



Rencana Kerja Dan Anggaran Tahun 2022

Excellence Management & Resources

**LEMBAR PERSETUJUAN
RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN (RKAT)
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
TAHUN ANGGARAN 2022**

Guna mewujudkan tata kelola yang lebih baik di lingkungan
Institut Teknologi Sepuluh Nopember, sebagai perwujudan Visi dan Misi serta
pelaksanaan Rencana Strategi Institut Teknologi Sepuluh Nopember tahun 2020 – 2025,
maka telah disusun

Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT)
Institut Teknologi Sepuluh Nopember Tahun Anggaran 2022

Surabaya, 06 Desember 2021

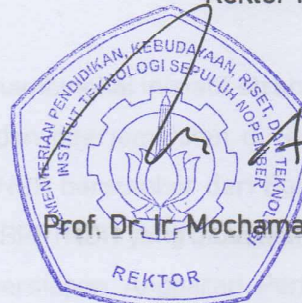
Menyetujui

Ketua Majelis Wali Amanat ITS,

Rektor ITS,



Prof. Dr. Ir. Muhammad Nuh, DEA



Prof. Dr. Ir. Mochamad Ashari, M.Eng.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Buku Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) Tahun 2022 telah selesai disusun. RKAT ITS PTNBH 2022 disusun berdasarkan Rencana Kegiatan ITS di tahun 2021 dalam rangka mencapai Target Kinerja yang telah ditetapkan. RKAT ITS PTNBH 2021 berisi tentang: Rencana Strategis, Target Kinerja, Rencana Kegiatan, Usulan Investasi, Biaya dan Sumber Pendapatan, serta Kajian Resiko.

Rencana Kegiatan ITS PTNBH disusun berdasarkan Visi-Misi utama ITS yang diuraikan ke misi bidang pendidikan, bidang penelitian dan bidang manajemen. Dalam rangka menterjemahkan visi-misi ke tataran pentahapan dan kemudahan implementasi, maka ITS untuk periode 2020 – 2024 merumuskan 5 sasaran strategis, yaitu :

- (1) Great People;
- (2) Strengthening and Develop Future Education;
- (3) Financial & Digital Transformation;
- (4) High Impact on Society; dan
- (5) International Engagement.

Lima sasaran / tema strategis ini selanjutnya membingkai inisiatif strategi, program, dan KPI yang lebih operasional untuk dijalankan dan diterjemahkan di RKAT setiap tahun dalam periode 2020 – 2024. Pendanaan ITS PTNBH bersumber dari Bantuan Pendanaan PTNBH (BP PTNBH) dan Non PNBH. Pendanaan BPPTNBH yang diusulkan ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam rangka persiapan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) Tahun Anggaran 2022 disamping sebagai kelengkapan usulan Bantuan Pendanaan ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, juga dimaksudkan untuk memberikan gambaran kepada *stake holder*, khususnya Majelis Wali Amanat dan Senat Akademik ITS tentang rencana kerja ITS di tahun 2022 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 dari semua pihak dibalas oleh Allah SWT dengan pahala yang berlimpah dan tiada henti.

Tim Penyusun RKAT – ITS 2022

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
Ekselensi Transformasi Digital (2021) menuju Ekselensi Manajemen dan Sumber Daya (2022)	1
BAB I PENDAHULUAN.....	5
1.1 Visi – Misi,Tujuan, Tata Nilai, Motto Dan Tujuan Strategis ITS	6
1.2 Alignment RKAT 2022 dengan Restra ITS 2021 – 2025.....	9
1.3 Excellence Management & Resources, Fokus 2022.....	16
BAB II REVIEW 2021	19
2.1 Highlight Program Strategis 2021: Ekselensi Transformasi Digital	19
2.2 Highlight Kinerja Q3 – 2021	25
2.3 Prognosa Sumber Pembiayaan dan Rencana Belanja 2021.....	30
2.3.1 Penyesuaian Sumber Pembiayaan Anggaran ITS 2021.....	30
2.3.2 Penyesuaian Rencana dan Pagu Belanja Anggaran ITS 2021.....	34
2.3.2.1 Koreksi Pagu Rencana Belanja untuk Dana yang bersumber dari Pos APBN	34
2.3.2.2 Koreksi Pagu Rencana Belanja untuk Dana yang bersumber dari Pos Selain APBN (Non PNBPN).....	38
2.3.2.3 Pendapatan Dan Saldo Anak Usaha: Koreksi Ke Rp 105 Miliar Ditambah Dengan Saldo Dana 2020: Rp 28.67 Miliar	65
2.3.2.4 Estimasi Sisa Saldo Anggaran 2021 Untuk Carry Over Ke 2022: Rp 494,73 Miliar	66
2.4 Dana Abadi ITS.....	67
2.5 Pajak	68
2.6 Survival Mode melawan COVID – 19	69
BAB III 2022-Excellence Management dan Resources.....	71
3.1 Asumsi Makro	71
3.2 Asumsi Mikro	71
3.3 Strategy Map ITS – 2022	73
3.4 Proyeksi Sumber Pembiayaan ITS 2022.....	90
3.5 Perencanaan Anggaran Biaya ITS 2022.....	92
3.5.1 Perencanaan Anggaran untuk Pos APBN 2022.....	92
3.5.2 Perencanaan Anggaran untuk Pos NON PNBPN 2022.....	93
3.5.3 Perencanaan Anggaran Anak Usaha ITS	103
3.5.4 Endowment Fund ITS	104
BAB IV Evaluasi Resiko	105
BAB V Proyeksi Finansial RKAT 2022	114

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	10 IKU ITS menurut PK 2021.....	26
Tabel 2.2	KPI ITS EMAS + (2021)	28
Tabel 2.3	Sumber Pembiayaan ITS (2021 RKAT vs Capaian per Q3 vs Prognosa).....	30
Tabel 2.4	Prognosa Belanja POS APBN – 2021.....	35
Tabel 2.5	Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas.....	39
Tabel 2.6	Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.....	41
Tabel 2.7	Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Unit Pusat	54
Tabel 2.8	Estimasi Update Prognosa Kebutuhan Belanja Kerjasama Penelitian, Profesional dan Unit Usaha DKPU ITS. (Rp Ribu)	59
Tabel 2.9	Estimasi Update Prognosa Kebutuhan Belanja Unit Usaha di bawah koordinasi DKPU ITS. (Rp Ribu)	59
Tabel 2.10	Belanja Sarana – Prasarana Terpusat oleh Manajemen Pusat ITS	60
Tabel 2.11	Koreksi Belanja Terpusat Lainnya	63
Tabel 2.12	Prognosa Keuangan ITS Tekno Sains 2021.....	65
Tabel 2.13	Estimasi Sisa Anggaran (SAL) – 2021: Rp 516.12 Miliar (TOTAL)	66
Tabel 2.14	Kegiatan-Kegiatan ITS yang berkaitan dengan COVID – 19, secara Akademik dan Mahasiswa, Infrastruktur, dan Perlindungan Human Capital.....	69
Tabel 3.1	Strategy Map ITS – 2022	75
Tabel 3.2	Sumber Pendanaan ITS – 2022.....	91
Tabel 3.3	Rencana Belanja sumber Anggaran APBN – ITS 2022	93
Tabel 3.4	Rencana Belanja sumber anggaran Sumber Non PNB (ringkasan) 2022, ITS tanpa anak usaha	95
Tabel 3.5	Rencana Anggaran Belanja Kerjasama Tri Dharma dan Unit Usaha ITS 2022	98
Tabel 3.6	Rencana Belanja Sarana – Prasarana Terpusat (CAPEX).....	99
Tabel 3.7	Rencana Belanja Sarana – Prasarana Terpusat	100
Tabel 3.8	PBJ Dana Non PNB (Rp 44.89 Miliar)	101
Tabel 3.9	PBJ Dana Sisa APBNK Lintas Tahun (Rp 23.05 Miliar)	103
Tabel 4.1	Definisi Peluang atau Frekuensi dalam Sistem Manajemen Risiko di ITS	106
Tabel 4.2	Definisi Konsekuensi dalam Manajemen Risiko di ITS	106
Tabel 4.3	Matrik Risiko ITS	107
Tabel 4.4	Preferensi atau selera penanganan risiko (risk appetite)	107
Tabel 4.5	Risiko Kunci di ITS untuk RKA 2022	112
Tabel 5.1	Profil Laba Rugi ITS	114
Tabel 5.2	Profil Arus Kas ITS	117
Tabel 5.3	Profil Neraca ITS	118
Tabel 5.4	Rasio-rasio Keuangan ITS	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Tahapan Pengembangan ITS 2015 – 2040 (RENIP ITS)	9
Gambar 1.2	Peta Strategi ITS 2020-2025.....	10
Gambar 1.3	Penjabaran 4 Strategi ID 4.0 menjadi 8 Inisiatif Strategis	12
Gambar 1.4	Strategi Pentahapan dan Annual Focus 2020-2025	15
Gambar 1.5	Penjabaran ID 4.0 ke 8 Inisiatif Strategi dan 14 Program Utama 2022.....	16
Gambar 2.1	Perkiraan kebutuhan manpower (dosen dan tenaga kependidikan) ITS	34
Gambar 2.2	Sumber Pembiayaan ITS (2021 RKAT vs Capaian per Q3 vs Prognosa vs Realisasi (Audited) 2020).....	34
Gambar 2.3	Model Tata Kelola Dana Abadi ITS jika tidak dipisahkan sebagai Badan Otonom dengan kekayaan yang dipisahkan	68
Gambar 3.1	Penjabaran Pembiayaan 8 Inisiatif Strategy berdasarkan Sumber Anggaran (termasuk Contingency Budget)	81
Gambar 3.2	Konsep Integrasi Perencanaan Anggaran dengan Manajemen Kinerja dan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa.....	83
Gambar 3.3	Sistem Pengelolaan Anggaran Departemen X (Ilustrasi).....	84
Gambar 3.4	Alokasi Skema Kebutuhan Komite Investasi ITS (2022).....	86
Gambar 3.5	Alokasi Pagu Anggaran ke Setiap Unit / Kantor / Biro / Direktorat (RKA 2022).....	97



