



RENCANA KERJA dan ANGGARAN TAHUNAN (RKAT)
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
TAHUN 2017



DIREKTORAT PERENCANAAN ANGGARAN DAN LOGISTIK

Plaza dr. Angka Kantor Pusat Administrasi ITS, Lantai 2

Kampus ITS Sukolilo Surabaya

Telp. (031) 599-4251 ext : 1111, 1292, 1296 fax : (031) 593 – 9632

e-mail : perencanaan@its.ac.id

SURABAYA
FEBRUARI 2017

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Buku Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) Tahun 2017 telah berhasil disusun. RKAT ITS PTNBH 2017 disusun berdasarkan Rencana Kegiatan ITS di tahun 2017 dalam rangka mencapai Target Kinerja yang telah ditetapkan. RKAT ITS PTNBH 2017 berisi tentang: Rencana Strategis, Target Kinerja, Rencana Kegiatan, Usulan Investasi, Biaya dan Sumber Pendapatan, serta Kajian Resiko. RKAT ITS PTNBH 2017 merupakan rangkuman rencana kegiatan dan rencana pendanaan ITS PTNBH Tahun 2017.

Rencana Kegiatan ITS PTNBH disusun berdasarkan program kerja Bidang I, Bidang II, Bidang III, Bidang IV, LPPM dan Sekretaris ITS. Pendanaan ITS PTNBH bersumber dari Bantuan Pendanaan PTNBH (BP PTNBH) dan Non PNPB. BP PTNBH yang disulkan ke Kementerian Ristekdikti dalam rangka persiapan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) Tahun Anggaran 2017. Sedangkan pendanaan yang bersumber dari Non PNPB ITS, merupakan pendapatan ITS PTNBH yang bersumber dari masyarakat, melalui kegiatan: usaha, penelitian, kerjasama, dan pendidikan.

Buku RKAT ITS PTNBH Tahun 2017, disamping sebagai kelengkapan usulan Bantuan Pendanaan ke Kementerian Ristekdikti, juga dimaksudkan untuk memberikan gambaran kepada *stake holder*, khususnya, Majelis Wali Amanah dan Senat Akademik ITS tentang apa yang dikerjakan ITS di tahun 2017 dan bagaimana ITS mengusahakan pendanaan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan.

Kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi atas tersusunnya Buku ini, Pimpinan Institut menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih. Semoga jasa baik semua pihak dibalas oleh Allah SWT dengan pahala yang berlimpah dan tiada henti.

Surabaya, Pebruari 2017
Rektor,



Prof. Ir. Joni Hermana, MSc.Es.,Ph.D

DAFTAR ISI

	Halaman
A. RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)	1
B. TARGET KINERJA	9
C. PERUBAHAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RKAT	11
C.1. Faktor Internal	11
C.2. Faktor Eksternal	12
D. RENCANA KEGIATAN	14
E. USULAN INVESTASI	30
F. RENCANA BIAYA DAN SUMBER PEMBIAYAAN	31
F.1. Rencana Biaya	31
F.2. Sumber Pembiayaan	36
G. KAJIAN RISIKO	36
G.1. Identifikasi Risiko	36
G.2. Rencana Mitigasi	41
H. PENUTUP	43

DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 1 : TARGET KINERJA 2016 - 2017	10
TABEL 2 : RENCANA PROGRAM DAN KEGIATAN	29
TABEL 3 : USULAN INVESTASI	31
TABEL 4 : BIAYA	32
TABEL 5 : SUMBER PEMBIAYAAN	36
TABEL G.1.1 : PARAMETER PELUANG RISIKO	37
TABEL G.1.2 : PARAMETER DAMPAK RISIKO	37
TABEL G.1.3 : MATRIKS PENILAIAN RISIKO	38
TABEL G.1.4 : INTERPRETASI INISIAL RISIKO	38
TABEL G.1.5 : DAFTAR RISIKO DI ITS	39
TABEL G.2.1 : MITIGASI RESIKO	41

**RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN (RKAT)
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
(TAHUN 2017)**

A. RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)

A.1. Pendahuluan

Sejarah berdirinya Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) diawali dengan didirikannya Perguruan Tinggi Teknik Sepuluh Nopember (PTT10N) pada 10 Nopember 1957 oleh Presiden Pertama Republik Indonesia, Dr. Ir Soekarno (Lembar Negara Republik Indonesia No. 27 Tahun 1961). Saat ini ITS telah berkembang menjadi salah satu perguruan tinggi ternama di Indonesia, ranking 5 dari 10 perguruan tinggi ternama di Indonesia. Saat ini ITS memiliki lima fakultas, yaitu: Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Fakultas Teknologi Industri (FTI), Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP), Fakultas Teknologi Kelautan (FTK), dan Fakultas Teknologi informasi (FTIf).

Seiring dengan perubahan status ITS dari PKBLU menjadi PTN Badan Hukum, pada awal tahun 2017 ITS akan berkembang menjadi 8 Fakultas dan pada akhir tahun 2017 akan berkembang menjadi 10 fakultas, yaitu: Fakultas Sain (FS), Fakultas Teknologi Industri (FTI), Fakultas Teknologi Elektro (FTE), Fakultas Teknik Sipil, Lingkungan dan Kebumihan (FTSLK), Fakultas Arsitektur, Desain dan Perencanaan (FADP), Fakultas Teknologi Kelautan (FTK), Fakultas Matematika, Komputasi dan Sains Data (FMKSD), Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi (FTIK), Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi (FBMT), Fakultas Vokasi (FV).

ITS memiliki lahan kampus seluas 204,86 ha, dengan luas gedung 16.64 ha. Jumlah dosen di ITS sebanyak 996 orang, 404 orang diantaranya berpendidikan S3 dan 93 orang diantaranya memiliki jabatan fungsional guru besar. Sedangkan jumlah mahasiswa di ITS sebanyak 20.254 orang, yang terdiri dari 2290 mahasiswa program D-III, 426 mahasiswa program D-IV, 15.064 mahasiswa program S1, 13 orang mahasiswa profesi Arsitektur, 2.007 mahasiswa S2 dan 454 mahasiswa S3.

Era globalisasi mengakibatkan terjadinya pertukaran sumberdaya termasuk sumberdaya manusia secara tanpa batas (*borderless regions*). Pada akhir bulan Desember 2015, Indonesia selaku penandatangan AFTA telah menjadi pasar terbuka untuk AEC (*Asean Economic Community*) dan pada tahun 2020, Indonesia harus siap dengan pemberlakuan WTO (*World Trade Organization*) secara penuh, dimana pasar terbuka dunia akan berlaku. Hal ini menyebabkan tingkat persaingan para lulusan perguruan tinggi menjadi semakin kompetitif dan *borderless* dengan penekanan pada isu-isu dunia tertentu. Untuk menjawab ini, Indonesia telah memiliki konsep KKNi (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia) melalui Perpres No. 8 Tahun 2012. Dengan demikian, ITS selaku pencetak sumberdaya manusia harus mampu memenuhi kualifikasi tuntutan pasar sesuai KKNi yang telah ditetapkan.

Seiring dengan dinamika dunia pendidikan, pendidikan tinggi di Indonesia telah mengalami berbagai perubahan dengan adanya UU No. 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi dan PP No. 66 Tahun 2010 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan. Demikian halnya dengan ITS, sejak diterbitkannya surat keputusan MenKeu No. 363/KMK.05/2008 yang telah menetapkan ITS sebagai Badan Layanan Umum (BLU), dan telah diterbitkannya Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2014, tentang ITS PTN Badan Hukum, mengharuskan ITS untuk melakukan perubahan mendasar dalam tata kelola dan penyelenggaraan kegiatan Tri Dharma.

Sebagai PTN Badan Hukum, ITS memiliki spirit menjadi perguruan tinggi riset berkelas dunia dibidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Berbagai perangkat persiapan telah dilakukan, antara lain Rencana Strategis (Renstra) ITS 2014-2018, dan Renstra ITS PTN Badan Hukum tahun 2015-2020, Rencana Induk Pengembangan (RENIP 2016 - 2040), perubahan struktur organisasi dan tata kelola dari PTN BLU menjadi PTN Badan Hukum, rencana pembangunan taman sains dan teknologi (*Science and Technology Park*), adanya master plan ITS 2014-2024, sistem tata kelola terintegrasi berbasis teknologi informasi, *Laboratorium Based Education* (LBE), model pembelajaran *student centered learning* (SCL), penyusunan kurikulum 2014-2019 yang merujuk pada KKNI, pengembangan pusat riset unggulan ITS dan program kerja ITS periode 2015-2019. Berbagai perangkat tersebut telah efektif dalam mencetak lulusan yang dapat diterima pasar nasional maupun internasional, meningkatkan publikasi internasional dan mengembangkan hasil riset yang aplikatif baik dalam pengembangan keilmuan maupun pembangunan. Sementara itu, berbagai perubahan dan rencana tersebut serta kewajiban ITS menjadi PTN yang masuk peringkat top 500 besar dunia, memerlukan dukungan sumber daya yang semakin besar.

Dilain pihak, perkembangan ekonomi dunia menyebabkan adanya perubahan struktur ekonomi dunia, regional maupun lokal melalui terbentuknya pakta organisasi ekonomi seperti AFTA, G20, GATT dan WTO. Kesepakatan-kesepakatan tersebut menuntut dunia ekonomi menjadi tidak hanya efisien dan efektif tetapi juga berkelanjutan. Berbagai isu lain di dunia yang telah membentuk negara-negara pada berbagai kelompok dunia, adalah isu perubahan lingkungan melalui IPCC (*intergovernmental panel on climate change*), *food security*, isu pengurangan risiko, isu pengelolaan pesisir, efisiensi energi dan lainnya. Oleh karenanya, ITS selaku pencetak para pelaku ekonomi baik di Indonesia maupun dunia harus mampu merespon tuntutan perkembangan di dunia internasional tersebut. Sebagai realisasi dari RENIP 2016 - 2040 dan RENSTRA 2015 - 2020, ITS menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan (RKAT).

A.2. Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai

Visi ITS:

"Menjadi perguruan tinggi dengan reputasi internasional dalam ilmu pengetahuan dan teknologi terutama yang menunjang industri dan kelautan yang berwawasan lingkungan"

Misi ITS

“Memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan manajemen yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi”.

- Misi ITS di bidang pendidikan

- a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis teknologi informasi dan komunikasi dengan kurikulum, dosen, dan metode pembelajaran berkualitas internasional;
- b. Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta memiliki moral dan budi pekerti yang luhur; dan
- c. Membekali lulusan dengan pengetahuan kewirausahaan berbasis teknologi.

- Misi ITS di bidang penelitian

- a. Misi ITS di bidang penelitian, berperan secara aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama di bidang kelautan, lingkungan dan permukiman, energi, serta teknologi informasi dan komunikasi yang berwawasan lingkungan melalui kegiatan penelitian yang berkualitas internasional.
- b. Misi ITS di bidang pengabdian kepada masyarakat, memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki untuk ikut serta dalam menyelesaikan problem yang dihadapi oleh masyarakat, industri, pemerintah pusat, dan pemerintah daerah dengan mengedepankan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi.

- Misi ITS di bidang manajemen

- a. Pengelolaan ITS dilakukan dengan memperhatikan prinsip tata pamong yang baik yang didukung dengan teknologi informasi dan komunikasi;
- b. Menciptakan suasana yang kondusif dan memberikan dukungan sepenuhnya kepada Mahasiswa, Dosen, Tenaga Kependidikan untuk dapat mengembangkan diri dan memberikan kontribusi maksimum pada masyarakat, industri, ilmu pengetahuan dan teknologi; dan
- c. Mengembangkan jejaring untuk dapat bersinergi dengan perguruan tinggi lain, industri, masyarakat, pemerintah pusat, dan pemerintah daerah dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Tujuan ITS

- a. Mencerdaskan kehidupan bangsa, menumbuhkan, dan merekatkan rasa kesatuan dan persatuan bangsa yang dilandasi nilai, etika akademis, moral, iman, dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. Mendidik, mengembangkan kemampuan Mahasiswa, dan menghasilkan lulusan yang:
 - a. Berbudi pekerti luhur;

- b. Unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi;
 - c. Berkepribadian luhur dan mandiri;
 - d. Profesional dan beretika;
 - e. Berintegritas dan bertanggung jawab tinggi; dan
 - f. Mampu mengembangkan diri dan bersaing di tingkat nasional maupun internasional.
- c. Memberikan kontribusi yang berkualitas tinggi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi kebutuhan pembangunan nasional, regional, dan internasional;
 - d. Mengembangkan sistem jejaring dengan perguruan tinggi lain, masyarakat, industri, lembaga pemerintah pusat, lembaga pemerintah daerah, dan lembaga lain baik tingkat nasional maupun internasional yang dilandasi etika akademik, manfaat, dan saling menguntungkan;
 - e. Menumbuhkan iklim akademik yang kondusif yang dapat menumbuhkan sikap apresiatif, partisipatif, dan kontributif dari Civitas Akademika, serta menjunjung tinggi tata nilai dan moral akademik dalam usaha membentuk masyarakat kampus yang dinamis dan harmonis; dan
 - f. Mewujudkan ITS sebagai perguruan tinggi yang merupakan sumber pertumbuhan dan pendidikan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dalam menunjang industrialisasi, serta pembangunan kelautan yang berwawasan lingkungan.

