian akreditasi dan kinerja tridarma.
- 5) Tuntutan Eksternal: Audit dan Benchmarking:
- BAK secara rutin mengikuti audit eksternal keuangan oleh Kantor Akuntan Publik dengan opini “Wajar Tanpa Pengecualian”. Namun, praktik benchmarking eksternal masih belum rutin dilakukan.
 - Perubahan dalam regulasi pemerintah, misalnya standar akuntansi perguruan tinggi atau kebijakan pendanaan riset, dapat mempengaruhi pola pengelolaan keuangan UNAS.
 - Oleh karena itu, BAK perlu mengantisipasi dinamika eksternal melalui benchmarking berkala dengan perguruan tinggi lain maupun lembaga keuangan terpercaya.
- 6) Keterlibatan Staf dalam Siklus Mutu:
- Berdasarkan hasil analisis PLOR dalam AMI 2023/2024, diperlukan peningkatan keterlibatan staf dalam siklus AMI hingga RTM.
 - Perubahan pola kerja yang lebih kolaboratif dan partisipatif akan memperkuat budaya mutu dan meningkatkan kepedulian staf terhadap keberhasilan audit.
 - Jika tidak diperhatikan, ada potensi bahwa pemahaman mutu hanya dimiliki oleh pimpinan dan auditor, sementara staf pelaksana kurang terlibat aktif.

Dengan mengimplementasikan perubahan-perubahan ini, diharapkan BAK Universitas Nasional dapat memperkuat sistem penjaminan mutu, mendukung pencapaian tujuan strategis, serta mematuhi standar akuntansi dan tata kelola yang

baik secara konsisten. Langkah-langkah ini akan memastikan bahwa BAK tetap menjadi garda terdepan dalam efisiensi dan transparansi dalam manajemen keuangan universitas.

g. Rekomendasi dan Peningkatan

Dalam rangka meningkatkan kinerja dan efektivitas unit kerja, berikut adalah rekomendasi dan langkah-langkah yang diimplementasikan berdasarkan hasil Audit Mutu Internal (AMI) BAK 2023-2024.

1) Penguatan Tata Pamong dan Strategi

Berdasarkan hasil audit, Biro Administrasi Keuangan telah memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,5 pada kriteria visi, misi, tujuan, dan strategi, yang dikategorikan melampaui standar. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pencapaian tujuan telah disusun secara sistematis dan didukung oleh mekanisme pemantauan serta evaluasi yang ditindaklanjuti. Namun demikian, hasil survei pemahaman stakeholder terhadap visi dan misi baru mencapai 71,5%, masih di bawah target ideal. Oleh karena itu, BAK perlu meningkatkan partisipasi stakeholder dalam survei dengan memanfaatkan platform digital seperti aplikasi mobile, e-learning, dan website interaktif untuk memperluas jangkauan sosialisasi. Dengan langkah ini diharapkan pemahaman stakeholder terhadap visi dan misi universitas meningkat di atas 80%, sehingga keselarasan strategi dengan tujuan kelembagaan dapat lebih terjamin.

2) Tata Kelola, Dokumentasi, dan Sistem Penjaminan Mutu

Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di BAK sudah memenuhi lima aspek pokok, yaitu ketersediaan dokumen legal, kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, serta formulir mutu. Bahkan, BAK juga telah memiliki bukti benchmarking eksternal yang mendukung peningkatan mutu. Kendati demikian, masih terdapat dokumen pedoman dan SOP yang belum difinalisasi dan masih dalam bentuk draft, sehingga belum memiliki kekuatan hukum melalui SK Rektor. Kondisi ini berpotensi melemahkan konsistensi penerapan standar. Oleh karena itu, BAK perlu segera melakukan finalisasi, pengesahan, dan sosialisasi seluruh dokumen pedoman keuangan tridarma, SOP pencairan, serta pagu anggaran. Selanjutnya, mekanisme monitoring dan evaluasi harus diperkuat melalui keterlibatan Unit Penjaminan Mutu (UPM) dan Badan Penjaminan Mutu (BPM)

secara lebih terintegrasi, sehingga implementasi SPMI dapat berjalan lebih efektif dan terdokumentasi dengan baik.

3) Keuangan, Sarana, dan Prasarana

Pada aspek keuangan, sarana, dan prasarana masih ditemukan tiga indikator dengan kategori mayor, yaitu persentase penggunaan dana penelitian dosen per tahun, ketersediaan pedoman pencairan anggaran tridarma, serta pedoman penyusunan anggaran tridarma. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun dana penelitian tersedia, pemanfaatannya masih rendah karena keterbatasan jumlah dosen yang melakukan penelitian. Selain itu, beberapa pedoman anggaran belum disahkan sehingga belum dapat dijadikan acuan baku. Untuk mengatasi hal ini, BAK perlu berkolaborasi dengan LPPM dan program studi dalam menyusun roadmap penelitian, menyediakan insentif penelitian, serta memperluas sumber hibah eksternal agar dosen lebih terdorong melakukan riset. Sementara itu, penyusunan dan pengesahan pedoman tridarma perlu dipercepat dengan dukungan aplikasi pengelolaan anggaran yang sedang dikembangkan. Langkah ini akan memastikan adanya acuan resmi yang dapat dijadikan dasar dalam pengelolaan anggaran tridarma.