Ekselensi Transformasi Digital (2021) menuju Ekselensi Manajemen dan Sumber Daya (2022)

Program Vaksinasi COVID-19 di awal 2021 sempat menjadi harapan bagi dunia untuk bisa segera memulai normalisasi POST COVID-19 Recovery, khususnya dunia pendidikan di Indonesia. Namun demikian, serangan gelombang kedua dengan varian Delta dan jumlah korban yang lebih banyak menjadi ancaman dan tantangan berikutnya bagi setiap entitas dan organisasi di Indonesia dan juga dunia. Meskipun demikian, adaptasi-adaptasi dan penyesuaian mutlak perlu dilakukan untuk tetap bisa bertahan, tumbuh dan berkembang dalam berbagai keterbatasan yang terjadi dengan tetap perlu mengedepankan prinsip kehati-hatian dan keselamatan.

Meskipun di tengah segala keterbatasan interaksi dan ancaman bahaya pandemi, dengan motto ITS *Advancing Humanity*, ITS sepanjang 2021 tetap berkomitmen penuh untuk mengedepankan aspek kemanusiaan dan keselamatan sebagai prioritas dalam kegiatan tri-dharma dan operasional manajemen Perguruan Tinggi. Selain upaya-upaya melindungi SDM Dosen, Tenaga Kependidikan melalui upaya mendapatkan prioritas vaksinasi COVID-19 untuk Dosen dan Tenaga Kependidikan ITS, ITS juga mengupayakan program-program bantuan dan pendampingan kesehatan untuk Civitas Academica yang positif COVID-19. Mahasiswa-mahasiswa yang mendapatkan penugasan-penugasan terkait kegiatan kampus atau lomba juga diusahakan untuk senantiasa mendapatkan perlindungan dan upaya-upaya *preventive* pencegahan COVID-19. Komitmen *Advancing Humanity* juga diwujudkan dalam penyisihan sebagian kekayaan ITS, yang mana untuk 2021 senilai Rp 20 Miliar, untuk menjadi dana abadi, yang nilai manfaatnya dalam 1-2 tahun mendatang akan lebih banyak digunakan untuk Dana Sosial membantu penanganan COVID, beasiswa, dan bantuan sosial lainnya. Di luar program-program di atas, ITS juga memberikan beberapa relaksasi bagi mahasiswa seluruh jenjang terkait opsi angsuran pembayaran UKT/SPP/SPI, keringanan / banding UKT, dan juga penyaluran beberapa bantuan – bantuan UKT baik yang berasal dari Kemdikbud, Ikatan Orang Tua Mahasiswa, dan juga pemberian beasiswa pihak ketiga bagi mahasiswa yang memerlukan.

ITS saat ini memasuki Periode Lepas Landas ITS 2020 – 2025 untuk selanjutnya bertransformasi menjadi *ITS World Class Research and Innovation* di 2025. ITS saat ini sedang berada pada tahap *Excellence Digital Transformation* (2021) menuju ke *Excellence Management & Resources* (2022). Beberapa program-program strategis yang menjadi warna Transformasi Digital dan persiapan-persiapan untuk menuju *Excellent Management & Resources* telah dicanangkan di 2021 dan akan diperkuat nanti di 2022. Penguatan aplikasi *Single Sign On* dengan berbagai perbaruan fitur-fitur, mulai dari pembelajaran jarak jauh, absensi / presensi online, perbaruan sistem akademik dan penilaian yang mengakomodasi konsep *Outcomes Based Education* (OBE di MyAcademics), *Online Payroll System*, dan



berbagai sistem informasi dan perbaikan hardware / keamanan jaringan telah dilaksanakan. Dari sisi dukungan Digitalisasi pendidikan, persiapan fasilitas kelas untuk bisa *Dual Channel / Hybrid System* sedang disiapkan dan diharapkan dapat beroperasi secepatnya dengan tetap memperhatikan situasi pandemi COVID – 19. Digitalisasi di sisi pembelajaran lewat fasilitas *Massive Open Online Course* (MOOC) dan digitalisasi praktikum-praktikum online juga menjadi program-program unggulan yang sedang dikembangkan di tahun 2021. Pembukaan beberapa program Pembelajaran Jarak Jauh untuk Pascasarjana juga mendapatkan animo dan minat yang cukup baik sepanjang 2021.

Dari sisi persiapan *Excellent Management & Resources*, ITS sepanjang semester pertama 2021 juga tengah menyiapkan perbaikan-perbaikan di sistem pengelolaan anggaran dan keuangan khususnya di bidang digitalisasi integrasi *Performance Based Budgeting* dan Perencanaan Pengadaan Barang dan Jasa. Hal serupa juga sedang dilakukan di sisi SDM dan Organisasi dengan evaluasi dan pengembangan sistem remunerasi dan pengelolaan kinerja ITS yang disempurnakan dalam konsep QNERJA. Organisasi ITS juga berkembang dari 7 fakultas menjadi 8 fakultas / sekolah dengan tambahan 1 Sekolah yang disebut sebagai Sekolah Interdisiplin Manajemen dan Teknologi (SIMT – ITS). ITS juga secara serius di 2022 akan mempersiapkan perijinan Sekolah Kedokteran, termasuk peninjauan perluasan / areal lahan di wilayah baru.

Selain beberapa fokus di atas, secara riset dan inovasi, riset-riset *flagship* periode ke dua di 2021, melanjutkan upaya inovasi-inovasi ITS pasca iCAR dan iBOAT di 2020 dengan fokus di Alat-Alat Kesehatan. Program-program *Teaching Factory* kerjasama kemitraan terkait Biodiesel Plant dan juga Renewable Energy – Pembangkit Listrik Tenaga Surya (Solar Panel) juga sedang dijajagi. Pengembangan Usaha dalam bentuk pendirian Unit Usaha yang potensial juga dalam proses evaluasi Studi Kelayakan, mulai dari Retail, tambahan fasilitas asrama/dormitory. Di bidang akademik dan kemahasiswaan, ITS menjadi peringkat 1 yang memperoleh dana Program Kegiatan Merdeka Belajar dengan perolehan dana sekitar Rp 12.68 Miliar. Secara prinsip, pendanaan ini diberikan secara khusus kepada 3 Prodi di ITS (Teknik Sistem & Industri, Teknik Kimia dan Teknik Informatika) untuk membawa *high impact* dalam hal penterjemahan konsep merdeka belajar, pengayaan bahan ajar, standarisasi internasional dan penguatan kualitas dan kompetensi tenaga pengajar yang secara umum disebut dengan 10 Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi.