Tata Nilai ITS

- a. Etika dan integritas; perilaku dalam kehidupan bermasyarakat, bernegara, maupun menjalankan profesinya, selalu berpegang teguh pada norma dan peraturan yang berlaku di masyarakat, negara, dan agama.
- b. Kreativitas dan inovasi; perilaku yang selalu mencari ide baru untuk menghasilkan inovasi dalam menjalankan tugas/perannya dengan lebih baik.
- c. Ekselensi; perilaku untuk selalu berusaha secara maksimum untuk mencapai hasil yang sempurna.
- d. Kepemimpinan yang kuat; perilaku yang visioner, kreatif, inovatif, pekerja keras, berani melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, dan bertanggung jawab.
- e. Sinergi; dan perilaku yang dapat bekerja sama dengan memanfaatkan semaksimal mungkin potensi yang dimiliki.
- f. Kebersamaan sosial dan tanggung jawab sosial; perilaku yang dapat menjaga kerukunan dan peduli terhadap masyarakat sekitar

A.3. Tujuan dan Sasaran Strategis

Tujuan Strategis ITS

Bedasarkan tujuan ITS dan isu strategis pendidikan tinggi global, maka ITS menetapkan sasaran strategis ITS PTN Badan Hukum adalah:

- a. Transformasi Organisasi (T), melakukan transformasi menjadi ITS PTN Badan Hukum baik dalam aspek akademik, keuangan, dan organisasi dengan tata kelola yang akuntabel, transparan, efektif dan efisien serta taat pada peraturan perundang-undangan
- b. Kontribusi Nasional (K), menjadi kontributor utama dalam pembangunan nasional serta menjadi institusi yang solutif bagi berbagai permasalahan nasional melalui proses pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan inovasi yang bermanfaat bagi bangsa dan masyarakat
- c. *World Class University* (I), menjadikan perguruan tinggi dengan reputasi dan kelas dunia dengan memanfaatkan sebesar-besarnya modal akademik untuk mendorong internasionalisasi program akademik serta pencapaian akreditasi internasional, serta dengan mendorong internasionalisasi dari hasil riset (*intellectual output*) dan inovasi

Berdasarkan Visi, Misi, Tujuan Strategis, dirumuskan sasaran strategis, inisiatif strategis dan indikator kinerja utama dalam dokumen Rencana Strategis ITS tahun 2015-2020. Sasaran strategis dan inisiatif strategis ini menjadi dasar dalam penyusunan program kerja Rektor ITS selama 5 tahun. Pada dokumen Renstra ITS ini sasaran strategis yang ditetapkan telah dibuat searah dengan Sasaran Strategis Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi, seperti tercantum pada Dokumen Renstra Kemenristekdikti Tahun 2015 - 2019 (Lampiran Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 13 Tahun 2015).

Sasaran Strategis

Dengan beredoman pada ketiga Tujuan Strategis (ditandai dengan huruf: T, K, dan I) seperti yang telah diterangkan pada Bab IV, maka Sasaran Strategis dalam Renstra ITS 2015 - 2020 adalah sebagai berikut:

Sasaran strategis ITS (Tx) yang merupakan turunan dari Tujuan Strategis, "Transformasi Organisasi, melakukan transformasi menjadi ITS PTN Badan Hukum baik dalam aspek akademik, keuangan, dan organisasi dengan tata kelola yang akuntabel, transparan, efektif dan efisien serta taat pada peraturan perundang-undangan", dan selanjutnya diturunkan dalam beberapa inisiatif strategis (ISTy) antara lain :

(T1) *Peningkatan kualitas dan kuantitas intake mahasiswa ITS dan proses pembelajaran serta penyediaan materi ajar dalam jumlah yang cukup dan berkualitas serta perbaikan komposisi mahasiswa program pascasarjana terhadap program sarjana.*

- (IST1.1) Menciptakan dan melestarikan budaya yang mendukung keunggulan pembelajaran pada semua unit akademik (Biro Administrasi Pembelajaran dan Kesejahteraan Mahasiswa - BAPKM)

- (IST1.2) Memperkuat upaya untuk menarik dan mendidik mahasiswa dari berbagai latar belakang dengan sistem pembelajaran berkualitas (Dit. Akademik, Dekan, Kadek)
- (IST1.3) Secara intensif menyelenggarakan pelatihan penulisan buku ajar serta memberikan insentif yang sesuai untuk memotivasi dosen agar semakin produktif (Dit. Akademik)
- (IST1.4) Memperkuat kapasitas program pascasarjana dengan memberikan beasiswa fresh graduate beasiswa lain melalui kerjasama dengan pemerintah/ pemda serta mitra lainnya (Dit. Akademik)
- (T2) *Peningkatan kualitas lulusan untuk diserap di pasar kerja (IKSS 1.6)***
 - (IST2.1) Melaksanakan evaluasi kurikulum secara berkala untuk menjamin relevansi antara materi pembelajaran dan kebutuhan di pasar kerja (Dit. Akademik)
Merancang pola pembinaan kemahasiswaan yang integratif dengan kurikulum serta mendukung upaya peningkatan softskills lulusan melalui pelatihan/kuliah tamu/excursion dll (Dit. Kemahasiswaan)
- (T3) *Melakukan transformasi sistem keuangan dan pengelolaan sarana prasarana dan lingkungan yang mendukung tujuan strategis ITS sebagai PTN Badan Hukum***
 - (IST3.1) Peningkatan efisiensi guna/kelola keuangan ITS dengan mengembangkan perencanaan keuangan berdasarkan standar TARIF serta meningkatkan upaya dalam memanfaatkan peluang skema pendanaan non APBN dan non SPP (Dit. Perencanaan Anggaran dan Logistik (Dit. PAL))
 - (IST3.2) Menggalang partisipasi alumni terhadap ITS dalam mendukung program endowment fund (Subdit. Kerjasama dan Kealumnian)
 - (IST3.3) Peningkatan kuantitas dan kualitas infrastruktur pendidikan dan penelitian berstandar internasional dan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dalam rangka peningkatan produktivitas akademik, riset dan inovasi dengan pola pemeliharaan yang berkelanjutan. (Dit. Perencanaan dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana (PPSP))
 - (IST3.4) Peningkatan kualitas lingkungan melalui program Smart Eco campus serta memperbaiki sistem monitoring kualitas lingkungan kampus (Sekretaris Institut)
 - (IST3.5) Peningkatan kualitas infrastruktur melalui pendanaan pinjaman luar negeri (Subdit. Kerjasama dan Kealumnian)
 - (IST3.6) Peningkatan kualitas infrastruktur melalui inovasi yang berorientasi pada pemanfaatan energi yang ramah lingkungan (Subdit. Inovasi)
- (T4) *Melakukan transformasi sistem pengelolaan SDM dan organisasi yang mengutamakan kepuasan stake holder***
 - (IST4.1) Mengembangkan sistem tata kelola ITS yang lebih baik mencakup sistem organisasi, manajemen dan pengukuran kinerja serta responsif terhadap kebutuhan perubahan dan upaya internasionalisasi (Dit. SDMO)
Mengembangkan Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) (Dit. SDMO)
 - (IST4.2) Memperkuat bidang kehumasan dan protokoler dalam membangun citra di dalam dan luar negeri melalui pengembangan jejaring dengan pihak media dan upaya kreatif lainnya (Sekretaris Institut)
 - (IST4.3) Mewujudkan sistem informasi yang terintegrasi sehingga dapat mendukung program pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pengembangan inovasi (Dit. Pengembangan Teknologi dan Sistem Informasi (PTSI))
- (T5) *Mendesain sistem koordinasi dan pengelolaan serta evaluasi program***
 - (IST5.1) Mengembangkan sistem penyelarasan, pengawasan dan pengendalian serta pelaporan program kerja dan program strategis ITS (Sekretaris Institut)
- (T6) *Memperkuat sistem dan organisasi bantuan dan pertimbangan hukum serta peraturan-peraturan yang profesional bagi seluruh civitas akademika ITS PTN Badan Hukum***

- (IST6.1) Melakukan penguatan SDM hukum melalui penambahan SDM dan peningkatan kapasitasnya (Sekretaris Institut)
- (T7) Peningkatan kualitas riset**
 - (IST7.1) Menyusun peta jalan riset sesuai dengan arah kebijakan riset nasional dan mengupayakan pendanaan riset dari berbagai sumber (LPPM)
- (T8) Peningkatan kemampuan ITS dalam mengelola dan mengembangkan usaha untuk meningkatkan kemampuan pendanaan ITS PTN Badan Hukum**
 - (IST8.1) Melaksanakan pengelolaan dan pengembangan usaha ITS melalui kerjasama profesional, pemanfaatan aset, pengembangan unit usaha penunjang dan usaha komersial (BPPU)

Sasaran strategis ITS (Kx) yang merupakan turunan dari Tujuan Strategis, (K) "Kontribusi Nasional, menjadi kontributor utama dalam pembangunan nasional serta menjadi institusi yang solutif bagi berbagai permasalahan nasional melalui proses pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan inovasi yang bermanfaat bagi bangsa dan masyarakat, dan selanjutnya diturunkan dalam beberapa inisiatif strategis (ISKy) antara lain:

- (K1) Meningkatkan jumlah mahasiswa dan lulusan yang berwirausaha**
 - (ISK1.1) Menfasilitasi mahasiswa untuk mengembangkan kemampuan kewirausahaan (Dit. Akademik dan Dit. Kemahasiswaan)
 - (ISK1.2) Penguatan technopreneurship mahasiswa ITS melalui training, inkubasi, kompetisi dan kegiatan inovatif lainnya
- (K2) Meningkatkan kontribusi ITS terhadap program keberpihakan**
 - (ISK2.1) Menyiapkan regulasi terkait program afirmasi (menurunkan tingkat DO) (Dit Akademik & BAPKM)
Menjalin kerjasama dengan pemda dan mitra untuk dapat menerima mahasiswa afirmasi (Dit Akademik & BAPKM)
- (K3) Meningkatkan prosentase lulusan bersertifikat profesi (IKSS 1.3)**
 - (ISK3.1) Mendesain penguatan kompetensi mahasiswa melalui Training Within Industry (TWI) dan internship (Subdit Kerma & Alumni)
- (K4) Meningkatkan prestasi mahasiswa yang meraih emas di tingkat nasional dan internasional (IKSS1.5)**
 - (ISK4.1) Melakukan pembinaan mahasiswa untuk berprestasi di level nasional dan internasional baik di bidang akademik maupun non-akademik (Dit. Akademik, Dit Kemahasiswaan dan BAPKM)
- (K5) Penguatan kemampuan inovasi melalui pendirian Science and Technopark (STP) (IKSS2.3)**
 - (ISK5.1) Menginisiasi pembentukan technopark dari pusat pusat unggulan di ITS (BPPU)
- (K6) Penguatan kemampuan Riset dan inovasi melalui Pusat Unggulan Iptek (PUI) (IKSS2.4)**
 - (ISK6.1) Menginisiasi pembentukan PUI melalui penguatan pusat studi/ inovasi di ITS (LPPM)
- (K7) Penguatan kemampuan Riset dan inovasi melalui kinerja HKI yang didaftarkan (IKSS4.1)**
 - (ISK7.1) Melakukan proses identifikasi hasil riset yang berpotensi memperoleh HKI dan memfasilitasi proses pendaftarannya (LPPM)

- (K8) *Penguatan kemampuan Riset melalui penciptaan Prototipe TRL s.d. 6 (IKSS4.3)*
- (K9) *Penguatan kemampuan Riset dan inovasi melalui prototype laik industri (IKSS4.4)*
- (K10) *Penguatan kemampuan Riset dan inovasi melalui peningkatan jumlah produk inovasi yang siap diproduksi dan dimanfaatkan pengguna (IKSS4.5)*
 - (ISK8-10.1) Mendata dan memfasilitasi hasil hasil riset yang berpotensi produk komersial (LPPM)
 - (ISK8-10.2) Menghubungkan peneliti, pusat studi dan pusat dengan pihak industri, pusat pendanaan atau mitra (Subdit. Inovasi)
- (K11) *Peningkatan kontribusi ITS melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat*
 - (ISK11.1) Merencanakan dan mengorganisasi implementasi abdimas yang tepat sasaran dan sesuai dengan kompetensi ITS (LPPM dan Dit. Kerjasama dan Kealumnian)
 - (ISK11.2) Merencanakan dan mengorganisasi implementasi program CSR yang tepat sasaran untuk masyarakat sekitar ITS (Sekretaris Institut)

Sedangkan sasaran strategis ITS (Ix) yang merupakan turunan dari Tujuan Strategis, (I) *“World Class University, menjadikan perguruan tinggi dengan reputasi dan kelas dunia (World Class University) dengan memanfaatkan sebesar-besarnya modal akademik untuk mendorong internasioalisasi program akademik serta pencapaian akreditasi internasional, serta dengan mendorong intenasionalisasi dari hasil riset (intellectual output) dan inovasi”, dan selanjutnya diturunkan dalam beberapa inisiatif strategis (ISly) antara lain:*

- (I1) *Meningkatkan peringkat ITS pada sistem perankingan PT nasional dan internasional (IKSS2.1)*
 - (ISI1.1) Melakukan analisa terhadap peringkat ITS di setiap sistem perankingan dan menjadikan sebagai masukan bagi unit/ bidang terkait (Tim WCU)
 - (ISI1.2) Melakukan pelatihan penulisan karya ilmiah, bimbingan teknis untuk tim pimnas dan kompetisi internal. (Dit. Kemahasiswaan dan Akademik)
 - (ISI1.3) Mendesain promosi ITS luar negeri, penanggung jawab ITS LIASON OFFICER REGIONAL, Penguatan kompetensi dosen, tendik dan mahasiswa dl keg internasional (Dit. Hubungan Internasional)
 - (ISI1.4) Mengemplementasikan kelas berbahasa Inggris (Dit. Akademik)
 - (ISI1.5) Memberikan reward kepada dosen berprestasi internasional (Dit. SDMO)
- (I2) *Penguatan internasionalisasi melalui peningkatan Jumlah Publikasi internasional (IKSS4.2)*
 - (ISI2.1) Melakukan penguatan pusat studi serta menyusun peta jalan riset yang berorientasi produk (LPPM)
 - (ISI2.2) Melaksanakan program penguatan kemampuan mahasiswa untuk publikasi internasional (Bidang Akademik dan Kemahasiswaan)
 - (ISI2.3) Memfasilitasi pusat studi dan peneliti untuk membentuk jejaring risat nasional maupun internasional (LPPM)
 - (ISI2.4) Melakukan promosi dan menginisiasi kerjasama riset dalam skema konsorsium nasional dan internasional (Dit. Kerjasama dan Kealumnian)
- (I3) *Penguatan internasionalisasi melalui Jumlah prodi yang terakreditasi unggul (IKSS 1.4)*
 - (ISI3.1) Penguatan penjaminan mutu pendidikan dalam upaya pencapaian akreditasi nasional dan akreditasi internasional (Dit. Akademik /PJM)
 - (ISI3.2) Menyiapkan sarana prasarana akademik, riset dan peniunjang serta lingkungan yang memadai untuk mendukung program internasionalisasi ITS (Dit. PPSP)

- (ISI3.3) Meningkatkan kapasitas SDM dan infrastruktur TSI yang memiliki kemampuan prima untuk mendukung dan menguatkan upaya ITS menuju World Class University (Dit. SDMO)

Kebutuhan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis meliputi kebutuhan sumber daya manusia (dosen dan karyawan), keuangan, peralatan dan gedung, teknologi, dan lain-lain. Kebutuhan sumber daya dihitung berdasarkan inisiatif strategis yang akan dilakukan. Penambahan jumlah mahasiswa, pendirian fakultas, pendirian lembaga dan unit organisasi baru; revitalisasi laboratorium; penyediaan tenaga akademik dan non-akademik untuk unit organisasi baru yang akan dibentuk, penyiapan infrastruktur, dan lain-lain akan menyebabkan kebutuhan sumber daya bertambah.