4) Luaran dan Capaian Tridharma

Nilai rata-rata pada kriteria luaran tridharma masih berada pada level 3 atau kategori mayor. Hal ini menandakan adanya kesenjangan dalam pencapaian indikator tridharma yang seharusnya bisa ditingkatkan melalui kolaborasi dan inovasi. Untuk itu, BAK perlu memperluas kerjasama dengan mitra eksternal, termasuk perbankan, kantor akuntan publik, serta lembaga industri, agar capaian tridharma lebih aplikatif dan sesuai kebutuhan masyarakat. Benchmarking eksternal juga harus dilaksanakan secara rutin, minimal satu kali dalam setahun, untuk mempelajari praktik terbaik dari perguruan tinggi lain yang memiliki keunggulan dalam tata kelola keuangan tridharma. Selain itu, hasil capaian tridharma sebaiknya dipublikasikan secara berkala melalui website BAK sebagai wujud transparansi dan akuntabilitas kepada stakeholder internal maupun eksternal.

5) Teknologi Informasi dan Digitalisasi Keuangan

BAK telah berhasil mengimplementasikan sistem keuangan berbasis teknologi seperti SIA-Online, Akademik-Online, dan SAKTI, yang terbukti meningkatkan

efisiensi dan akurasi pengelolaan anggaran. Namun, integrasi aplikasi baru yang diharapkan menjadi sistem tunggal pengelolaan keuangan masih dalam tahap pengembangan. Untuk memperkuat digitalisasi, BAK perlu melakukan uji coba (pilot project) sebelum aplikasi diterapkan secara penuh agar risiko teknis dapat diminimalisasi. Selain itu, penggunaan virtual account yang sudah berjalan baik perlu diperluas cakupannya, bukan hanya untuk pembayaran mahasiswa tetapi juga untuk transaksi internal seperti insentif dan kegiatan penelitian. Penerapan audit keamanan siber juga penting dilakukan, agar perlindungan data keuangan semakin terjamin.

Dengan implementasi langkah-langkah ini, diharapkan kinerja dan efektivitas unit kerja BAK Universitas Nasional dapat ditingkatkan secara signifikan. Evaluasi berkala akan tetap dilakukan untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan terus menerus dalam manajemen organisasi.

PENUTUP

Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) Biro Administrasi Keuangan Tahun Akademik 2023/2024 merupakan rangkaian penting dalam siklus penjaminan mutu internal yang bertujuan untuk memastikan tercapainya standar mutu, mengidentifikasi permasalahan, serta menetapkan langkah tindak lanjut yang terukur. Melalui forum ini, Biro Administrasi Keuangan telah menelaah secara menyeluruh hasil Audit Mutu Internal (AMI) 2023/2024 yang menghasilkan sejumlah temuan kesesuaian maupun ketidaksesuaian. Secara umum, hasil audit menunjukkan bahwa Biro Administrasi Keuangan telah menjalankan fungsi dan tugasnya dengan baik, terbukti dari 16 temuan kesesuaian, di antaranya 13 temuan yang melampaui standar dan 3 temuan sesuai standar. Meski demikian, masih terdapat 3 temuan mayor yang memerlukan perhatian khusus, terutama terkait pedoman keuangan tridarma serta optimalisasi penggunaan dana penelitian.

Pelaksanaan RTM ini juga menegaskan bahwa komitmen terhadap budaya mutu bukanlah sekadar formalitas, melainkan bagian dari upaya berkesinambungan untuk memperbaiki sistem tata kelola. Tindak lanjut atas temuan yang diidentifikasi menjadi tanggung jawab bersama, baik pimpinan maupun seluruh staf, dengan orientasi pada peningkatan kualitas layanan administrasi keuangan. Upaya ini mencakup penyelesaian dokumen pedoman yang masih berupa draft, optimalisasi sistem pembayaran digital, peningkatan transparansi pelaporan, hingga mendorong keterlibatan dosen dalam penelitian agar alokasi dana penelitian dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Selain itu, RTM 2023/2024 ini juga menjadi ruang refleksi terhadap capaian tahun sebelumnya. Beberapa rekomendasi RTM 2022/2023 telah diimplementasikan dengan baik, seperti penerapan virtual account dan audit eksternal yang konsisten dengan opini wajar tanpa pengecualian. Namun demikian, terdapat rekomendasi yang masih perlu diperkuat, seperti benchmarking eksternal yang berkelanjutan. Oleh karena itu, tindak lanjut yang akan dijalankan diharapkan tidak hanya bersifat korektif, tetapi juga preventif dan inovatif, sehingga BAK dapat terus beradaptasi terhadap dinamika kebutuhan dan perkembangan teknologi.

Dengan berakhirnya RTM ini, Biro Administrasi Keuangan menegaskan kembali komitmennya untuk menjadi unit kerja yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil sesuai prinsip good governance. Semua langkah tindak lanjut yang telah

dirumuskan dalam laporan ini diharapkan menjadi fondasi kokoh dalam memperkuat tata kelola keuangan universitas. Pada akhirnya, perbaikan yang dilakukan tidak hanya memberikan manfaat internal, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap pencapaian visi Universitas Nasional sebagai salah satu perguruan tinggi unggul yang berdaya saing internasional.