Seiring dengan terselesaikannya *Excellence Digital Transformation* di 2021 dan program unggulan lainnya, pada tahun 2022 ITS akan mengembangkan eksekusi dalam bidang Manajemen dan Sumber Daya. Seluruh bidang akan memiliki fokus pengembangan masing-masing, namun beberapa indikator kunci yang menjadi bagian dari *Milestones 2022* sebagai penciri eksekusi manajemen dan sumber daya adalah:

SISTEM MANAJEMEN PERENCANAAN ANGGARAN DAN KEUANGAN

-  Integrasi Perencanaan Anggaran dengan Manajemen Kinerja dan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa yang sudah berhasil diimplementasikan dengan dukungan digitalisasi yang memadai.
-  Digitalisasi Penerimaan untuk pendapatan-pendapatan layanan non pendidikan.



- ✚ Simplifikasi dengan tetap mengedepankan prinsip-prinsip *compliance* dalam pengelolaan pertanggungjawaban keuangan, khususnya dalam produk-produk standar pengelolaan keuangan, standar biaya, dan tarif layanan.
- ✚ Penataan belanja investasi dan pengelolaan *cash management* (termasuk dana *Endowment Fund*) untuk memberikan nilai manfaat yang lebih optimal).
- ✚ Digitalisasi Pelaporan Keuangan sesuai dengan standar PSAK yang berlaku.

INFRASTRUKTUR PENDIDIKAN, PENUNJANG PENDIDIKAN, RISET DAN INOVASI

- ✚ Penguatan infrastruktur pendidikan, yang mana secara fisik ditandai dengan *Smart class room*, perbaikan / bantuan peremajaan fasilitas alat-alat lab, pembangunan ITS Tower II dan juga ITS Tower III (ADB Loan, *multi years*).
- ✚ Penguatan infrastruktur pendidikan secara virtual / digital (MOOC, *Hybrid Dual Channel facility*, myITSClassroom, dan juga Praktikum-Praktikum Daring).
- ✚ Penguatan fasilitas-fasilitas penunjang, seperti fasilitas Science Techno Park (STP) via ADB Loan, Student Dormitory (*multi years*), dan lain sebagainya.

SUMBER DAYA MANUSIA

- ✚ Pemenuhan *Vacant Position* untuk Tenaga Kependidikan dan Dosen untuk Prodi-Prodi baru, termasuk di dalam nya kesiapan secara pendanaan karena minimnya jumlah tenaga baru Dosen dan Tendik PNS.
- ✚ Full implementasi sistem remunerasi QNERJA.
- ✚ Pengembangan kompetensi dan kualifikasi, baik bagi dosen dan tendik, dengan komitmen penuh dukungan studi lanjut baik di ITS, Dalam Negeri, maupun Luar Negeri, ataupun komitmen serius untuk pengembangan kompetensi di luar kampus melalui sertifikasi – sertifikasi profesi, sertifikasi internasional, kegiatan-kegiatan *Link & Match* dengan Industri, dan upaya-upaya membumi dengan produ inovasi dan penelitian untuk masyarakat.

Tanpa mengecilkan peran dari bidang yang lain, fokus utama 2022 akan terletak pada 3 isu di atas, bidang-bidang yang lain tetap akan mendapatkan porsi anggaran dan perhatian, namun fokus anggaran dan program utama sebagai penciri ekselensi sistem manajemen dan sumber daya terletak pada isu-isu di atas. Detail RKA 2022 akan ditampilkan pada bab III dari dokumen ini. Indikator Kinerja Utama ITS pada 2022 masih akan didasarkan kepada 10 IKU Utama Perguruan Tinggi sebagaimana Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no 754/P/2020 dan juga 29 KPI ITS Emas sebagaimana Renstra ITS 2021 – 2025. 14 Program Utama yang menjadi penjabaran Inisiatif Strategi turunan konsep ID 4.0 menjadi basis pengembangan ITS di 2022.

Akhir kata, dengan tetap menimbang faktor COVID – 19 dan perlindungan Civitas Academica ITS, maka

Ekeselensi di Manajemen dan Sumber Daya di 2022 nanti harus tetap *keep safe and health*. ITS juga akan membuat kebijakan-kebijakan yang mengedepankan prioritas keselamatan dan kesehatan, karena bagaimanapun Dosen, Tenaga Kependidikan, dan mahasiswa adalah Human Capital Assets yang 1 orang pun adalah hal yang berharga. Dengan posisi hingga RKA 22 ini disusun dari awal pandemi 190 orang Dosen dan Tenaga Kependidikan yang telah terpapar dan 10 meninggal dunia, hal ini merupakan kerugian *catastrophic* dalam hal *Risk Management*. Guna mencegah korban yang lebih dalam, normalisasi kehidupan kampus akan dibuat sedemikian rupa dan tetap memantau perkembangan pandemi di sekitar kampus serta kebijakan, saran, dan rekomendasi pakar dalam *recovery* kehidupan kampus di 2022.

Surabaya, 6 Desember 2021

Rektor ITS Surabaya



Bab 1. Pendahuluan

Bagian ini membahas keterangan ringkas mengenai landasan hukum PTN Badan Hukum berupa keputusan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yang mendasari operasional PTN Badan Hukum. Dan sejarah berdirinya dan perkembangan PTN Badan Hukum sampai saat ini dan peranannya bagi masyarakat.

Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya adalah Perguruan Tinggi di bidang Sains dan Teknologi unggulan di Indonesia. Berdiri atas semangat perjuangan *arek-arek Suroboyo* dalam mempertahankan kemerdekaan dalam Perang 10 Nopember, Berdiri semenjak 10 Nopember 1957 dan menjadi Perguruan Tinggi Negeri per 3 Nopember 1960, hingga saat ini, ITS telah menjadi salah satu Perguruan Tinggi unggulan yang telah mencetak puluhan ribu alumni dan prestasi yang mendukung pengembangan sains dan teknologi di Indonesia dan dunia.

Berdasarkan PP No. 83 Tahun 2014, tertanggal 17 Oktober 2015, ITS telah resmi menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Perubahan tersebut telah didukung oleh disahkannya Statuta ITS PTNBH melalui Peraturan Pemerintah No 54 Tahun 2015. Sejak itu, ITS memiliki periode transisi selama setahun untuk bertransformasi menjadi PTNBH baik secara kelembagaan, organisasi, keuangan dan tentunya akademik. Mulai tahun 2020, berdasarkan Peraturan Rektor No. 25 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Fakultas di Lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember, jumlah fakultas berubah menjadi 7, yaitu Fakultas Sains dan Analitika Data (FSAD), Fakultas Teknologi Industri dan Rekayasa Sistem (FT-IRS), Fakultas Teknik Sipil, Perencanaan, dan Kebumihan (FT-SPK), Fakultas Teknologi Kelautan (FTK), Fakultas Teknologi Elektro dan Informatika Cerdas (FT-EIC), Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital (FDKBD), dan Fakultas Vokasi (FV). Guna pengembangan dan penguatan program Pascasarjana, maka berdasarkan Peraturan Rektor ITS nomor 11 Tahun 2021, ITS menambah 7 fakultas yang sudah ada dengan 1 sekolah, yaitu Sekolah Interdisiplin Manajemen dan Teknologi (SIMT).

Dalam 4 tahun terakhir pemeringkatan versi Kemdikbud, ITS senantiasa masuk dalam 6 besar Perguruan Tinggi terbaik di Indonesia. Dalam pemeringkatan internasional, ITS juga konsisten berada pada peringkat 6 untuk versi QS (751 – 800 World ranking) dan peringkat 5 berdasarkan *Times Higher Education* (Peringkat 351-400 Asia University ranking). Prestasi akademik, kemahasiswaan, hasil riset, inovasi, dan kepakaran senantiasa menjadi fokus utama dan perhatian ITS, Berbagai prestasi juga berhasil dicapai sepanjang 2021 walaupun di tengah semua keterbatasan interaksi dan mobilitas.

Penyusunan dokumen RKAT 2022 sendiri mempertimbangkan beberapa isu besar, antara lain:

- ✚ *Alignment* dengan Rencana Strategis ITS 2021 – 2025 yang telah ditetapkan oleh MWA, dimana 2022 memiliki Tema Tahunan / Fokus *Excellence Management & Resources*.
- ✚ Posisi pandemi COVID – 19 yang dikuatirkan akan berlangsung lebih lama dari yang diperkirakan, sehingga diperlukan adaptasi-adaptasi dan *preventive* yang lebih baik dalam melindungi keselamatan dan upaya pertumbuhan ITS. Hal ini akan menjadi isu dan perhatian penting di 2022.

Berikut beberapa hal penting berkaitan dengan Visi-Misi, Tata Nilai dan Alignment antara perencanaan RKAT ITS 2022 dengan Renstra ITS 2021 – 2025.