B. TARGET KINERJA

Pada bagian ini akan ditampilkan target kinerja (sebagaimana tabel 1) dari sejumlah indikator yang telah ditetapkan secara *top down* oleh pemerintah pada semua PTN Badan Hukum termasuk ITS, sedangkan indikator lainnya tetap digunakan sebagai indikator antara atau tambahan yang digunakan dalam pengukuran kinerja organisasi dan individu melalui mekanisme yang telah ditentukan berdasarkan Keputusan Rektor ITS.

Tabel 1
Target Kinerja 2016 - 2017

NO.	INDIKATOR	SATUAN	CAPAIAN	TARGET	KET
			2016	2017	
I.	Sekretariat Jendral				
1	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	Kasus	0	0	Nominal
2	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	Opini	WTP	WTP	Nominal
3	Indeks kepuasan pelayanan → Ombudsman	Nilai	NA	Hijau	Nominal
4	Persentase UKT kelompok terendah	Persen	23,8%	24%	Nominal
II.	Program Pembelajaran dan Kemahasiswaan				
1	Jumlah Mahasiswa	Mahasiswa	20.254	21.000	Nominal
2	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Mahasiswa	18	36	Nominal
3	Jumlah lulusan bersertifikat kompetensi	Mahasiswa	NA	200	Nominal
4	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)	Prodi	42	46	Kumulatif
5	Jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional dan internasional (kompetisi)	Mahasiswa	73	80	Nominal
6	Jumlah lulusan yang langsung bekerja	Mahasiswa	69%	70%	Nominal
III.	Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti				
1	Masuk Peringkat Top 500 Dunia (International University QS)	Ranking	701+	650+	Nominal
2	Akreditasi Perguruan Tinggi	Nilai	A	A	Nominal
3	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang <i>mature</i>	Unit Kerja	0	1	Kumulatif
4	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	Unit Kerja	1	2	Kumulatif
IV.	Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya Iptek dan Dikti				
1	Jumlah dosen berkualifikasi S3	Orang	407	427	Kumulatif
2	Jumlah SDM yang meningkat karir dan kompetensinya (Keterangan: LK dan GB: 235 + 94, Serdos: 815, ada irisan antara dosen yang Serdos dg LK/ GB)	Orang	807	820	Kumulatif
V.	Program Penguatan Riset dan Pengembangan				
1	Jumlah publikasi internasional	Judul	489	600	Nominal
2	Jumlah HKI yang didaftarkan	Judul	264	284	Kumulatif
3	Jumlah prototipe R & D ® TRL 6	Produk	72	90	Kumulatif
4	Jumlah prototipe industri ® TRL 7	Produk	15	20	Kumulatif
VI.	Program Penguatan Inovasi				
1	Jumlah produk inovasi ® produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan oleh pengguna	Produk	10	15	Nominal

C. PERUBAHAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RKAT

C.1. Faktor Internal

Analisis kondisi internal meliputi kemampuan ITS dalam mengelola program tridharma (pengajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat) dan sumber daya (keuangan, sumber daya manusia, fasilitas dan infrastruktur). Kemampuan ini dilihat dari kesiapan organisasi dan manajemen serta pencapaian kinerja dalam beberapa tahun terakhir. Analisis kondisi internal akan lebih mengelaborasi kelemahan dan kekuatan ITS sebagai Institusi dalam pencapaian visi dan misinya. Beberapa aspek internal yang penting untuk dianalisis kondisinya dan akan mempengaruhi kinerja ITS antara lain organisasi dan tata kerja, sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana serta tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Berdasarkan hasil analisa beberapa faktor internal tersebut dapat diidentifikasi beberapa kekuatan dan kelemahan ITS yang akan mempengaruhi dalam operasionalisasinya yang masing-masing dapat dirinci sebagai berikut:

Kekuatan:

1. ITS memiliki kualitas input mahasiswa, program pendidikan, serta staf pengajar yang baik, sehingga siap mengembangkan diri dari *teaching university* menjadi *research university*.
2. ITS sudah memiliki struktur dan tata kerja organisasi yang siap untuk pengembangan *research university* dan pengakuan internasional yang lebih baik.
3. ITS telah berubah status dari PTN PKBLU menjadi ITS PTN Berbadan Hukum, sehingga memiliki otonomi yang lebih luas dalam pengelolaan sumber daya.
4. ITS telah memiliki sistem informasi akademik dan kepegawaian yang membantu proses penjaminan mutu akademik yang telah terintegrasi dalam Sistem Informasi Terintegrasi (INTEGRA) ITS.
5. Penggabungan bidang akademik dan kemahasiswaan mendorong kegiatan akademik yang kreatif dan non-akademik yang terukur serta meningkatkan kualitas implementasi pembelajaran terintegrasi dalam bentuk *Lab based Education* (LBE).
6. ITS telah memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) yang baku dalam beberapa proses pengelolaan SDM.
7. Kurikulum yang merujuk pada kerangka kualifikasi nasional Indonesia (KKNI), proses pembelajaran dan suasana akademik di ITS telah dirancang dalam kebijakan untuk mendukung tercapainya visi, misi tujuan dan sasaran yaitu pencapaian reputasi internasional.
8. Komitmen manajemen yang kuat dalam menjaga prinsip sistem alokasi dana yang memprioritaskan *core process*.
9. Motivasi dosen yang tinggi dalam melakukan penelitian bersama dengan mahasiswa.

Kelemahan:

1. Belum meratanya *resources sharing* dalam pelaksanaan kegiatan Tridharma, baik institusional maupun individual.
2. Belum semua staf akademik dan non-akademik berpartisipasi aktif dalam perbaikan kualitas proses pembelajaran serta penjaminan mutu.

3. *Link and match* ITS dengan industri belum optimal.
4. Masih kurangnya koordinasi terpusat yang mengevaluasi pelaksanaan kebijakan di kurikulum dan proses pembelajaran di setiap program studi.
5. Masih lemahnya implementasi tata kelola teknologi informasi yang baik, belum standarnya struktur *database* dan lemahnya integrasi data antar sistem informasi yang telah beroperasi di ITS yang dikarenakan dukungan kompetensi tenaga kependidikan dibidang IT.
6. Belum semua laboratorium melakukan Tri Dharma terintegrasi (LBE).
7. Sumber daya (keuangan dan fasilitas) pendukung riset masih kurang.
8. Orientasi pada *outreach program* masih kurang.
9. Integrasi riset lintas disiplin dalam rangka menghasilkan riset unggulan yang berorientasi pada kehidupan sosial-ekonomi masyarakat masih kurang.
10. Masih adanya indikasi hambatan terhadap perubahan kultur organisasi yang berpeluang memperlambat proses implementasi OTK ITS sebagai PTN Badan Hukum yang baru.
11. Masih adanya ego sektoral di kalangan unit (departemen, fakultas dan unit lainnya) dan status kepegawaian (dosen dan tendik)

Berbagai hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan ITS tersebut diatas akan dikelola dengan baik untuk menjadi rumusan strategi yang efektif dengan mensinergikan aspek-aspek eksternal yang akan diuraikan pada bagian selanjutnya.

C.2. Faktor Eksternal

Perkembangan organisasi disamping dipengaruhi oleh faktor internal, juga dipengaruhi oleh faktor eksternal kampus. Analisis eksternal dilakukan untuk mengantisipasi dampak kondisi eksternal yang berpotensi untuk mempengaruhi kinerja ITS. Analisis ini dilakukan terhadap beberapa aspek eksternal diantaranya adalah perubahan politik, ekonomi, sosial, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEKS). Sebagai Perguruan Tinggi publik, ITS akan dipengaruhi oleh berbagai perubahan aspek eksternal tersebut baik nasional maupun internasional. Analisis lingkungan eksternal berikut ini merupakan analisis tentang kondisi-kondisi penting yang sangat berpengaruh pada sistem manajemen ITS. Beberapa faktor eksternal yang signifikan berpengaruh pada kegiatan ITS PTN Badan Hukum antara lain: (1) Dinamika Peraturan Pemerintah terkait Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi, (2) Dinamika Peraturan Pemerintah terkait Keuangan Perguruan Tinggi, (3) Kebijakan Pembangunan Nasional Jangka Panjang, (4) Tantangan Globalisasi dan (5) Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diidentifikasi hal penting yang harus diperhatikan dari aspek eksternal dalam bentuk peluang dan sekaligus ancaman. Adapun peluang dan ancaman tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut:

Peluang:

1. Pertumbuhan ITS di masa mendatang semakin besar dan luas, dan peran ITS dalam memacu kemajuan bangsa dibidang sains dan teknologi semakin diperlukan.

2. ITS dan unit-unit yang ada di dalamnya memiliki jejaring nasional dan internasional yang memadai
3. ITS sebagai perguruan tinggi nasional dengan kompetensi inti pada bidang teknik dan sains banyak diminati oleh calon mahasiswa
4. Banyaknya tawaran beasiswa studi lanjut, diklat bagi SDM di ITS baik dari dalam maupun luar negeri
5. Tahun 2012 ITS telah mendapatkan dana *tracer study* dari BELMAWA untuk membangun kegiatan *tracer study* secara melembaga di tingkat institusi secara *online*.
6. Banyak kesempatan akses kerjasama penelitian dan pendidikan baik melalui Kemenristekdikti, instansi pemerintah lainnya atau kerjasama dengan industri
7. *Networking* dengan industri yang semakin meningkat membuka kesempatan bagi ITS untuk meningkatkan kerjasamanya
8. Penunjukan ITS oleh KemenRistekDikti untuk menjadi PTN peringkat Top 500 dunia, memberikan peluang bagi ITS mengembangkan dirinya sehingga menjadi semakin maju.

Ancaman:

1. Dampak globalisasi dalam berbagai sektor, khususnya pendidikan yang menuntut kekuatan kompetisi lulusan yang tangguh di taraf nasional dan internasional
2. Sebagai institusi pemerintah, pengelolaan bidang SDM di ITS, seperti rekrutmen, pengangkatan PNS, sangat tergantung pada pemerintah pusat
3. Persaingan yang ketat dari PT lain yang telah mengembangkan kurikulum dan proses pembelajarannya
4. Belum adanya master plan TIK yang terpadu dan sesuai dengan kebutuhan ITS kedepan
5. Masih rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap Perguruan Tinggi di Indonesia Timur di banding dengan Perguruan Tinggi di Indonesia wilayah Barat.
6. Gejolak perekonomian dunia yang berpengaruh pada pertumbuhan ekonomi Indonesia berpengaruh pada kemampuan negara dalam mensupport pendanaan bagi ITS sebagai PTN.

Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang merupakan hasil analisis kondisi eksternal dan internal tersebut harus dikelola dengan baik oleh ITS. Kelemahan harus diubah menjadi kekuatan dan ancaman diubah menjadi peluang. Selanjutnya, kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh ITS harus dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai visi, misi dan tujuan ITS.

Pada bagian ini, berdasarkan analisis SWOT dirumuskan strategi pengembangan ITS dan pencapaiannya yang akan diuraikan pada bagian selanjutnya.

D. RENCANA KEGIATAN

Untuk meningkatkan kontribusi pada kemajuan dan reputasi bangsa, khususnya dibidang pendidikan tinggi, ITS merumuskan rencana strategis 2015-2020 dan rencana induk pengembangan ITS 2016-2040. Rencana strategis tersebut disusun selaras dengan rencana strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia 2015-2019. Tiga issue strategis, yaitu *Good University Governance*, *Research University* dan *World Class University* yang dikembangkan oleh ITS PTN Badan Hukum merupakan salah satu bentuk kontribusi ITS pada tercapainya sasaran strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Untuk itu diperlukan upaya strategis dan perbaikan berkelanjutan agar Tridharma Perguruan Tinggi dapat dilaksanakan secara komprehensif dan terpadu.