1.1. VISI – MISI, TUJUAN, TATA NILAI, MOTTO DAN TUJUAN STRATEGIS ITS

Visi Jangka Panjang ITS adalah 2016-2020 sebagai *Research University*, 2025-2030 sebagai *Research and Innovative University*, dan 2035-2040 sebagai *Entrepreneurial University*. Sebagai *Research University*, ITS menjadi perguruan tinggi dengan reputasi internasional dalam ilmu pengetahuan dan teknologi terutama yang menunjang industri dan kelautan yang berwawasan lingkungan. Sebagai *Research and Innovative University*, ITS menjadi Perguruan tinggi berkelas dunia yang berkontribusi pada kemandirian bangsa serta menjadi rujukan dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat serta pengembangan inovasi terutama yang menunjang industri dan kelautan. Sebagai *Entrepreneurial University*, ITS menjadi perguruan tinggi entrepreneurial berkelas dunia yang menjadi pilar kekuatan ekonomi bangsa melalui pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, pengembangan inovasi dan penciptaan produk inovasi sains dan teknologi.

Visi dan Misi

Visi ITS: “Menjadi Perguruan Tinggi berkelas dunia yang berkontribusi pada kemandirian bangsa serta menjadi rujukan dalam pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat serta pengembangan inovasi terutama yang menunjang industri dan kelautan..”

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 yang didukung ekosistem pembelajaran masa depan berbasis teknologi digital dengan kurikulum, dosen, dan metode pembelajaran yang berkualitas internasional;
- b) Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta memiliki moral dan budi pekerti yang luhur; innovative, berjiwa entrepreneurial dan berwawasan lingkungan.



Misi ITS di bidang penelitian:

- a) Berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama di bidang kelautan, energi, infrastruktur, biotechnology, serta teknologi informasi cerdas yang berwawasan lingkungan melalui kegiatan penelitian yang berkualitas internasional;
- b) Menghasilkan penelitian yang berdampak tinggi serta komersialisasi hasil penelitian;
- c) 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. Berjiwa wirausaha, Profesional dan beretika;
 - e. Berintegritas dan bertanggung jawab tinggi;
 - f. Berwawasan lingkungan; dan
 - g. 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

ITS memiliki tata nilai:

- 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

MOTTO ITS

Dengan mendasarkan pada cita-cita dan semangat pendirian ITS sebagai perguruan tinggi yang berkontribusi dalam mencerdaskan bangsa serta memajukan derajat hidup manusia dan peradaban, maka ditetapkan motto ITS adalah:

Advancing Humanity – Memajukan Kemanusiaan

Motto ini memiliki arti bahwa dengan semangat juang yang tak pernah padam, ITS berkontribusi dalam memajukan kualitas hidup manusia dan peradaban melalui pengembangan sains, teknologi, dan inovasi.



1.2. Alignment RKAT 2022 dengan Restra ITS 2021 - 2025

Berdasarkan Dokumen Rencana Induk Pengembangan ITS 2016 – 2045, fase 2021 – 2025 adalah Periode Lepas Landas ITS sebagai PTNBH (2020) menuju kepada kondisi berikutnya, yaitu Perguruan Tinggi Model Mandiri Nasional – *Research & Innovative University* (2025). Periode Lepas Landas merupakan periode dimana transformasi ITS sebagai PTNBH telah secara sempurna dilaksanakan, sehingga ITS memiliki kesempatan untuk fokus melaksanakan pengembangan akademik, riset, dan inovasi berkelas dunia. Di akhir periode, tahun 2025, ITS secara peringkat diharapkan berada pada ranking **501+ World University Ranking** dari posisi awal di 2021 yaitu pada ranking 751+ s.d 800. ITS juga diharapkan mampu memainkan peran sentral di tingkat Nasional.

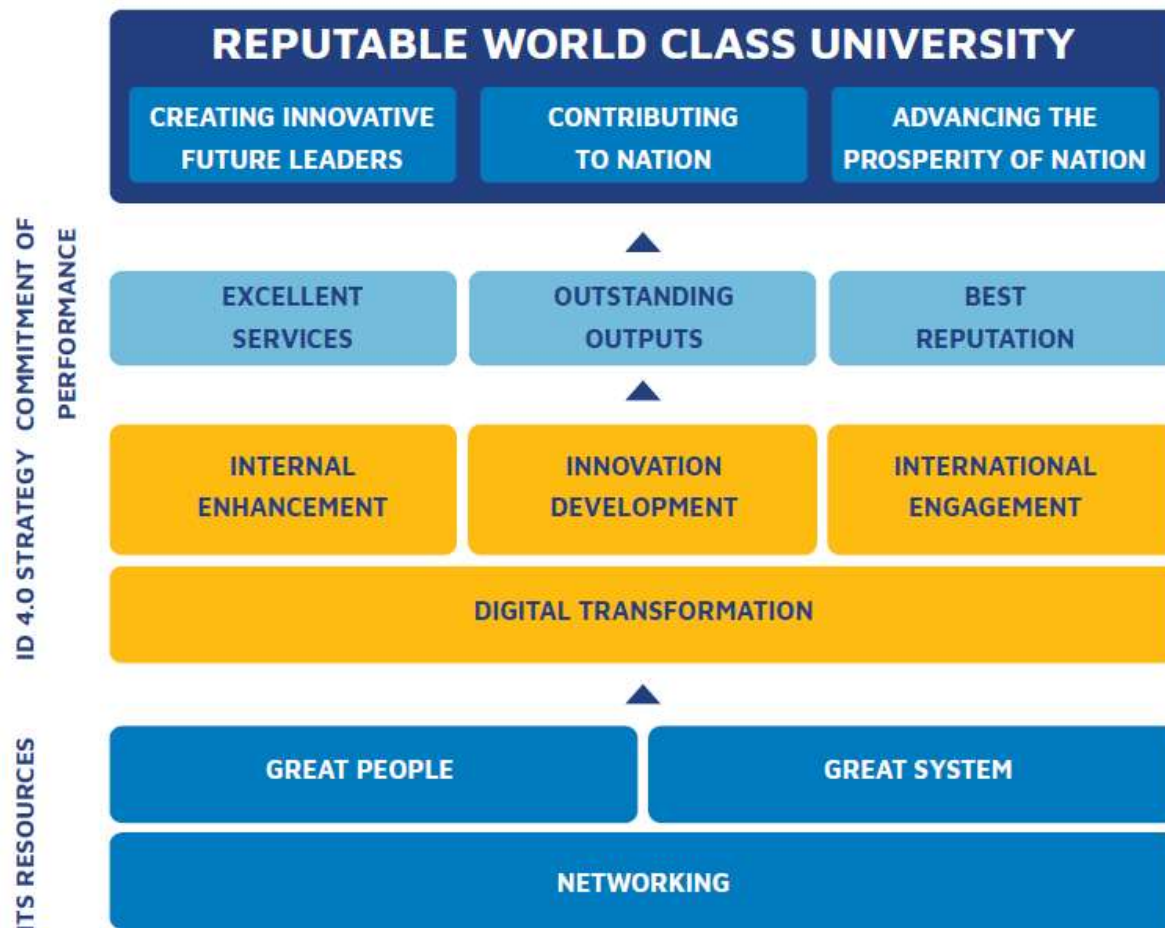


Gambar 1.1. Tahapan Pengembangan ITS 2015–2040 (RENIP ITS)

ITS *research and innovative university* dalam dokumen RENIP telah menetapkan beberapa indikator umum kunci keberhasilan pencapaian, yaitu:

- ✚ Riset telah menjadi budaya dalam aspek pengembangan Perguruan Tinggi
- ✚ Dukungan kemampuan pendanaan untuk riset-riset berdampak, baik untuk hilirisasi dan pengembangan keilmuan, secara kualitas maupun kuantitas.
- ✚ Semua dosen telah memiliki publikasi internasional terindeks dalam jumlah yang diperlukan untuk membawa ITS masuk ke dalam target peringkat WCU.
- ✚ Riset-riset unggulan ITS mampu menciptakan produk inovatif dan terkomersialisasi secara nasional, sehingga *University Spin Off* bisa memberikan manfaat deviden atau license fee ke ITS.

Guna mewujudkan 3 tujuan strategis sebagai turunan dari Visi – Misi ITS, yaitu Transformasi Organisasi, Prestasi Unggul dan Kontribusi Nasional, dan *Reputable World Class University*, maka ITS mengembangkan peta strategi seperti pada Gambar 1.2 berikut ini.



Gambar 1.2. Peta Strategi ITS 2020-2025

Secara konseptual, ITS telah memiliki 3 modal dasar sumber daya yang telah terbangun selama 60 tahun usia ITS. Ketiga modal dasar tersebut berbentuk: 1) *networking*, 2) sumber daya manusia (dosen, tendik, mahasiswa, dan alumni), dan 3) sistem pengelolaan pendidikan tinggi (akademik, kemahasiswaan, riset, pengelolaan inovasi, dan sistem lainnya). Ketiga hal tersebut adalah modal utama untuk pengembangan ITS di masa-masa mendatang.

Ketiga komponen modal dasar tersebut, selanjutnya dalam periode 2020-2025 akan diolah dengan 4 tema strategis, yang dibalut dalam konsep “ID 4.0” yang meliputi: *Internal Enhancement*, *Digital Transformation*, *Innovation Development*, dan *International Reputation*. *Digital Transformation* akan menjadi pondasi untuk berjalannya 3 tema strategis yang lain. “ID 4.0” ini akan mengawal Periode Lepas Landas 2021-2025 menuju ke *Research & Innovative University*.

Pilar *Digital Transformation*, merupakan pilar utama yang akan membawa ITS untuk menyiapkan pengembangan infrastruktur akademik yang unggul dari sisi *learning experience* dan keterjangkauan. *Digital Transformation* juga diharapkan memberikan keunggulan bagi ITS



dari sisi manajemen informasi, keuangan, dan juga administrasi yang unggul, dengan digitalisasi yang mampu menghemat waktu, biaya, serta birokrasi.

Internal Enhancement diharapkan dapat memperbaiki *Internal Business Process* yang berkembang dan berubah menyesuaikan tuntutan perkembangan jaman. *Internal Enhancement* menuju kepada penguatan-penguatan aspek internal yang masih tersisa dan perlu diperbaiki sebagai titik *ultimate* dari periode Reformasi 2016-2020, sekaligus menjadi pilar dasar untuk memasuki periode Lepas Landas 2021-2025. Dalam prosesnya *Internal Enhancement* diharapkan dapat menghasilkan *Excellent Services* yang pada akhirnya akan menciptakan lulusan dan calon pemimpin masa depan yang inovatif.

Innovation Development diharapkan menjadi proses dinamis yang senantiasa membuka dan mencari kesempatan-kesempatan dan peluang baru yang sejalan dengan visi-misi ITS. *Innovation Development* merupakan tema strategi untuk memastikan bahwa ITS senantiasa menjaga kualitas hasil pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat tidak hanya sebatas untuk kepentingan memenuhi syarat atau standarisasi saja, namun juga memberikan kontribusi inovasi-inovasi unggulan yang bisa memberikan dampak atau solusi bagi masyarakat luas. Hilirisasi hasil penelitian, HAKI, *University Spin Off*, kualitas lulusan yang bermanfaat bagi masyarakat menjadi warna kunci keberhasilan inovasi Perguruan Tinggi. *Innovation Development* diharapkan menghasilkan *Outstanding Outputs* dalam proses bisnis yang terjadi di Perguruan Tinggi yang pada akhirnya akan menjadi kontribusi yang berarti dan berdampak positif secara nasional.

International Engagement, merupakan tema strategis untuk membangun sistem pendidikan tinggi yang berstandar internasional dan diakui sebagai PT bereputasi unggulan di dunia, baik dari sisi publikasi, *International Environment*, dan dampak kepada masyarakat luas. ITS akan mengupayakan dan menciptakan *Excellence International Environment*, baik dari sisi infrastruktur pendidikan dan penunjang pendidikan, standarisasi QA internasional, jumlah mahasiswa dan pengajar dari luar negeri, serta aspek dampak masyarakat internasional dari sisi pengakuan kualitas riset dan publikasi. Keluaran dari tema strategis ini adalah prestasi-prestasi bereputasi internasional maupun pemenuhan standar *best practice international* yang diharapkan membawa manfaat dan kebanggaan bagi bangsa dan negara Indonesia.

Empat tema strategis tersebut selanjutnya dijabarkan dalam 8 inisiatif strategis yang mana kedelapan inisiatif strategis ini akan menjadi fokus yang dijalankan oleh ITS sepanjang 2020-2025. Berikut penjabaran 4 tema strategis ID 4.0 ke dalam 8 inisiatif strategis ITS (Gambar 1.3) meliputi:

✚ **Internal Enhancement**, dibagi menjadi 3 Inisiatif Strategis yang hendak dicapai, yaitu:

1. *AGILE ORGANIZATION DEVELOPMENT*;

2. *INNOVATIVE HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT;*
3. *STRATEGIC FINANCIAL TRANSFORMATION AND INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT.*

📌 **Digital Transformation**, memiliki 1 Inisiatif Strategis yang hendak dicapai, yaitu:

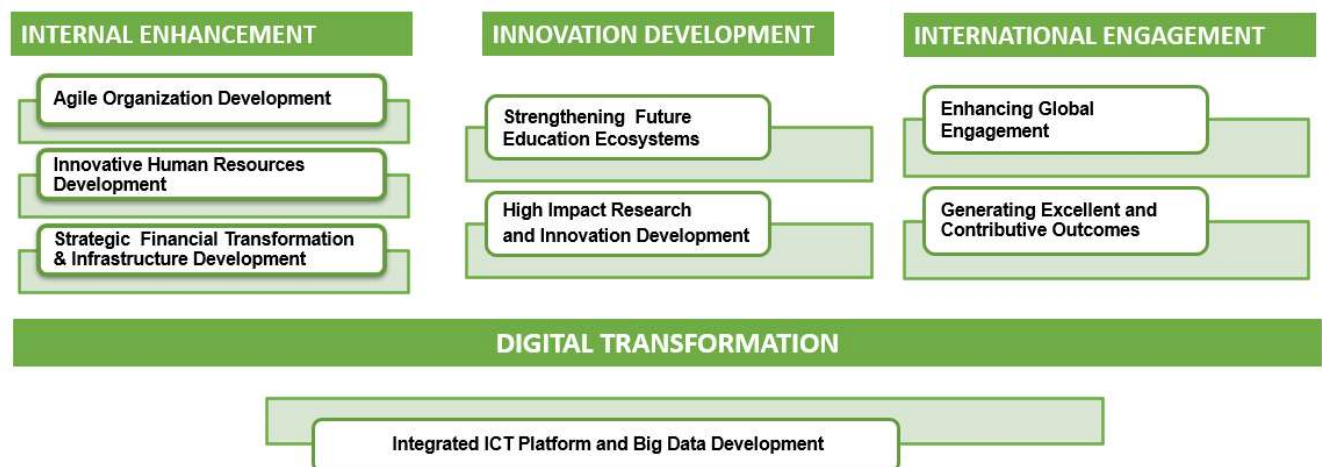
4. *INTEGRATED ICT PLATFORM & BIG DATA DEVELOPMENT.*

📌 **Innovation Development**, memiliki 2 Inisiatif Strategis yang hendak dicapai yaitu:

5. *HIGH IMPACT RESEARCH & INNOVATION DEVELOPMENT;*
6. *FUTURE EDUCATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT.*

📌 **International Reputation**, memiliki 2 Inisiatif Strategis yang hendak dicapai yaitu:

7. *ENHANCING GLOBAL ENGAGEMENT;*
8. *GENERATING EXCELLENT & CONTRIBUTIVE OUTCOMES.*



Gambar 1.3. Penjabaran 4 Strategi ID 4.0 menjadi 8 Inisiatif Strategis

Selanjutnya, secara strategi pentahapan, kedelapan inisiatif strategis tersebut diupayakan ketercapaiannya (*maturity level*) secara berkala di periode 2020-2025. Kedelapan inisiatif strategis ini akan memberi warna *Annual Focus* ekseleksi yang berbeda di setiap tahun, dengan rincian sebagai berikut:

📌 **2020: ITS - Excellence Culture:** ITS merencanakan untuk membentuk pondasi dasar pengembangan periode lepas landas dengan membangun ekseleksi budaya organisasi dan kinerja ITS. Untuk itu, pada periode ini fokus utama adalah mengembangkan *maturity level* ketercapaian dari inisiatif strategis #1 (*AGILE ORGANIZATION DEVELOPMENT*) dan inisiatif strategis #2 (*INNOVATIVE HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT*), yang ditandai dengan