Dalam rangka pencapaian visinya, ITS menetapkan sejumlah program - program akselerasi, yaitu program yang hasil implementasinya dapat segera dirasakan oleh pemangku kepentingan ITS. Terkait hal tersebut, telah disusun program prioritas yang terbagi menjadi program inti dan program pendukung. Program inti mencakup proses utama yang terdiri dari pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat, sedangkan program pendukung berupa pengembangan sistem informasi terpadu yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan pengembangan proses inti.

Proses utama meliputi aktivitas-aktivitas peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan di lingkungan kampus ITS sesuai dengan capaian visi ITS sebagai universitas riset yang diakui secara internasional, antara lain:

- a. Promosi kerjasama internasional
- b. Penguatan program - program pascasarjana
- c. Pendidikan berbasis laboratorium
- d. Pengembangan publikasi internasional
- e. Pengembangan usaha berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK)

Sementara itu proses pendukung meliputi pengembangan sistem informasi terpadu yang terdiri atas sistem pengembangan sumber daya manusia, sistem keuangan, penganggaran dan pengendalian, serta sistem informasi manajemen dan *knowledge management* sistem. Perancangan, implementasi dan peningkatan sistem - sistem ini perlu dilakukan secara kontinu, *flexible* dan adaptif. Hal ini dimaksudkan agar sistem yang ada selalu selaras dengan kebutuhan, mudah diakses dan dijalankan, dan tetap terdepan dalam implementasi TIK. Pengadaan sistem - sistem pendukung ini perlu diiringi dengan persiapan sumber daya institusi maupun sumber daya manusia yang cakap dan cerdas.

Untuk mencapai tujuan dan mewujudkan visi dan misi ITS, setiap unit kerja di bawah rektor secara terstruktur harus menyusun dan melaksanakan program - program kerja. Pelaksanaan program, kegiatan dan aktivitas di tingkat unit kerja harus mengacu pada rencana kerja di tingkat institut. Namun demikian, di tingkat unit kerja, dimungkinkan pula untuk mengusulkan program - program inisiatif selama masih dalam kerangka kerja program kerja rektorat. Selain itu dilakukan pula penyelarasan horisontal berupa penyelarasan program kerja antar unit kerja yang ada untuk mencegah terjadinya tumpang tindih dan memungkinkan terjadinya sinergi antar unit kerja.

Dalam pelaksanaan kegiatan tridharma, ITS memiliki empat bidang pengembangan strategis, yaitu: Bidang Akademik dan Kemahasiswaan (Bidang I), Bidang Perencanaan, Keuangan, Sarana dan Prasarana (Bidang II), Bidang Sumber Daya Manusia Organisasi dan Teknologi Sistem Informasi (Bidang III), Bidang Kerjasama, Inovasi, Kealumnian dan Internasionalisasi (Bidang IV), dan Bidang Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (PPM). Bidang I, Bidang IV dan Bidang PPM merupakan bidang yang terkait dengan *core* bisnis ITS, sedangkan Bidang II dan Bidang III merupakan bidang yang terkait dengan pendukung bagi kegiatan utama ITS sehingga bisa berjalan dengan optimal. Berbagai program dan kegiatan strategis ITS, sesuai dengan bidang pengembangan tersebut, dirinci pada uraian berikut ini.

Bidang Akademik dan Kemahasiswaan dibawah koordinasi Wakil Rektor I memiliki fungsi sebagai perencana strategis, penyelenggara layanan teknis dan administrasi akademik dan kemahasiswaan. Beberapa program dan sub program yang dilaksanakan oleh bidang Akademik dan Kemahasiswaan adalah:

1. Menyeimbangkan keunggulan mahasiswa dengan keberpihakan untuk meningkatkan tanggung jawab sosial ITS
Sub Program:
 - a. Mengintensifkan promosi ITS secara sistematis dan terprogram ke berbagai pihak
 - b. Meningkatkan sumber pendanaan untuk membantu mahasiswa melalui beasiswa dan kegiatan produktif
 - c. Meningkatkan kontribusi ITS terhadap program keberpihakan
 - d. Mengintensifkan pendampingan mahasiswa program afirmasi secara sistematis dan terprogram oleh mahasiswa senior
2. Meningkatkan efektivitas pembelajaran
Sub Program:
 - a. Mengembangkan e-learning
 - b. Mendorong diadakannya kelas berbahasa Inggris
 - c. Mendorong program studi untuk mengajukan akreditasi internasional
 - d. Meningkatkan ketrampilan mengajar dosen dengan pelatihan
 - e. Memantapkan pelaksanaan lab-based education (LBE)
 - f. Memberdayakan program pascasarjana
 - g. Terlaksananya PDCA kurikulum 2018-2023
 - h. Membantu terealisasinya peraturan yang terkait dengan bidang 1 (SKPI, SK Rektor buka tutup Prodi)
 - i. Memastikan CP yang direncanakan sesuai dengan harapan
3. Memberikan berbagai pengalaman berharga kepada mahasiswa untuk mengembangkan diri melalui kegiatan kurikuler, ko-kurikuler dan ekstra-kurikuler
Sub Program:
 - a. Mengevaluasi secara berkala kurikulum untuk memadukan kompetensi keilmuan dengan soft skills
 - b. Mendorong program joint degree dan pertukaran mahasiswa dengan universitas mitra luar negeri
 - c. Mengintensifkan kuliah tamu dari industri, alumni dan staf pengajar dari dalam maupun luar negeri
 - d. Mengintensifkan pembinaan untuk mengembangkan soft skills mahasiswa

- e. Meningkatkan kreativitas, daya nalar mahasiswa dan jiwa *technopreunership*

Sesuai OTK ITS tahun 2016, Bidang II membawahi bidang perencanaan, keuangan, dan pengelolaan sarana dan prasarana di ITS. Program dan sub program yang dilaksanakan oleh Bidang II adalah:

1. Peningkatan efisiensi tata guna/tata kelola keuangan ITS

Sub Program:

- a. Penganggaran Berbasis Kinerja
- b. Pelaporan keuangan berbasis accrual
- c. Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning (ERP)
- d. Perbaikan berkelanjutan terhadap proses bisnis
- e. Pelaporan dan Pengawasan cost center per unit
- f. *Continuous Cost Reduction Program*
- g. Identifikasi sumber-sumber pendapatan
- h. Sistem Tata kelola investasi yang akuntabel.
- i. Sistem pembayaran semua transaksi di ITS (terpusat)
- j. Menciptakan budaya pelayanan prima
- k. Standarisasi SOP keuangan
- l. Pengembangan SDM Perencanaan, Keuangan dan Sarana-Prasarana yang berkelanjutan melalui pelatihan, peningkatan skills dan sertifikasi
- m. Membuat Sistem Informasi Manajemen Aset

2. Pengembangan Sarana Prasarana yang berkelanjutan

Sub Program:

- a. Peningkatan sistem perencanaan sarana prasarana
- b. Pemanfaatan SIM aset

3. Pengembangan sumber daya fasilitas dan membuat sistem perencanaan fisik ITS dan master plan yang memperhatikan faktor efisiensi lahan serta ramah terhadap lingkungan dan pengguna

Sub Program:

- a. Peningkatan kualitas dan kuantitas ruang kuliah, ruang laboratorium, ruang baca/perpustakaan, asrama mahasiswa asing dan ruang administrasi, beserta peralatan dan perlengkapannya
- b. Perencanaan sistem transportasi, drainase, landscape, utilitas, dan pengelolaan lingkungan yang efisien, dan ramah lingkungan serta ramah pengguna

Sementara itu, untuk bidang III yang merupakan koordinator dari semua kegiatan pengembangan dan pemberdayaan SDM ITS serta pengelolaan teknologi sistem informasi yang kompeten, melaksanakan sejumlah program dan sub program sebagai berikut:

1. Penguatan organisasi dan manajemen ITS yang selaras dengan kebutuhan Good University Governance (GUG) dalam kerangka ITS PTNBH

Sub Program:

- a. Analisa dan Evaluasi Beban Kerja
- b. Perencanaan alokasi pegawai sesuai kompetensi dan jumlah
- c. Evaluasi Jabatan sesuai OTK
- d. Pemeringkatan Jabatan
- e. Deployment Indikator Kinerja Organisasi
- f. Penyusunan pedoman pengelolaan dosen dan tendik ITS-PTNBH
- g. Penyebarluasan informasi dan kemudahan akses layanan bidang kepegawaian
- h. Pelayanan pengelolaan karir dosen dan tendik PNS/NON PNS
- i. Pelayanan kesejahteraan pegawai yang memasuki purna tugas
- j. Pelayanan persuratan dan kearsipan baik konvensional maupun berbasis teknologi (e-perkantoran, digital arsip)
- k. Penguatan kelembagaan/organisasi dan peningkatan kompetensi SDM Biro Umum

2. Pembentukan budaya organisasi yang kuat yang selaras dengan semangat PTN BH
Sub Program:

- a. Penyusunan Indikator Kinerja individu
- b. Perumusan Budaya Kerja ITS
- c. Pelaksanaan reformasi birokrasi sesuai peta jalan reformasi birokrasi yang telah disusun

3. Pembangunan budaya keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja
Sub Program:

- a. Penyusunan Kebijakan Standar Mutu Keamanan dan Keselamatan Kerja ITS
- b. *Risk Assessment* dan Pemetaan Hazard
- c. Standarisasi *Emergency Plan*
- d. Perancangan Sistem Patroli Kampus Terintegrasi
- e. Implementasi Program Aksi Penegakan K3

4. Pengembangan dan pemeliharaan Sistem Informasi terintegrasi
Sub Program:

- a. Modifikasi dan penambahan fitur mayor pada SI eksisting
- b. Pengembangan SI Baru
- c. Pengelolaan (pemeliharaan) Sistem Informasi Eksisting
- d. Monitoring dan evaluasi kinerja SI eksisting
- e. Pengembangan good governance pengembangan TSI

5. Pengembangan data warehouse dan online analytical processing
Sub Program:

- a. Pengembangan dan pemeliharaan data warehouse
- b. Peremajaan RESITS dan portal data
- c. Pembuatan SIM pelaporan eksekutif
- d. Integrasi dan pemeliharaan basis data SIM

6. Penyiapan dosen dalam pencapaian internasionalisasi pada bidang inti (Tri Dharma Pendidikan Tinggi)
Sub Program:

- a. Pemetaan potensi dan peluang dosen berdasarkan bidang inti (Pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat) yang berpotensi mendapatkan prestasi internasional
 - b. Penyelenggaraan kompetisi dosen berprestasi tingkat ITS
7. Peningkatan kapasitas dan penguatan kompetensi SDM (dosen dan tenaga kependidikan) sesuai kebutuhan yang mendukung World Class University
Sub Program:
 - a. Pemetaan kompetensi dosen berdasarkan kriteria yang dibutuhkan untuk menuju WCU
 - b. Pemetaan kompetensi tenaga kependidikan berdasarkan kriteria yang dibutuhkan untuk menuju WCU
 - c. Penyusunan rencana peningkatan kapasitas dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan berdasarkan prioritas (melalui beberapa kegiatan antara lain; workshop, training, sertifikasi internasional, pendidikan non gelar lainnya hingga melalui pendidikan bergelar)
 - d. Perancangan sistem pengembangan karir dosen dan tenaga kependidikan
 - e. Sinergi dan kolaborasi lintas bidang untuk keperluan penguatan kompetensi dosen melalui dukungan dana operasional hingga penghargaan terhadap prestasi internasional
 - f. Perancangan Sistem Informasi Kompetensi SDM secara terintegrasi
 - g. Pemenuhan Rasio jumlah dosen/mahasiswa melalui pelaksanaan pengadaan dosen PNS/NON PNS
 - h. Pemenuhan Rasio jumlah dosen/mahasiswa melalui pelaksanaan pengadaan tenaga kependidikan PNS/NON PNS
8. Pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur dan keamanan teknologi informasi
Sub Program:
 - a. Pengembangan infrastruktur routing dan switching seluruh ITS
 - b. Pengembangan titik sambungan hotspot di lingkungan non unit
 - c. Pengembangan titik sambungan jaringan *switch access* (fiber optik)
 - d. Pengembangan infrastruktur bandwidth internet
 - e. Pengembangan infrastruktur storage data center
 - f. Operasional infrastruktur dan keamanan
 - g. Pengembangan infrastruktur keamanan
 - h. Pengembangan infrastruktur server di data center
 - i. Melakukan pengembangan integrasi monitoring infrastruktur dan keamanan Teknologi Informasi
9. Optimalisasi layanan teknologi dan sistem informasi
Sub Program:
 - a. Analisis kebutuhan unit & survey kepuasan layanan TIK
 - b. Pengadaan software berlisensi
 - c. Transisi melalui instalasi, penyiapan konten, update media, sosialisasi dan pelatihan
 - d. Pengembangan service desk
 - e. Peremajaan pantau .its.ac.id

Bidang IV membawahi pengelolaan kerjasama, inovasi, kealumnian dan internasionalisasi. Kegiatan inovasi merupakan program baru yang dicanangkan untuk

dikelola bidang IV. Kegiatan inovasi merupakan suatu upaya yang menjembatani atau merupakan proses antar muka antara hasil riset dan implementasinya menuju komersialisasi. Program dan sub program bidang kerjasama, inovasi, kealumnian dan internasionalisasi adalah sebagai berikut:

1. Mendisain dan menyelenggarakan sistem endowment fund ITS dengan bekerjasama dengan alumni dan mitra ITS
Sub Program:
 - a. Menyediakan sistem IT untuk pengumpulan endowment fund secara elektronik/IT
 - b. Pembuatan paket kerjasama pembenahan infrastruktur ITS oleh alumni/mitra
 - c. Alumni/partners business meeting dan sejenisnya untuk endowment fund
2. Menyusun proposal dan mengupayakan pendanaan infrastruktur ITS melalui pinjaman luar negeri
Sub Program:
 - a. Penyusunan dokumen loan
 - b. FGD dan finalisasi dokumen loan
 - c. Pengusulan dan proses administrai usulan dokumen loan ITS ke Kemenristekdikti dan Bappenas
 - d. FGD/ Workshop Dengan Stakeholder kerjasama untuk menyusun DED STP ITS
 - e. Pelaksanaan Studi Banding STP
 - f. Penyusunan Detail Engineering Disain Gedung STP
3. Mengimplementasikan hasil inovasi dosen/mhs ramah lingkungan untuk dimanfaatkan di ITS
Sub Program:
 - a. Pendataan hasil inovasi ITS yang bersifat ramah terhadap lingkungan dan dapat diimplementasikan
 - b. Produksi dan instalasi hasil inovasi ITS yang bersifat ramah terhadap lingkungan & dapat dimple mentasikan dengan dukungan mitra ITS (skema kerjasama)
 - c. Pendataan proporsi energi yang termanfaatkan yang bersumber dari sumber energi yang terbaharukan
4. Mengoptimalkan kerjasama ITS dengan mitra untuk meningkatkan kemampuan pendapatan ITS melalui sistem manajemen informasi kerjasama (SIM MOU)
Sub Program:
 - a. Pendataan MoU dan pemberdayaan MoU yang tidak terberdayakan
 - b. Program pembuatan SIM MOU
5. Melaksanakan training/klinik/kompetisi/kuliah tamu kewirausahaan bekerjasama dengan alumni
Sub Program:
 - a. Melaksanakan training/klinik/kompetisi /kuliah tamu kewirausahaan bekerjasama dengan alumni
6. Melaksanakan proses inkubasi bagi Civitas Akademika ITS dan masyarakat serta menjadikannya sebgaia SBU usaha komersial ITS
Sub Program:
 - a. Pelaksanaan program inkubator bisnis mahasiswa dan alumni, DOSEN INOVATIF

- b. Menjadikan produk proses inkubator sebagai SBU ITS holding
7. Penguatan kompetensi mahasiswa melalui TWI dan internship
Sub Program:
 - a. Pendokumentasian TWI melalui media Daring
 - b. Kegiatan internship mahasiswa melalui kerjasama industri/alumni
 8. Memberikan pendampingan, dan insentif bagi hasil riset dan inovasi yang siap di produksi dan dikomersialisasi serta membantu dalam mencari mitra kerjasama
Sub Program:
 - a. Memberi insentif untuk membuat prototipe R&D (skala Lab) yang telah memiliki TRL 6
 - b. Memberi insentif untuk membuat prototipe skala industri yang siap dikomersialisasikan
 - c. Memberi insentif untuk melakukan kajian kelayakan teknis dan kelayakan bisnis bagi hasil riset dan inovasi skala lab dan industri yang siap dikomersialisasikan
 - d. Memberikan pendampingan bisnis kepada setiap calon innovator.
 - e. Membuat profil pemetaan inovasi ITS melalui SIM Inovasi, Portofolio daring (online web) dan versi cetak. Versi cetak didistribusikan ke pihak-pihak terkait
 9. Melaksanakan kegiatan CSR dan CD dalam kerangka pengabdian masyarakat serta memberdayakan konsorsium EPI UNET sebagai kontribusi ITS untuk Indonesia Bagian Timur
Sub Program:
 - a. Melaksanakan kegiatan pengabdian masyarakat dengan dana CSR Mitra
 - b. Melaksanakan kegiatan *Community Development* (CD) yang produktif
 - c. Melaksanakan FGD dan rapat koordinasi kerjasama EPI UNET
 10. Bekerjasama dengan Tim WCU Dikti dan unit di ITS yang terkait dalam melaksanakan upaya meningkatkan peringkat ITS pada sistem perangsangan nasional dan internasional
Sub Program:
 - a. Koordinasi dengan Kementerian Ristek Dikti untuk perencanaan dan perbaikan sistem yang mendukung WCU
 - b. Koordinasi antar unit yang mendukung pencapaian WCU
 - c. Peningkatan jumlah kolaborasi riset dengan partner internasional
 - d. Peningkatan jumlah dosen ITS yang menjadi responden survey yang dilakukan oleh QS
 - e. Membuat dan mengirim katalog dalam bahasa Inggris tentang lab/unit kepada mitra di luar negeri
 - f. Road Show ke perusahaan (employer) internasional/multinasional yang ada di Indonesia
 - g. *Tracer study* Internasional/Multinasional
 - h. Meningkatkan jumlah visiting Professor/Lecturer/Researcher dengan tugas mengajar, menguji, menjadi pembimbing riset, joint author
 - i. Insentif prodi yang mendatangkan *guest lecture* dari Luar Negeri
 - j. Pelaksanaan Kuliah Tamu dari lembaga ranking internasional

11. Meningkatkan mobilitas internasional dosen/mahasiswa/tendik serta melaksanakan promosi dan penguatan kompetensi

Sub Program:

- a. Program *non academic staff exchange inbound*
- b. Intenship for ITS Staffs ke LN
- c. memberi insentif untuk program exchange mahasiswa LN ke ITS
- d. Intenship for ITS student ke LN
- e. Pembuatan SIM WCU
- f. Pameran Pendidikan ITS di Luar Negeri
- g. Menerima Postdoctoral fellow dari luar negeri (insentif untuk lab/peneliti)
- h. Pembuatan Materi Promosi & Media Promosi Kerjasama ITS (IO)
- i. Pengembangan/perbaikan Website IO ITS
- j. Program CommTECH
- k. Joint Workshop for Global Engineers in Asia 2016 (IO)
- l. Workshop Global Competencies Development for ITS Lecturers, Staffs, Student Unions (IO)

12. Meningkatkan kemampuan dosen dalam memberikan kelas berbahasa inggris melalui pelatihan EMI

Di samping keempat bidang pengembangan tersebut, ITS juga memiliki Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)-ITS yang bertugas untuk mengkoordinasi kegiatan penelitian yang dilakukan oleh unit-unit dan pusat studi. LPPM-ITS juga berperan dalam peningkatan penguasaan, pengembangan dan penerapan IPTEKS untuk memberdayakan masyarakat dengan segala sumberdayanya. Tugas pengelolaan penelitian tercakup juga di dalamnya pengabdian kepada masyarakat, yang disinergikan dengan langkah penguatan kerjasama dalam peningkatan kontribusi ITS dalam penyelesaian persoalan nasional. LPPM ITS memiliki program dan sub program sebagai berikut:

1. Penyusunan peta jalan riset

Sub Program:

- a. Updating peta jalan riset
- b. Penyediaan pendanaan riset dari anggaran ITS
- c. Pengupayaan pendanaan riset dari anggaran NON PNBP ITS

2. Pembentukan Pusat Unggulan Institusi (PUI)

Sub Program:

- a. Pengusulan CNC dan pusat lainnya menjadi PUI

3. Identifikasi dan Pengusulan HKI hasil riset

Sub Program:

- a. Pelatihan penyusunan dokumen paten
- b. Pengusulan dokumen paten
- c. Pemeliharaan paten

4. Pendataan dan fasilitasi hasil riset produk komersial

Sub Program:

- a. Pendataan hasil riset yang berpotensi di produksi

- b. Penyediaan anggaran Hibah kompetitif pembuatan prototipe hasil riset yang berpotensi di produksi
 - c. Pemetaan hasil riset yang berkarakter teknologi tepat guna
5. Pengimplementasi Abdimas
- Sub Program:
- a. Penyediaan anggaran dari PNBP untuk program pengabdian masyarakat
 - b. Penyusunan program abdimas dan kerjasama produk halal
6. Peningkatan Publikasi Internasional
- Sub Program:
- a. Penyediaan anggaran insentif publikasi internasional
 - b. Penyediaan anggaran insentif dosen dengan sitasi kriteria unggul
 - c. Pelatihan penulisan publikasi internasional untuk dosen
7. Pembentukan Jejaring Riset
- Sub Program:
- a. Pembiayaan riset konsorsium nasional (EPI UNET dll)
 - b. Pembiayaan riset konsorsium internasional (AIC, ASEA-UNINET, dll)
 - c. Pembiayaan riset kerjasama DN/LN
 - d. Penyediaan anggaran riset untuk bidang unggulan

Selain Bidang I, II, III, IV dan LPPM, ITS memiliki perangkat yang berupa Sekretaris ITS dan Badan Pengembangan dan Pengelola Usaha. Sekretaris ITS secara hierarki berada di bawah Rektor dan bertanggungjawab untuk menata segala hal yang terkait dengan kerumahtanggaan ITS. Sekretaris ITS juga bertugas untuk memastikan apakah program kerja ITS disegala bidang dapat berjalan dengan baik. Disamping itu, Sekretaris ITS juga bertanggung jawab atas citra ITS baik tingkat nasional maupun internasional. Secara nasional ITS memiliki posisi yang cukup bagus, yaitu menurut penilaian Kemenristekdikti ITS berada pada urutan ke lima diantara perguruan tinggi negeri di Indonesia. Namun demikian ITS harus tetap meningkatkan dan mengembangkan kualitas dan jangkauan layanan pendidikan. Untuk itu dibutuhkan upaya khusus untuk membangun citra ITS dimata masyarakat baik dimata mahasiswa dan orang tua mahasiswa, perusahaan, industri, pemerintah dan masyarakat luas.

ITS juga harus lebih dikenal pada tingkat internasional agar kepercayaan berbagai instansi atau perguruan tinggi di luar negeri semakin baik. Citra ITS dibangun dengan memperkenalkan potensi dan berbagai prestasi yang dimiliki oleh dosen dan mahasiswa maupun prestasi dari unit-unit yang ada di ITS. Untuk itu dibutuhkan kerjasama yang baik dengan media, baik cetak maupun online. Penggunaan media sosial untuk mempromosikan ITS juga perlu diberdayakan. Monitoring dan evaluasi program serta evaluasi kinerja tiap unit akan memastikan capaian kemajuan ITS yang signifikan. Untuk itu semua program harus bisa dipastikan berjalan sesuai dengan yang direncanakan dan memberikan dampak/output yang baik dan sesuai dengan yang ditargetkan

Citra ITS sangat didukung oleh penampilan ITS yang selalu tampak bersih, hijau, indah dan terawat. Keseriusan ITS untuk mengelola lingkungan secara benar melalui pengembangan program *Eco Campus* yang lebih komprehensif harus segera dijalankan, yaitu dengan mengelola lingkungan, sampah dan limbah secara terpadu.

Citra ITS dimata masyarakat juga harus dibangun dengan memberikan manfaat keberadaan ITS di tengah-tengah masyarakat. Walaupun ITS telah memberikan pengharapan besar bagi masyarakat di sekitarnya terutama dalam usaha peningkatan sosial ekonomi tetapi hubungan baik dengan masyarakat harus terjaga. Untuk merealisasikan harapan warga di sekitar kampus, maka ITS perlu mengadopsi konsep tanggung jawab sosial perusahaan yang dikenal dengan corporate social responsibility (CSR) akan disesuaikan oleh ITS menjadi campus social responsibility (CSR). Program-program pengabdian masyarakat yang dapat dilakukan seperti kegiatan bedah kampung sekitar ITS secara reguler (CSR), Industrial workshop (UKM) untuk masyarakat sekitar, sarana belajar untuk anak sekolah penduduk sekitar. Untuk itu, Sekretaris ITS memiliki program dan sub program sebagai berikut:

1. Pengembangan Sistem Penyelarasan, pengawasan dan pengendalian serta pelaporan program kerja dan program strategis ITS
 Sub Program:
 - a. Pengembangan Sistem Informasi Perencanaan, Monitoring dan Evaluasi Program (SIPMonEv) ITS
 - b. Sosialisasi SIPMonEv ITS
 - c. Implementasi SIPMonEv ITS (Pengisian Program Kerja Unit di Lingkungan ITS)
 - d. Pengembangan Konten SIPMonEv berdasarkan Evaluasi Implementasi SIPMonEv
 - e. Monitoring dan evaluasi program di lingkungan ITS
 - f. Pengelolaan data di lingkungan ITS: analisis dan penyusunan serta penyajian laporan atas data dan informasi di lingkungan ITS
2. Mensosialisasikan hasil capaian program kerja kepada stakeholder
 Sub Program:
 - a. Penyusunan Buku Dies Natalis ITS
 - b. Penyusunan Laporan Tengah Tahun ITS
 - c. Penyusunan Laporan Akhir Tahun ITS
 - d. Pelaporan Indikator Kinerja Outcome ITS ke Kementrian atau stakeholder lain
3. Peningkatan kualitas kegiatan Smart Ecocampus
 Sub Program:
 - a. Peningkatan Kesadaran Masyarakat Kampus tentang Lingkungan
4. Penyiapan dan Implementasi Dokumen Lingkungan
 Sub Program:
 - a. Penyusunan dokumen lingkungan bangunan di ITS
 - b. Laporan pengelolaan dan pemantauan DELH ITS
 - c. Penyusunan dokumen kinerja di bidang lingkungan
5. Peningkatan Kegiatan Pengelolaan Lingkungan
 Sub Program:
 - a. Pemberdayaan transportasi internal kampus
 - b. Pengembangan Ruang Terbuka Hijau di ITS
 - c. Pengembangan Eco-Urban Farming
6. Penguatan Protokoler Sesuai standar protokoler dalam Negeri maupun Luar Negeri
 Sub Program:
 - a. Menyusun SOP layanan Protokoler untuk tamu dalam dan luar negeri
 - b. Pelatihan Tenaga protokoler dan MC ITS untuk tamu dalam dan luar negeri