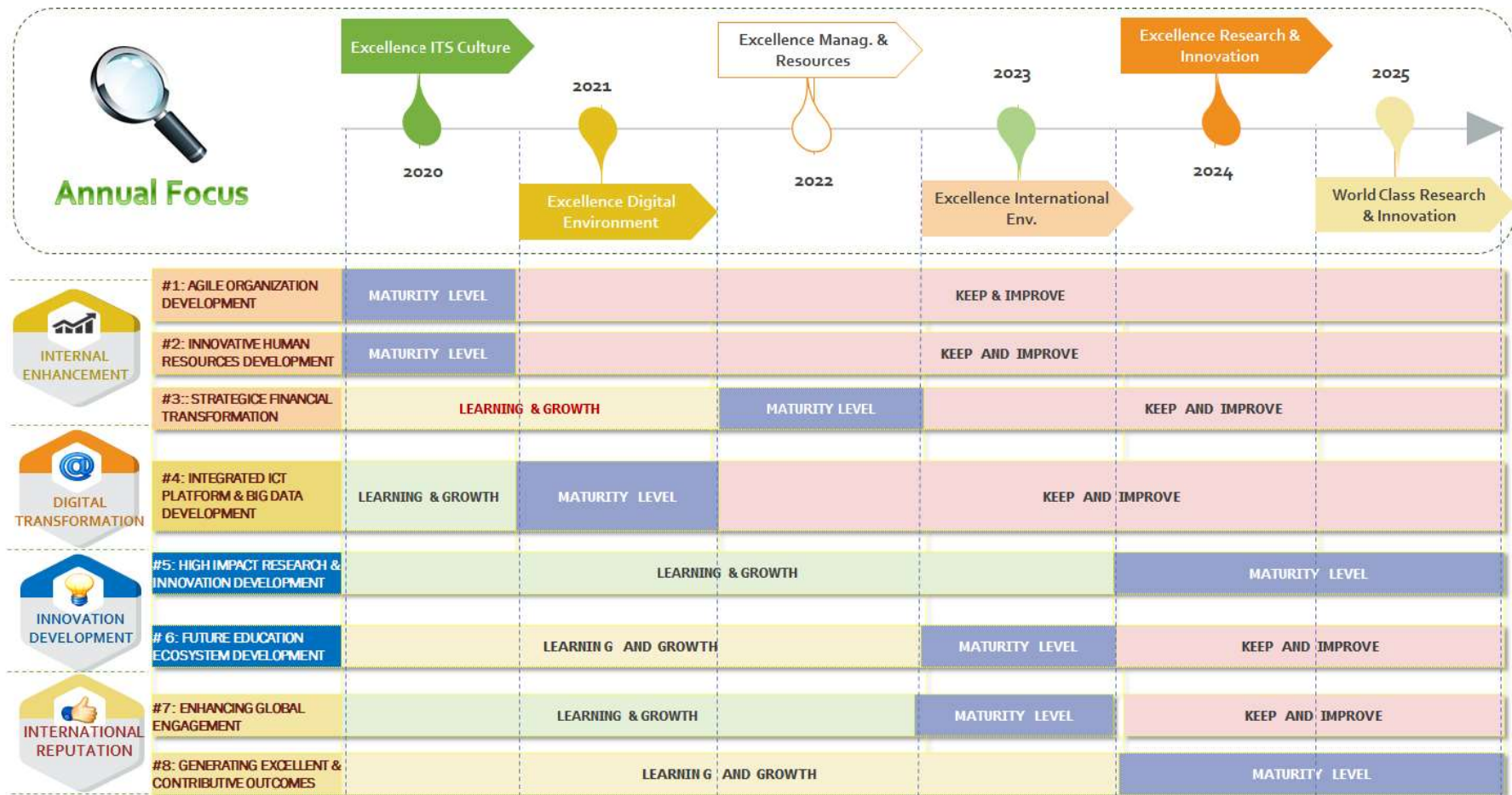


restrukturisasi dan penyesuaian organisasi, serta perbaikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM Dosen dan Tenaga Kependidikan ITS.

- ✚ **2021: ITS - Excellence Digital Environment.** Setelah organisasi dan SDM menyentuh level *maturity*, maka fokus tahunan berikutnya adalah ekselensi di bidang ICT, dimana daya dukung ICT dan sistem pendukungnya memungkinkan ITS untuk menjalankan transformasi digital untuk mempermudah pengelolaan informasi, kecepatan pengambilan keputusan, dan efisiensi proses bisnis. Guna mendukung hal tersebut, maka *maturity level* ketercapaian inisiatif strategis #4 (*INTEGRATED ICT PLATFORM & BIG DATA DEVELOPMENT*) menjadi fokus kegiatan di 2021.
- ✚ **2022: ITS - Excellence Management & Resources.** Setelah pondasi dasar SDM, Organisasi, dan ICT, maka 2022, ITS akan fokus mewujudkan ekselensi di bidang manajemen dan pengelolaan sumber daya. Hal ini memerlukan banyak faktor pendukung dari sisi legal, prosedur, dan juga kesiapan sumber daya ITS itu baik yang dikembangkan ITS maupun yang dikembangkan secara *partnership*. Ekselensi ini diharapkan menjadi pondasi kuat bagi ITS untuk mewujudkan kemandirian PTNBH di masa mendatang. Guna mendukung hal tersebut, *maturity level* ketercapaian inisiatif strategis #3 (*STRATEGIC FINANCIAL TRANSFORMATION and INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT*) perlu menjadi fokus 2022.
- ✚ **2023: ITS - Excellence International Environment.** Tahun 2023, ITS akan berupaya mewujudkan ekselensi dalam hal lingkungan internasional, yang ditandai dengan banyaknya kegiatan-kegiatan internasional baik yang bersifat *inbound-outbound*, kunjungan pengajar / profesor tamu, mahasiswa asing, standarisasi-standarisasi dari sisi aspek akademis secara internasional, dan kegiatan kemahasiswaan baik lomba, magang, merdeka belajar secara internasional. Guna mendukung hal tersebut, maka *maturity level* ketercapaian inisiatif strategis #6 (*FUTURE EDUCATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT*) dan #7 (*ENHANCING GLOBAL ENGAGEMENT*) menjadi penting di 2023.
- ✚ **2024: ITS - Excellence Research & Innovation.** Setelah ekselensi di bidang Budaya Kerja, ICT, Sumber Daya, dan Internasionalisasi, maka hal berikutnya yang diharapkan adalah mewujudkan ekselensi di bidang riset dan inovasi. Hal ini diharapkan ditandai dengan jumlah dan *impact* penelitian di ITS yang memperkuat reputasi internasional ITS serta hilirisasi penelitian dan inovasi dalam bentuk produk-produk inovasi ITS yang terkomersialisasi dan menjawab kebutuhan permasalahan di masyarakat. Guna mewujudkan hal tersebut, maka *maturity level* ketercapaian inisiatif strategis #5 (*HIGH IMPACT RESEARCH & INNOVATION DEVELOPMENT*) dan #8 (*GENERATING EXCELLENT & CONTRIBUTIVE OUTCOMES*) perlu menjadi fokus utama di 2024.
- ✚ **2025: ITS - World Class Research & Innovation.** Tahun 2025, adalah titik akhir dari periode Lepas Landas dan ITS sepenuhnya bertransformasi menjadi Perguruan Tinggi Model

Mandiri Nasional – *Research & Innovative University*. Kedelapan inisiatif strategis ITS telah berada pada level *maturity* untuk bisa membawa ITS menuju peringkat 501+ World University Ranking dan serangkaian parameter kinerja yang menjadikan ITS sebagai PTNBH Unggulan di Indonesia.

Gambar 1.4. menunjukkan strategi pentahapan dari setiap inisiatif strategis, ketercapaian *maturity level* dan fokus utama pengembangan tahunan di 2020-2025.

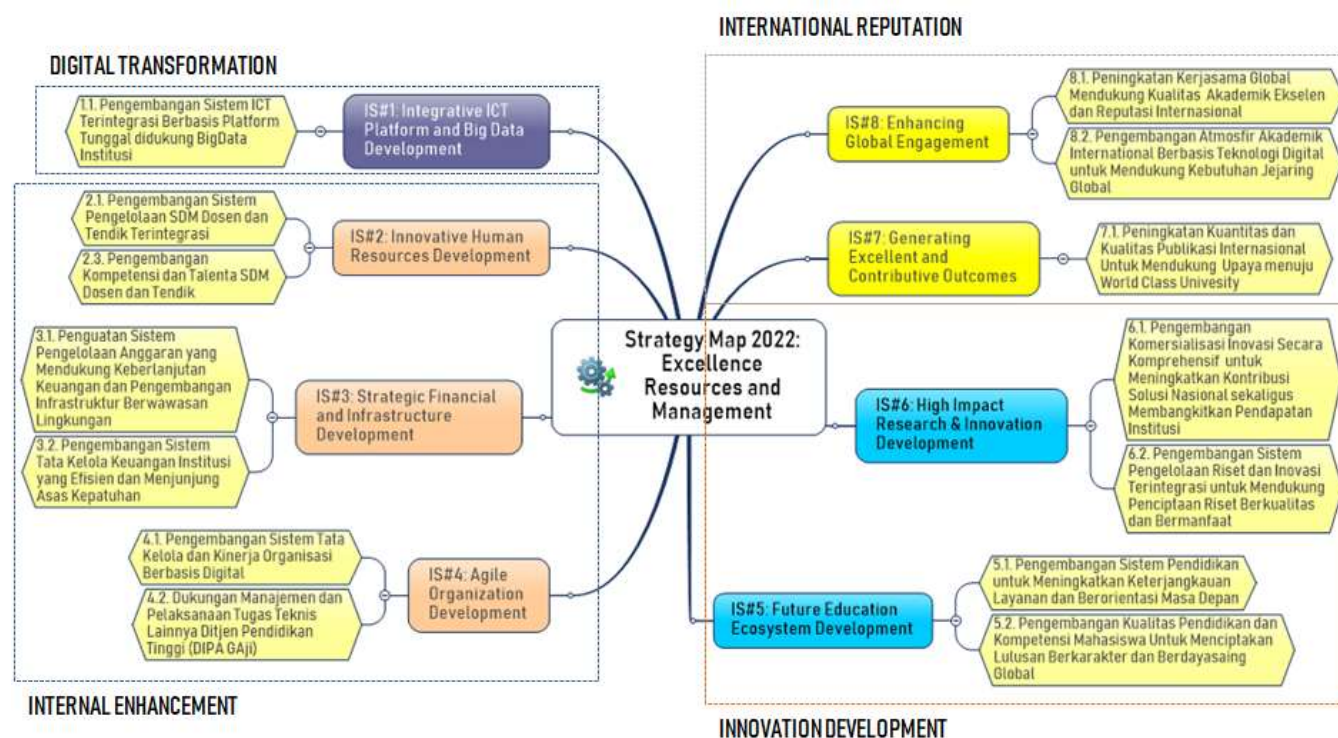


Gambar 1.4. Strategi Pentahapan dan *Annual Focus* 2020-2025



1.3. Excellence Management & Resources, Fokus 2022

Seiring dengan terselesainya Excellence Digital Transformation di 2021 dan program unggulan lainnya, pada tahun 2022 ITS akan mengembangkan ekselensi dalam bidang Manajemen dan Sumber Daya. Secara prinsip, ITS akan menjalankan 8 inisiatif strategi yang sudah dijelaskan pada gambar 1.3 dan 1.4 sebagai bentuk implementasi ID 4.0. Delapan inisiatif strategi tersebut akan diterjemahkan menjadi 14 program utama, dimana masing-masing program utama memiliki sasaran program dan korelasi dengan 10 IKU Utama Perguruan Tinggi sebagaimana Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no 754/P/2020 dan juga 29 KPI ITS Emas sebagaimana Renstra ITS 2021 – 2025. Berikut Peta keterkaitan antara Inisiatif Strategi dan Program–Program Utama:



Gambar 1.5. Penjabaran ID 4.0 ke 8 Inisiatif Strategi dan 14 Program Utama 2022

Dari peta tersebut, dalam Renstra 2021 – 2025, ITS sudah merumuskan Program–Program Utama untuk keselarasan dengan 29 Indikator KPI EMAS dan 10 KPI Utama Kemdikbud. Penekanan kekuatan unggulan di setiap tahun mengikuti fokus utama dalam setiap tahunnya. Fokus 2022 akan terletak pada inisiatif strategi **Strategic Financial and Infrastructure Development** dengan dukungan utama dari 3 Inisiatif Strategi lain yang menjadi peran utama dalam 2 tahun sebelumnya, yaitu peran utama 2020 yaitu **Agile Organization Development** dan **Innovative Human Resources Development** serta hasil transformasi digital di 2021, yaitu Integrative ICT Platform and Big Data Development.

**Strategic Financial Development** akan berfokus pada:

- Penyelesaian permasalahan-permasalahan di kebijakan penganggaran dan pengembangan yang lebih efektif dan efisien dengan dukungan digitalisasi, keterkaitan dengan kinerja dan juga keberlanjutan dengan kebutuhan-kebutuhan untuk proses pengadaan barang dan jasa guna mewujudkan Integrasi Performance Based Budgeting dengan standar-standar kebutuhan data dukung pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa.
- Di bidang pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan dinamika kebutuhan standar pelaporan dan akuntabilitas harus mampu mengikuti kebutuhan dengan tetap mengikuti standar – standar kepatuhan dan kewajaran yang berlaku. Digitalisasi standar-standar bisa menjadi suatu opsi untuk secara dinamis merespons kebutuhan dan juga diketahui dan dipahami oleh seluruh stakeholder di internal ITS. Hal ini dilakukan dengan digitalisasi standar-standar pertanggungjawaban keuangan dan standar – standar tarif layanan dan biaya.
- Standar Evaluasi kebijakan CAPEX yang lebih berorientasi pada kontinuitas dan memiliki *impact*. Implementasi dan peraturan turunan dari PER MWA No 9 Tahun 2016 serta tuntutan kebijaksanaan pemanfaatan dana abadi serta kekayaan PTNBH lainnya harus diimbangi dengan standar mekanisme dan prosedur pengambil keputusan yang baik, dapat dipertanggungjawabkan dan memiliki pertimbangan-pertimbangan yang komprehensif. Guna mewujudkan hal tersebut, diperlukan Komite Investasi dan Peraturan Rektor untuk pengaturan mekanisme standar kebijakan belanja modal (CAPEX) di lingkup operasional ITS.
- Tata Kelola Dana Abadi dan kebijakan investasi ITS guna mengoptimalkan Dana Abadi dan Sisa Anggaran ITS yang ada di setiap tahunnya.

Strategic Infrastructure Development akan berfokus pada:

- Dukungan infrastruktur pendidikan secara physical, yang ditandai dengan lanjutan tahap II Bantuan / Pinjaman upgrading ataupun pembelian alat Lab di lingkup ITS serta pengembangan Smartclassroom jilid III (terakhir). Kedua program bersifat untuk seluruhnya, dan berasal dari dana pusat yang dijalankan oleh Departemen di ITS. Secara khusus, untuk beberapa Departemen yang masih memiliki kendala infrastruktur seperti kecukupan ruang karena Prodi-Prodi baru, maka tahun 2022 akan diselesaikan pelaksanaan TOWER II (Dana ITS), Operasional TOWER I (APBN dan Dana ITS), serta lainnya pelaksanaan pengembangan TOWER III (ADB Loan).
- Dukungan secara virtual / online, dalam bentuk Hybrid/Dual Channel Classroom sebagai strategi lanjutan Post COVID Recovery, MOOC, dan juga hibah praktikum daring, baik dalam bentuk IoT, software simulasi, maupun video guidelines praktikum.
- Pengembangan infrastruktur pendukung lainnya, yang ditandai dengan ADB Loan untuk pengembangan Science Techno Park dan fasilitas pendukungnya. ITS juga akan melakukan beberapa pengembangan bisnis baru, serta termasuk didalamnya upaya

revitalisasi asrama dalam bentuk *Student Dormitory* untuk program Semester Pertama Bersama dalam jangka panjang sebagai bagian dari Pendidikan Karakter di ITS.

Guna mendukung kebijakan utama di atas, 3 inisiatif strategi fokus dari 2 tahun sebelumnya, Agile Organization Development dan Innovative Human Resources Development serta hasil transformasi digital di 2021, yaitu Integrative ICT Platform and Big Data Development mutlak menjadi *enablers* penting. Agile Organization Development perlu mendukung dari sisi kesiapan penggerak organisasi dari sisi implementasi dan kualitas dukungan dari hasil Qnerja (Pengukuran Kinerja di ITS) yang sudah dipersiapkan dari 2021 dan akan full implementasi di 2022. Kecukupan manpower dan kualitas SDM menjadi dasar penting dan harus dilakukan berlapis menyesuaikan kemampuan pendanaan ITS dan juga unit kerja. ICT akan memudahkan semua proses dengan konsep desain yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan pengembangan unit kerja.