- c. Pelaksanaan kegiatan-kegiatan seremonial ITS
 - d. Workshop MC dan Protokol untuk tenaga kependidikan, himpunan mahasiswa dan Badan Eksekutif Mahasiswa.
 - e. Mengadakan Seminar Nasional Keprotokolan dan Kehumasan
7. Membangun Citra ITS di dalam dan luar negeri
- Sub Program:
- a. Pengelolaan Konten Website (Update)
 - b. Media Gathering
 - c. Kunjungan Kerja Media
 - d. Penyusunan prospektus ITS
 - e. Pelatihan pembuatan pers release, opini untuk dosen, karyawan dan mahasiswa
 - f. Penyusunan database pakar dosen-dosen ITS
 - g. Membuat aplikasi humas dan promosi ITS
 - h. Penyusunan SOP kehumasan
8. Melakukan Pengelolaan Promosi ITS
- Sub Program:
- a. Pembuatan bahan promosi internal dan eksternal, dalam dan luar negeri
 - b. Pembuatan standarisasi power point ITS
 - c. Pembuatan official medial sosial (facebook, twitter, line dan instagram)
 - d. Pembuatan poster/spanduk peringatan hari nasional dan internasional
9. Penguatan sistem dan organisasi bantuan dan pertimbangan hukum serta peraturan terkait
- Sub Program:
- a. pembuatan rancangan Peraturan MWA, Senat Akademik dan Rektor
 - b. pembuatan keputusan MWA, senat Akademik dan Rektor
 - c. pembuatan kajian hukum
 - d. Pembuatan Rancangan perjanjian Kerja sama
 - e. Sosialisasi peraturan-peraturan baru.
10. Penguatan kapasitas SDM hukum
- Sub Program:
- a. Pelatihan di bidang hukum
 - b. seminar/workshop di bidang hukum

BPPU merupakan organ di ITS yang mempunyai tugas untuk menggalang dan mengelola dana, serta mengembangkan unit usaha. Dalam melaksanakan tugas tersebut, BPPU menyelenggarakan fungsi: a) Penggalangan dana secara institusional, baik hasil dari kegiatan usaha komersial, kerjasama professional, kerjasama pemanfaatan asset, dan hasil donasi; b) Pengelolaan dana abadi ITS secara profesional; dan c) Pengembangan kegiatan usaha ITS melalui pemanfaatan penemuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi secara profesional.

Guna pencapaian tujuan dari fungsi - fungsi tersebut, BPPU memiliki program dan sub program sebagai berikut:

1. Mengembangkan dan mengelola usaha komersial ITS secara sehat dan menguntungkan
Sub Program:
 - a. Menyiapkan perangkat aturan-aturan dalam pengelolaan usaha komersial ITS.
 - b. Merancang dan membangun sistem manajemen yang efisien dan efektif pada usaha komersial yang dimiliki ITS.
 - c. Mendirikan Holding Company (Investment Holding) milik ITS
 - d. Mengembangkan usaha melalui pendirian unit usaha yang potensial dan layak di bawah Holding Company ITS.
 - e. Menjadikan beberapa unit usaha penunjang sebagai unit usaha komersial di bawah ITS holding.
 - f. Mempersiapkan unit usaha di holding untuk menjadi subsidiary company yang mandiri dan menguntungkan.
 - g. Mensosialisasikan keberadaan ITS Holding dan unit bisnisnya ke para mitra dan stakeholder ITS.
 - h. Melakukan promosi yang gencar ke mitra dan calon mitra terkait dengan perusahaan ITS serta produk dan jasa yang disediakan.
 - i. Memperkuat jaringan/hubungan dengan seluruh elemen-elemen yang terkait dengan kesinambungan usaha ITS.
 - j. Pengembangan Bisnis Inkubator untuk menghasilkan pengusaha-pengusaha kreatif dan mandiri dengan usaha yang inovatif.
 - k. Merekrut calon-calon tenant potensial untuk masuk dalam Inkubator Bisnis.
2. Mengoptimalkan utilitas asset kampus yang dapat menunjang kegiatan Tri Dharma
Sub Program:
 - a. Menyiapkan perangkat aturan-aturan dalam pengelolaan kerjasama pemanfaatan asset ITS
 - b. Penataan sistem manajemen dan fasilitas kerjasama pemanfaatan asset
 - c. Menjalin kerjasama secara intensif dengan pihak-pihak yang potensial dapat menyediakan fasilitas/layanan/manfaat bagi kalangan ITS dan lingkungan ITS.
 - d. Identifikasi dan pemberdayaan asset-asset dan unit-unit revenue generator potensial selain aset dan unit yang selama ini sudah dioperasikan dan dikerjasamakan sesuai dengan rencana induk ITS.
 - e. Meningkatkan kemampuan dan koordinasi tim lintas fungsi penilai kerjasama pemanfaatan asset.
3. Pengembangan dan pengelolaan usaha penunjang yang dapat mendukung kegiatan Tri Dharma dengan Mandiri
Sub Program:
 - a. Meningkatkan kapabilitas sistem pengelolaan usaha penunjang ITS
 - b. Meningkatkan kemampuan layanan di semua unit usaha penunjang ITS.
 - c. Peningkatan Utilitas pemakaian sarana dan prasarana serta peningkatan pendapatan (FASOR)
 - d. Peningkatan layanan terhadap pengguna fasilitas olahraga (FASOR)
 - e. Peningkatan sarana dan prasarana percetakan (ITSPRESS)
 - f. Peningkatan pelayanan kegiatan pelatihan dan sertifikasi (UPT Pusat Pelatihan dan Sertifikasi Profesi)

4. Meningkatkan penerimaan dari kerjasama profesional melalui pengembangan dan pemanfaatan kompetensi ITS untuk memecahkan permasalahan-permasalahan di Industri yang saling menguntungkan

Sub Program:

- a. Penataan sistem manajemen dan peningkatan fasilitas kerjasama profesional.
- b. Menyiapkan perangkat aturan-aturan dalam pengelolaan kerjasama profesional ITS.
- c. Meningkatkan kemampuan staff dalam menangani kerjasama profesional agar dapat memberikan layanan prima.
- d. Menjalin kerjasama dan Mempromosikan secara intensif kompetensi yang dimiliki ITS ke mitra dan calon mitra kerjasama.
- e. Meningkatkan kuantitas peneliti ITS yang dapat menjalin kerjasama profesional dengan mitra kerjasama.
- f. Meningkatkan kualitas dan kemampuan manajerial para peneliti dalam memberikan layanan kerjasama kepada mitra.

Organ lain yang mendukung pencapaian visi dan misi ITS adalah Kantor Penjaminan Mutu dan Kantor Internal Audit. Kantor Penjaminan Mutu mempunyai program dan sub program sebagai berikut:

1. Peningkatan Jumlah Prodi Terakreditasi Unggul

Sub Program:

- a. Sosialisasi Instrumen Penilaian Akreditasi Nasional
- b. Pelatihan Pengisian Borang Akreditasi Nasional untuk Prodi D3, D4, S1, S2 dan S3
- c. Pendampingan Pengisian Borang Akreditasi Nasional untuk Prodi D3, D4, S1, S2, dan S3

2. Penyusunan Dokumen Kebijakan SPMI ITS

Sub Program:

- a. Penyusunan Dokumen Kebijakan SPMI Bidang Akademik dan Non Akademik
- b. Penyusunan Panduan Implementasi SPMI Bidang akademik dan Non Akademik
- c. Pengembangan sistem online SPMI sesuai dengan standar baru

3. Penguatan SPMI ITS bidang Akademik

Sub Program:

- a. Penyusunan Dokumen Panduan (Standar, Manual & POB, Formulir) SPMI bidang Akademik untuk Tingkat Fakultas dan Tingkat Departemen
- b. Sinkronisasi Dokumen Standar SPMI bidang Akademik ITS, pada level Institut, Fakultas, Departemen dan Prodi, koordinasi dengan Direktorat dan Unit kerja terkait
- c. Peningkatan Kompetensi Auditor SPMI Bidang Akademik
- d. Pelaksanaan SPMI Bidang Akademik melalui Audit Internal
- e. Evaluasi Pelaksanaan SPMI Bidang Akademik
- f. Pelaporan Hasil Pelaksanaan SPMI Bidang Akademik
- g. Pengendalian SPMI Bidang Akademik

4. Penguatan SPMI ITS bidang Non Akademik

Sub Program:

- a. Penyusunan Dokumen Panduan (Standar, Manual & POB, Formulir) SPMI bidang Non Akademik untuk Tingkat Fakultas dan Tingkat Departemen
 - b. Sinkronisasi Dokumen Standar SPMI bidang Non Akademik ITS, pada level Institut, Fakultas, Departemen dan Prodi, koordinasi dengan Direktorat dan Unit kerja terkait
 - c. Peningkatan Kompetensi Auditor SPMI Bidang Non Akademik
 - d. Pelaksanaan SPMI Bidang Non Akademik melalui Audit Internal
 - e. Evaluasi Pelaksanaan SPMI Bidang Non Akademik
 - f. Pelaporan Hasil Pelaksanaan SPMI Bidang Non Akademik
 - g. Pengendalian SPMI Bidang Non Akademik
5. Peningkatan Jumlah Prodi terakreditasi / Sertifikasi Internasional
- Sub Program:
- a. Sosialisasi Instrumen SAR AUN QA
 - b. Pelatihan Pengisian SAR AUN
 - c. Pendampingan Pengisian SAR AUN
 - d. Evaluasi Internal pada Dokumen SAR AUN
 - e. Pengendalian Mutu Prodi sesuai dengan kriteria AUN QA
 - f. Sosialisasi, Pelatihan, dan Pendampingan Pengisian Dokumen Akreditasi SPME badan lain

Sedangkan Kantor Internal Audit mempunyai program dan sub program sebagai berikut:

1. Monitoring Keuangan
- Sub Program:
 - a. Audit pengelolaan keuangan (operasional unit)
 - b. Audit pendapatan Institut dan unit
 - c. Review pelaporan keuangan ITS
2. Monitoring Khusus
- Sub Program:
 - a. Audit terhadap keperluan tertentu
 - b. Audit terhadap keperluan tertentu terjadwal
3. Monitoring Pengadaan B/J
- Sub Program:
 - a. Audit perencanaan pengadaan B/J
 - b. Audit pengadaan B/J
 - c. Audit Pengelolaan BMN pada ITS PTNBH
4. Monitoring Manajemen dan SDM
- Sub Program:
 - a. Audit Manajemen dan Kinerja SDM
 - b. Review Pelengkap Pelaksanaan Program / SOP
5. Peningkatan SDM KAI
- Sub Program:
 - a. Pelatihan dan workshop teknis

Jika dikelompokkan berdasarkan tiga tujuan strategis, yaitu transformasi organisasi (T), kontribusi nasional (K) dan *world class university* (I), maka tiga program Bidang Akademik dan Kemahasiswaan yang dirinci menjadi 17 sub program mendukung tercapainya dua tujuan strategis, yaitu kontribusi nasional dan *world class university*. Tiga program Bidang Perencanaan, Keuangan dan Sarana Prasarana yang dirinci kedalam 17 sub program, 2 program mendukung tercapainya tujuan strategis transformasi organisasi dan 1 program mendukung tiga tujuan strategis sekaligus, yaitu transformasi organisasi, kontribusi nasional dan *world class university*. Program yang sekaligus mendukung tiga tujuan strategis tersebut adalah: Pengembangan sumber daya fasilitas dan membuat sistem perencanaan fisik ITS dan master plan yang memperhatikan faktor efisiensi lahan serta ramah terhadap lingkungan dan pengguna. Di dalam program ini terdapat kegiatan pembangunan lanjutan gedung Research Centre ITS. Sembilan program Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi yang diuraikan ke dalam 52 sub program, 6 program diantaranya mendukung tercapainya tujuan strategis transformasi organisasi dan 1 program mendukung tercapainya tujuan strategis *world class university*, serta dua program yang mendukung tiga tujuan strategis sekaligus. Kedua program tersebut adalah: Pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur dan keamanan teknologi informasi, serta Optimalisasi layanan teknologi dan sistem informasi. Sementara itu 12 program Bidang Pengelolaan Kerja Sama, Inovasi, kealumnian dan Internasionalisasi yang diuraikan ke dalam 51 sub program, 1 program diantaranya mendukung tujuan strategis transformasi organisasi, 1 program mendukung tujuan strategis kontribusi nasional, 2 program mendukung tujuan strategis *world class university*, 7 program mendukung tujuan strategis kontribusi nasional dan *world class university*, dan 1 program yang mendukung tiga tujuan strategis sekaligus. Program tersebut adalah: Pendampingan dan pemberian insentif bagi hasil riset dan inovasi yang siap produksi dan dikomersialkan serta membantu mencari mitra kerjasama. Sedangkan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) memiliki 7 program yang diuraikan ke dalam 19 sub program, 1 program mendukung tujuan strategis kontribusi nasional, 1 program mendukung tujuan strategis *world class university*, dan 5 program diantaranya mendukung tujuan strategis kontribusi nasional dan *world class university*.

Di samping empat bidang pengembangan dan LPPM, terdapat empat unit di bawah koordinasi Rektor, yaitu: Sekretariat Institut (SEKITS), Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU), Kantor Penjaminan Mutu (KPJM) dan Kantor Audit Internal (KAI). SEKITS memiliki 10 program yang diuraikan ke dalam 71 sub program, 8 program diantaranya mendukung tercapainya tujuan strategis transformasi organisasi, 2 program mendukung tercapainya tujuan strategis kontribusi nasional. BPPU memiliki 4 program yang terdiri dari 28 sub program, 1 program mendukung tercapainya dua tujuan strategis, yaitu: transformasi organisasi, kontribusi nasional, dan 3 program mendukung tujuan strategis transformasi organisasi. KPJM memiliki 5 program yang terdiri dari 23 sub program, 4 program mendukung tujuan strategis transformasi organisasi, dan 1 program mendukung tujuan strategis transformasi organisasi dan *world class university*. Sedangkan KAI memiliki 5 program yang diuraikan ke dalam 11 sub program. Lima program yang dimiliki KAI seluruhnya mendukung tujuan strategis transformasi organisasi dan kontribusi nasional.

Gambaran secara umum program-program yang dimiliki bidang-bidang pengembangan tersebut, sebagian merupakan program-program yang mendukung

dua tujuan strategis dan sebagian lagi mendukung satu tujuan strategis. Tetapi ada satu program di bidang perencanaan, keuangan dan sarana prasarana, dua program dibidang SDMO-TSI, serta satu program dibidang pengelolaan kerjasama, inovasi kealumnian dan internasionalisasi yang mendukung tiga tujuan strategis sekaligus. Program-program tersebut adalah:

1. Pengembangan sumber daya fasilitas dan membuat sistem perencanaan fisik ITS dan master plan yang memperhatikan faktor efisiensi lahan serta ramah terhadap lingkungan dan pengguna.
2. Pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur dan keamanan teknologi informasi.
3. Optimalisasi layanan teknologi dan sistem informasi.
4. Pendampingan dan pemberian insentif bagi hasil riset dan inovasi yang siap produksi dan dikomersialkan serta membantu mencari mitra kerjasama

Uraian selengkapnya tentang rencana program dan kegiatan serta pengalokasian anggaran disajikan pada tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2
Rencana Program dan Kegiatan

NO	KEGIATAN	RENCANA BIAYA (Rp)			
		2016	Prosen-tase	2017	Prosen-tase
1	PENDIDIKAN	411.033.631.577	54,36%	416.138.128.575	39,15%
	A. D3	55.118.363.946	7,29%	55.802.861.519	5,25%
	B. S1	305.971.860.536	40,47%	309.771.628.544	29,14%
	C. S2	40.729.954.507	5,39%	41.235.766.962	3,88%
	D. S3	9.213.452.589	1,22%	9.327.871.550	0,88%
2	PENELITIAN	37.411.415.000	4,95%	127.545.310.927	12,00%
3	PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT	106.400.000.000	14,07%	113.630.869.082	10,69%
4	PENGEMBANGAN	201.270.519.044	26,62%	405.563.282.479	38,16%
TOTAL		756.115.565.621	100%	1.062.877.591.063	100%

E. USULAN INVESTASI

Jenis - jenis biaya pendidikan menurut Badan Standar Nasional Pendidikan (PP Nomor 19 tahun 2005, Pasal 62) adalah : 1) Biaya investasi, yaitu biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan modal tetap; 2) Biaya operasional, yaitu biaya yang meliputi gaji pendidik, tenaga pendidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji; 3) Biaya personal, yaitu biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

Terkait dengan biaya investasi, ITS telah melakukan pembagian alokasi anggaran yang proporsional pada setiap unit kerja. Penggunaan dana masyarakat yang diperoleh dari biaya pendidikan, unit manajemen asset, penelitian dan pengabdian pada masyarakat (PPM), dan magister management teknologi (MMT) disusun berdasar prinsip anggaran berbasis kegiatan, kinerja dan jumlah mahasiswa. Alokasi penggunaan biaya pendidikan untuk operasional akademik dan administrasi serta untuk pengembangan investasi baik fisik dan non fisik. Alokasi penggunaan dana non pendidikan juga untuk pengembangan investasi selain untuk peningkatan kesejahteraan.

Berdasarkan program strategis yang telah dicanangkan, ITS telah mengalokasikan dana investasi dengan mempertimbangkan skala prioritas sebagai berikut:

- Untuk kelanjutan pembangunan sarana prasarana yang telah alokasikan pada tahun sebelumnya;
- Mempunyai keterkaitan erat dengan pelaksanaan kegiatan akademik;
- Alokasi anggaran investasi untuk kegiatan peningkatan *revenue generation*.

Pada tahun 2017, beberapa alokasi kegiatan investasi yang menjadi prioritas dibagi per kegiatan sebagai berikut:

1. Investasi untuk Kegiatan Pendidikan:
 - Penyelesaian gedung *Research Center*, sebagai tahap lanjutan untuk penyelesaian bangunan
 - Penyelesaian gedung Laboratorium jurusan Teknik Industri, sebagai tahap lanjutan untuk penyelesaian bangunan
 - Penyelesaian gedung Menara Sains, sebagai tahap lanjutan untuk penyelesaian bangunan
 - Penyelesaian Parkir Prodi D-III Teknik Mesin.
2. Investasi untuk Kegiatan Penelitian:
 - Pengadaan *text book* dan jurnal internasional *on line* sebagai pendukung kegiatan penelitian dan pembelajaran.
3. Investasi untuk Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat:
 - Pengadaan peralatan penunjang kegiatan pada masyarakat.
4. Investasi untuk Kegiatan Pengembangan:
 - Penyediaan peralatan pendukung administrasi pendidikan, antara lain: investasi *hardware* dan *software* teknologi informasi dan komunikasi.

Alokasi anggaran selengkapnya untuk usulan investasi sebagaimana terdapat pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3
Usulan Investasi

NO	KEGIATAN	INVESTASI (Rp.)			
		2016	Prosen-tase	2017	Prosen-tase
1	PENDIDIKAN	3.000.000.000	12,37%	116.300.000.000	64,10%
2	PENELITIAN	14.685.000.000	60,53%	35.000.000.000	19,29%
3	PENGABDIAN MASYARAKAT	0	0	926.580.000	0,52%
4	PENGEMBANGAN	6.576.143.000	27,10%	30.126.580.000	16,09%
TOTAL		24.261.143.000	100%	181.426.580.000	100%

F. RENCANA BIAYA DAN SUMBER PEMBIAYAAN

F.1. RENCANA BIAYA

TABEL 4. BIAYA

KOMPONEN BIAYA	2016	Definitif 2017							
		BELANJA PEGAWAI		HONOR TERKAIT KEGIATAN/TIM		BELANJA MODAL		BELANJA BARANG	
		BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME
F.1.1. BIAYA (GAJI DAN TUNJANGAN PNS)	166.686.146.000	168.353.007.460							
1. BIAYA DOSEN PNS	129.672.082.217	129.382.394.192							
A. Gaji dan Tunjangan	67.057.756.217	68.862.450.332	1000 Pegawai						
B. Tunjangan Jabatan Akademik	9.186.775.000	9.199.970.000	846 Pegawai						
C. Tunjangan Profesi	34.104.042.000	4.594.795.000	706 Pegawai						
D. Tunjangan Kehormatan	10.920.120.000	11.158.860.000	94 Pegawai						
E. Uang Makan	8.245.248.000	5.408.177.860	1000 Pegawai						
F. Honorarium									
G. Tunjangan Tugas Belajar	158.141.000	158.141.000	Pegawai						
2. BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN PNS	37.014.063.783	38.970.613.268							
A. Gaji dan Tunjangan	31.396.849.783	33.594.629.268	633 Pegawai						
B. Uang Makan	5.175.984.000	5.175.984.000	633 Pegawai						
C. Tunjangan Kinerja									
D. Uang Lembur	441.230.000	200.000.000							
F.1.2. BIAYA (BPPTNBH)	77.395.940.000	22.584.464.077		-		-		49.894.415.923	
1. OPERASIONAL	48.777.996.000	-						41.415.400.125	
A. Pendidikan									
A.1. Layanan Pembelajaran	4.197.932.000							2.962.684.125	13 Kegiatan
A.2. Kegiatan Kemahasiswaan	5.309.451.000							1.000.000.000	35 Kegiatan
B. Penelitian	-							8.500.000.000	14 Kegiatan

KOMPONEN BIAYA	2016	Definitif 2017							
		BELANJA PEGAWAI		HONOR TERKAIT KEGIATAN/TIM		BELANJA MODAL		BELANJA BARANG	
		BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME
C. Pengabdian kepada Masyarakat	1.600.000.000							6.800.000.000	4 Kegiatan
D. Manajemen (ditambah 002)	37.670.613.000							22.152.716.000	8 Kegiatan
2. BIAYA DOSEN NON PNS	2.100.000.000	2.880.917.032							
A. Gaji dan Tunjangan	2.100.000.000	2.880.917.032	50 Pegawai						
B. Tunjangan Jabatan Akademik									
C. Tunjangan Profesi									
D. Tunjangan Kehormatan									
E. Uang Makan			50 Pegawai						
F. Honorarium			50 Pegawai						
3. BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS	15.860.349.000	19.703.547.045							
A. Gaji dan Tunjangan	15.860.349.000	19.703.547.045	553 Pegawai						
B. Uang Makan			553 Pegawai						
C. Tunjangan Kinerja									
4. INVESTASI	7.300.000.000					-			
A. Gedung dan Bangunan	3.000.000.000					-			
B. Jalan dan Jembatan									
C. Irigasi dan Jaringan									
D. Peralatan dan Mesin	-								
E. Aset Tetap Lainnya									

KOMPONEN BIAYA	2016	Definitif 2017							
		BELANJA PEGAWAI		HONOR TERKAIT KEGIATAN/TIM		BELANJA MODAL		BELANJA BARANG	
		BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME
F. Aset Tidak Berwujud									
G. Aset Lainnya	4.300.000.000								
5. PENGEMBANGAN	3.357.595.000							8.479.015.798	
A. Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi	1.662.410.000								
B. Keilmuan/keahlian Dosen dan Tenaga Kependidikan	500.000.000								
C. Pengembangan Lainnya yang disebutkan dalam Renstra PTNBH (Kerjasama Berbasis Penelitian dan Pengembangan, Kegiatan Pengembangan Sistem Tata Kelola, Kelembagaan, dan SDM)	1.195.185.000							8.479.015.798	71 Kegiatan
F.1.3. BIAYA (NON PNPB)	459.165.156.312			150.000.000.000		81.426.580.000		434.287.743.593	
1. INSENTIF DOSEN DAN MWA	107.215.401.000			111.435.402.141	956 Orang				
2. INSENTIF TENAGA KEPENDIDIKAN	35.649.023.000			38.564.597.859	112 8 Orang				
3. OPERASIONAL	162.639.017.000							304.221.874.417	
A. Pendidikan	23.809.594.000							75.087.864.381	Paket/Keg.
B. Penelitian	3.100.000.000							78.269.130.919	Paket/Keg.

KOMPONEN BIAYA	2016	Definitif 2017							
		BELANJA PEGAWAI		HONOR TERKAIT KEGIATAN/TIM		BELANJA MODAL		BELANJA BARANG	
		BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME	BIAYA	VOLUME
C. Pengabdian kepada Masyarakat	80.974.178.000							106.830.869.082	Paket/Keg.
D. Manajemen	54.755.245.000							44.034.010.036	Paket/Keg.
4. INVESTASI	19.425.032.000					81.426.580.000			
A. Gedung dan Bangunan	5.000.000.000					53.500.000.000	3 Paket		
B. Jalan dan Jembatan						-			
C. Irigasi dan Jaringan						-			
D. Peralatan dan Mesin	10.783.510.000					27.926.580.000	3 Paket		
E. Aset fisik lainnya	3.641.522.000								
5. KEGIATAN PENGEMBANGAN	47.395.874.636							40.121.717.612	
6. KEWAJIBAN TAHUN SEBELUMNYA	82.004.697.676							89.944.151.564	
F.1.4. DANA APBN KEMENTERIAN LAINNYA	51.453.123.309							54.376.180.009	
F.1.5. BEASISWA KNB	1.415.200.000							1.955.200.000	
F.1.6. DANA SARPRAS KEMENTERIAN	-					100.000.000.000	1 Paket		
Grand Total (Biaya Gaji dan Tunjangan PNS + BPPTNBH + Non PNBH)	756.115.565.621	190.937.471.537		150.000.000.000		181.426.580.000		540.513.539.525	

F.2. SUMBER PEMBIAYAAN

TABEL 5. SUMBER PEMBIAYAAN

SUMBER PEMBIAYAAN	Base line 2016	Prosen-tase	2017	Prosen-tase
F.2.1. APBN	295.535.209.309	39,1%	397.163.267.469	37,4%
A. Gaji dan Tunjangan PNS	166.686.146.000	56,4%	168.353.007.460	42,4%
B. Non Gaji (Operasional, Beasiswa, dll)	16.750.000.000	5,7%	1.955.200.000	0,5%
C. Alokasi Dana Khusus Sarpras	-	0,0%	100.000.000.000	25,2%
D. Subsidi BPPTN	60.645.940.000	20,5%	72.478.880.000	18,2%
E. APBN Kementerian lainnya	51.453.123.309	17,4%	54.376.180.009	13,7%
F.2.2. NON PNBP	460.580.356.312	60,9%	665.714.323.594	62,6%
F. UKT/Biaya Pendidikan	238.982.081.309	51,9%	248.963.657.889	37,4%
G. Kerjasama	101.166.256.541	22,0%	200.000.000.000	30,0%
H. Hibah	-	0,0%	-	0,0%
I. Sumber Lain (Saldo awal, Jasa layanan perbankan dan dana keloalaan)	120.432.018.462	26,1%	216.750.665.704	32,6%
TOTAL	756.115.565.621	100%	1.062.877.591.063	100%

G. KAJIAN RISIKO

G.1. Identifikasi Risiko

Risiko berhubungan dengan ketidakpastian yang terjadi karena kurang atau tidak tersedianya cukup informasi tentang apa yang akan terjadi. Sesuatu yang tidak pasti (*uncertain*) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan. Ketidakpastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang (*Opportunity*), sedangkan ketidakpastian yang menimbulkan akibat yang merugikan dikenal dengan istilah risiko (*Risk*). Secara umum risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan.

Manajemen risiko merupakan suatu proses yang logis dan sistematis dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, mengawasi, dan mengkomunikasikan risiko yang berhubungan dengan segala aktivitas, fungsi atau

proses dengan tujuan dapat meminimasi kerugian dan memaksimalkan kesempatan. Manajemen risiko yang baik dapat membantu institusi menghindari semaksimal mungkin biaya-biaya yang terpaksa harus dikeluarkan, selain itu analisa risiko dapat membantu manajemen memutuskan apakah risiko yang dihadapi institusi akan dihindari atau diambil.

Tahapan pertama dalam manajemen risiko adalah identifikasi risiko. Identifikasi risiko merupakan suatu proses yang secara sistematis dan terus menerus dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan timbulnya risiko atau kerugian terhadap kekayaan, hutang, dan personil perusahaan. Proses identifikasi risiko ini mungkin adalah proses yang terpenting, karena dari proses inilah, semua risiko yang ada atau yang mungkin terjadi pada suatu proyek, harus diidentifikasi.

Setelah proses identifikasi semua risiko-risiko yang mungkin terjadi, diperlukan tindak lanjut untuk menganalisis risiko-risiko tersebut. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah menentukan signifikansi atau dampak dari risiko tersebut, melalui suatu analisis probabilitas, sebelum risiko-risiko tersebut dibawa memasuki tahapan respon manajemen. Analisis risiko didefinisikan sebagai sebuah proses yang menggabungkan ketidakpastian dalam bentuk kuantitatif, menggunakan teori probabilitas, untuk mengevaluasi dampak potensial suatu risiko. Untuk melakukan proses evaluasi tersebut, dibutuhkan suatu parameter yang jelas untuk dapat mengukur dampak dari suatu risiko dengan tepat. Beberapa parameter untuk proses evaluasi risiko seperti pada tabel G.1.1 dan tabel G.1.2.

Tabel G.1.1 Parameter Peluang Risiko

Tingkatan	Parameter	Deskripsi
A	Almost Certain	Sangat sering terjadi
B	Likely	Lebih sering terjadi atau beberapa kali terjadi lagi.
C	Unlikely	Sedikit sering terjadi
D	Rare	Jarang terjadi.

Tabel G.1.2 Parameter Dampak Risiko

Tingkatan	Parameter	Deskripsi
1	Negligible	Dampak yang terjadi sangat kecil sekali
2	Minor	Dampak yang terjadi kecil dan kerugian finansial pada skala medium.
3	Major	Dampak yang terjadi besar dan kerugian finansial besar.
4	Severe	Dampak yang terjadi sangat besar dan kerugian finansial sangat besar.

Setelah risiko-risiko yang mungkin terjadi dievaluasi dengan menggunakan parameter-parameter probabilitas dan konsekuensi risiko diatas, selanjutnya dapat dilakukan suatu analisa untuk mengevaluasi dampak risiko secara keseluruhan, dengan menggunakan matriks evaluasi risiko, seperti tabel berikut:

Tabel G.1.3 Matriks Penilaian Risiko

PELUANG	DAMPAK			
	1	2	3	4
A				
B				
C				
D				

Setelah mendapat titik temu antara peluang dan dampak dalam penilaian risiko terdapat inisial yang dijelaskan pada tabel G.1.4 mengenai interpretasi inisial risiko

Tabel G.1.4 Interpretasi Inisial Risiko

ST	Sangat Tinggi. Memerlukan perencanaan khusus di tingkat manajemen puncak dan penanganan segera/kondisi darurat
T	Tinggi. Memerlukan perhatian dari pihak manajemen senior dan melakukan tindakan perbaikan secepat mungkin
S	Sedang. Tidak melibatkan manajemen puncak namun sebaiknya segera diambil tindakan penanganan
R	Rendah. Risiko cukup ditangani dengan prosedur rutin yang berlaku.

Institut Teknologi Sepuluh Nopember yang memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat tidak terlepas dari risiko-risiko dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan, seperti pada tabel G.1.5 berikut:

Tabel G.1.5 Daftar Risiko di ITS

No	Target Kinerja	Nama Risiko	Level	Interpretasi
I	Sekretariat Jendral			
1	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	Kepercayaan masyarakat menurun	D4	Tinggi
2	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	Kinerja manajemen buruk	C3	Tinggi
3	Indeks kepuasan pelayanan → Ombudsman	Layanan internal institusi tidak memuaskan	B1	Sedang
		Komunikasi atasan dengan bawahan tidak efektif	B1	Sedang
4	Persentase UKT kelompok terendah	Kepedulian sosial institusi menurun	B1	Sedang
		Beban berat biaya pendidikan bagi masyarakat	B1	Sedang
II	Program Pembelajaran dan Kemahasiswaan			
1	Jumlah Mahasiswa	Mahasiswa Drop Out, mengundurkan diri, dan cuti melebihi batas yang diperkirakan	B1	Sedang
		Mahasiswa mengundurkan diri di awal tahun	B1	Sedang
2	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Menurunnya minat mahasiswa untuk berwirausaha	C2	Sedang
		Menurunnya jumlah anggaran yang disediakan	C2	Sedang
3	Jumlah lulusan bersertifikat kompetensi	Diperlukan dana yang cukup besar	C2	Sedang
		Mahasiswa keberatan bila harus membayar sendiri	C2	Sedang
4	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul (A)	Menurunnya kualitas manajemen	C2	Sedang
		Menurunnya kualitas pendidikan/ akademik (IP, lama studi,dll)	C2	Sedang
5	Jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional dan internasional	Kurangnya minat mahasiswa untuk mengikuti lomba	D2	Rendah
		Persaingan yang cukup ketat dengan peserta dari PT lain	D2	Rendah
6	Jumlah lulusan yang langsung bekerja	Menurunnya jumlah lapangan pekerjaan	B2	Tinggi
		Tidak sesuainya gaji yang ditawarkan	B1	Sedang
III	Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti			
1	Masuk Peringkat Top 500 Dunia	Terbatasnya jumlah penelitian berindeks scopus	C2	Sedang

No	Target Kinerja	Nama Risiko	Level	Interpretasi
2	Akreditasi Perguruan Tinggi	Menurunnya kualitas Sumber Daya : Manusia, Keuangan, sarana prasarana (gedung dan peralatan) manajemen, akademik dll; Terjadinya perubahan sistem penilaian akreditasi yang signifikan.	B3	Tinggi
3	Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang <i>mature</i>	Menurunnya kreativitas dan inovasi karya yang bisa dipamerkan	C2	Tinggi
4	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	Terbatasnya jumlah anggaran	C2	Sedang
IV	Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya Iptek dan Dikti			
1	Jumlah dosen berkualifikasi S3	Terbatasnya formasi dosen baru S3	B1	Sedang
		Kurangnya minat dosen S2 untuk melanjutkan studi ke S3	B2	Tinggi
		Meningkatnya kesulitan akses beasiswa	B2	Tinggi
2	Jumlah dosen yang sudah sertifikasi	Kurangnya kualitas deskripsi diri dan konsistensi dari dosen yang mengajukan	B3	Tinggi
V	Program Penguatan Riset dan Pengembangan			
1	Jumlah publikasi internasional	Semakin ketatnya persyaratan untuk dimuat di jurnal yang berkualitas	B1	Sedang
		Menurunnya insentif untuk publikasi internasional	B1	Sedang
2	Jumlah HKI yang didaftarkan	Kurangnya minat dosen membuat karya yang dapat dipatenkan	B1	Sedang
3	Jumlah prototipe R & D → TRL 6	Kegagalan uji prototype pada saat simulasi dikarenakan tidak terpenuhinya beberapa asumsi yang digunakan Diperlukannya pengulangan riset pada beberapa level ke belakang (level 1, 2, 3, 4 atau 5) tergantung pada asumsi yang tidak terpenuhi pada saat modeling, hal ini akan berdampak tinggi pada biaya, waktu dan tenaga serta pikiran	C3	Tinggi
4	Jumlah prototipe industri → TRL 7	Kegagalan pada saat uji prototype di sistem riil (lapangan) sehingga menyebabkan mundur namun tidak sampai mengulang pada level awal (kurang dari level 6)	C2	Tinggi

No	Target Kinerja	Nama Risiko	Level	Interpretasi
VI	Program Penguatan Inovasi			
1	Jumlah produk inovasi → produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan oleh pengguna	Penolakan industri mitra (produsen/manufaktur) dengan alasan penolakan pasar karena ketidaksesuaian spesifikasi kebutuhan pasar dan atau tidak terpenuhinya sertifikasi	B1	Tinggi

G.2. Rencana Mitigasi

Mitigasi Risiko adalah langkah yang diambil untuk mengurangi insiden dan / atau efek dari suatu bencana atau kegagalan. Setelah dilakukan identifikasi risiko, tahap berikutnya adalah melakukan mitigasi untuk risiko yang berada pada level Tinggi atau Sangat Tinggi, sebagaimana pada tabel G.2.1 berikut:

Tabel G.2.1 Mitigasi Risiko

No	Target Kinerja	Nama risiko	Rencana Mitigasi
1	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	Kepercayaan masyarakat menurun	Meningkatkan monitoring secara periodek atas tata kelola keuangan dan infrastruktur.
2	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	Kinerja manajemen buruk	Memaksimalkan penerapan tata kelola keuangan berdasar prinsip transparan, akuntabel, responsibel, independen, dan fair.
3	Jumlah lulusan yang langsung bekerja	Terbatasnya jumlah lapangan pekerjaan	Meningkatkan kompetensi lulusan sesuai kebutuhan lapangan kerja dan untuk antisipasi pengembangan/perubahan kedepan

No	Target Kinerja	Nama risiko	Rencana Mitigasi
4	Akreditasi Perguruan Tinggi	Menurunnya kualitas Sumber Daya : Manusia, Keuangan, sarana prasarana, manajemen, akademik dll; Terjadinya perubahan sistem penilaian akreditasi yang signifikan	Meningkatkan kualitas sumber daya, manajemen dan akademik
			Meningkatkan kualitas pengadaan gedung dan peralatan
			Menetapkan prioritas pengadaan gedung dan peralatan
			Membuka peluang kerjasama untuk pengadaan gedung dan peralatan
5	Jumlah dosen berkualifikasi S3	Kurangnya minat dosen S2 untuk melanjutkan studi ke S3	Mendorong dosen berpendidikan S2 untuk melakukan studi lanjut ke S3
		Meningkatnya kesulitan akses beasiswa	Meningkatkan kerjasama dengan mitra penyedia
6	Jumlah dosen yang sudah sertifikasi	Kurangnya kualitas deskripsi diri dan konsistensi dari dosen yang mengajukan	Mendorong dosen yang belum bersertifikasi untuk segera mengajukan sertifikasi
7	Jumlah prototipe R & D → TRL 6	Kegagalan uji prototype pada saat simulasi dikarenakan tidak terpenuhinya beberapa asumsi yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> • Konsistensi akurasi penelitian pada setiap level • Menjaga dan meningkatkan kompetensi peneliti sesuai kebutuhan pengembangan penelitian • Penelitian multiyears untuk menjamin sustainabilitas pendanaan
		Diperlukannya pengulangan riset pada beberapa level ke belakang (level 1, 2, 3, 4 atau 5) tergantung pada asumsi yang tidak terpenuhi pada saat modelling, hal ini akan berdampak tinggi pada biaya, waktu dan tenaga serta pikiran	
8	Jumlah produk inovasi → produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan oleh pengguna	Penolakan industri mitra (produsen/manufaktur) dengan alasan penolakan pasar karena ketidaksesuaian spesifikasi kebutuhan pasar dan atau tidak terpenuhinya sertifikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan penjajagan dengan industri lebih awal untuk menjamin kesesuaian spesifikasi produk dengan kebutuhan pasar • Menjaga networking • Melakukan inkubasi lebih awal dan lebih efektif

H. PENUTUP


Dengan diterapkannya ITS sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) melalui Peraturan Presiden PP No. 81 Tahun 2014, maka memberikan konsekuensi untuk terus meningkatkan kualitas dan peran ITS sehingga bisa memberikan kontribusi pada Bangsa dan Negara yang lebih baik. Peran ITS tidak hanya untuk menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing global namun juga diharapkan mampu menjadi agen pengembangan ekonomi (*Economic Development*) melalui hilirisasi karya - karya inovasi unggulan ITS.

Dalam rangka merealisasikan tujuan dan peran tersebut di atas, maka diperlukan sebuah perencanaan yang baik, sistematis dan efektif. Untuk pencapaian tujuan yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, diperlukan modal yang tidak hanya cukup kapasitas intelektual namun juga dukungan dana dan sarana prasarana yang memadai. Oleh karena itu, ITS menyusun rencana biaya yang dibutuhkan pada Tahun Anggaran 2017 untuk memenuhi kebutuhan operasional ITS sebagai PTN Badan Hukum.

Menyetujui,
Ketua Majelis Wali Amanah,

Surabaya, 14 Februari 2017

Rektor,


Prof. Dr. Ir. Muhammad NUH, DEA
NIP. 19590617 198403 1 002



Prof. Ir. Joni Hermana, MSc.Es.,Ph.D
NIP. 19600618 198803 1 002