Empat inisiatif strategi yang lain, akan berjalan sebagai *supporting roles*, menjalankan *business as usual* dengan beberapa *improvement*, untuk menjaga performansi secara organisasi tetap baik. Keempat inisiatif strategi yang tersebut, yaitu: **HIGH IMPACT RESEARCH & INNOVATION DEVELOPMENT**; **FUTURE EDUCATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT**; **ENHANCING GLOBAL ENGAGEMENT** dan **GENERATING EXCELLENT & CONTRIBUTIVE OUTCOMES** akan mengambil peran utama dalam *annual theme* di 2023 – 2025 sebagai bagian dari keberlanjutan untuk membawa ITS lepas landas sebagai *Research and Innovative University* di 2025.



Bab 2. Review 2021

Bagian ini membahas secara ringkas tentang highlight capaian 2021, kinerja, anggaran, dan prognosa 2021. Tentu saja dengan tema Excellence Digital Transformation ditengah tahun kedua Pandemi COVID – 19 dan serangan gelombang kedua, Survival dan Adaptive Mode perlu dikedepankan.

Pada tahun 2020, ITS telah menyiapkan transformasi ekselensi **ITS Culture** dengan menitikberatkan budaya kerja : 1) Layanan Prima; 2) Output Unggul; 3) Reputasi Terbaik. Sementara itu *Great People* dan *Great System* merupakan faktor pendukung dalam pencapaian fokus renstra tersebut.

Tahun 2021 yang sedang berjalan, ekselensi di bidang **Transformasi Digital** menjadi tema pilihan untuk **Annual Focus**. Pemilihan ini dirasa penting untuk strategi menghadapi COVID – 19 dalam perang jangka panjang, sekaligus optimalisasi beberapa hal unggulan yang dimiliki ITS saat ini dan telah dikembangkan sebagai dampak dari digitalisasi dan pembatasan sosial dalam mitigasi dampak COVID – 19. *Digital Environment* menjadi hal yang sangat penting dan terefleksi dalam hal strategis yang dikembangkan di 2021 sebagai pokok penyokong keunggulan dan kekuatan ITS untuk tumbuh dan berkembang.

Dalam rangka menterjemahkan visi-misi ke tataran pentahapan dan kemudahan implementasi, maka ITS untuk periode 2021 merumuskan 5 tema strategis, yaitu :

- I. Financial & Digital Transformation;*
- II. Great People;*
- III. Strengthening and Develop Future Education;*
- IV. High Impact for Society; dan*
- V. International Engagement.*

Berikut ringkasan ulasan atas 5 Tema Strategis tersebut.

2.1. Highlight Program Strategis 2021: Ekselensi Transformasi Digital

Sepanjang 2021, di tengah tahun kedua Pandemi COVID – 19 dan tetap berjalannya Belajar dari Rumah untuk kegiatan akademik, ekselensi transformasi digital menjadi hal yang penting. Berikut secara ringkas pokok-pokok highlight dari setiap aspek program strategis 2021.

Financial and Digital Transformation

Financial & Digital Transformation merupakan kumpulan inisiatif strategis yang menitikberatkan pada upaya memperbesar pendapatan Non PNBPN dari sektor non UKT/SPP/SPI mahasiswa serta pemanfaatan teknologi informasi untuk memudahkan proses bisnis di ITS, termasuk pertanggung jawaban keuangan, upaya-upaya usaha efisiensi, transparansi dan peningkatan layanan kepada unit kerja di ITS.

Pendapatan non UKT/SPP/SPI, pada tahun kedua pandemi ini dampaknya lebih terasa secara ekonomi dan cukup mempengaruhi ITS. Berikut catatannya:

- ✚ Pendapatan Penelitian dan Kerjasama Profesional sampai dengan Q3 2021 baru membukukan kontrak kerjasama sebesar Rp 153,5 Miliar, dengan rincian Rp 79,9 Miliar penelitian kerjasama (DRPM) dan Kerjasama Profesional DKPU ITS, serta Rp 73,6 Miliar di Anak Usaha. Secara capaian, posisi ini masih 49,52% dari target RKAT 2021 (Rp 265,72 Miliar).
- ✚ Pendapatan Laboratorium Q3-2021 baru mencapai Rp 284,18 juta, sudah 23,68% dari target RKAT 2021 (Rp 1,2 Miliar).
- ✚ Pendapatan Unit Usaha Mandiri ITS s.d Q3-2021 baru mencapai Rp 3,39 Miliar dari target RKAT 2021 sebesar Rp 8,8 Miliar (38,53%)
- ✚ Pendapatan Lain-Lain ITS sampai dengan Q3-2021 (Produk Perbankan, sewa, dll) mencapai Rp 10,74 Miliar dari target RKAT 2021 sebesar Rp 15 Miliar (71,63%).

Meskipun demikian, ITS juga sedang melakukan beberapa kegiatan pengembangan Unit Usaha Mandiri baru, antara lain:

- ✚ CAPEX *Digital Printing* untuk Unit Usaha ITS Press
- ✚ ITS Retail: Hub Retail di seluruh ITS.
- ✚ Perbaikan Kantin (Pusat dan Departemen / Fakultas) serta pengembangan Co-Working Space.
- ✚ *Teaching Factory Biodiesel Plant* bersama PT BGR Logistic

Beberapa isu dan pokok penting yang sedang dikerjakan dalam rangka Digitalisasi sebagai ciri khas Transformasi Digital, antara lain:

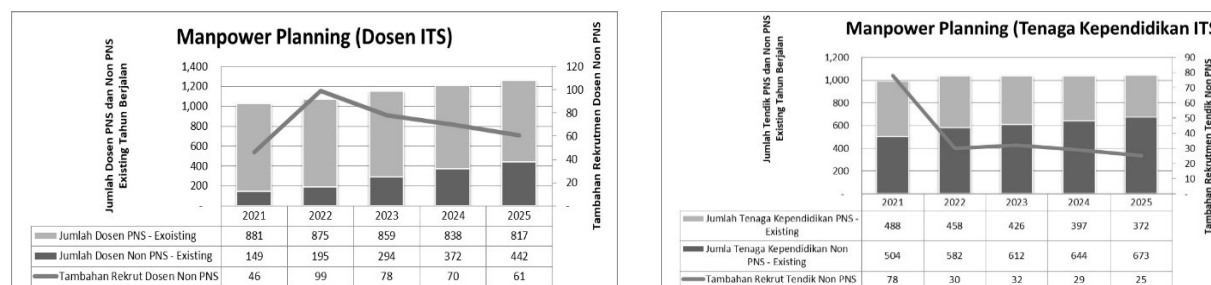
- ✚ Penguatan aplikasi *Single Sign On* dengan berbagai perbaruan fitur-fitur, mulai dari pembelajaran jarak jauh, absensi / presensi online, perbaruan sistem akademik dan penilaian yang mengakomodasi konsep OBE (MyAcademics),
- ✚ *Online Payroll System* yang sedang dikembangkan sebagai respons atas program di bidang SDM dan Organisasi dalam hal evaluasi dan pengembangan sistem remunerasi dan pengelolaan kinerja ITS yang disempurnakan dalam konsep QNERJA.



- ✚ Penguatan Keamanan sistem informasi dan perbaikan hardware / keamanan jaringan melalui beberapa belanja modal. ITS telah membelanjakan hampir sekitar Rp 10 Miliar untuk CAPEX keamanan jaringan dan hardware IT di 2021.
- ✚ Dari sisi dukungan Digitalisasi pendidikan, persiapan fasilitas kelas untuk bisa *Dual Channel / Hybrid System* sedang disiapkan dan diharapkan dapat beroperasi secepatnya dengan tetap memperhatikan situasi pandemi COVID - 19. Semua Departemen di ITS mendapatkan bantuan Rp 250 juta untuk persiapan hal ini.
- ✚ Digitalisasi di sisi pembelajaran lewat fasilitas *Massive Open Online Course* (MOOC) dan digitalisasi praktikum-praktikum online juga menjadi program-program unggulan yang sedang dikembangkan di tahun 2021. Tercatat, ITS pada tahun 2021 sedang mengevaluasi pemberian Hibah Praktikum Online senilai Rp 824 juta dan Hibah MOOC sebesar sekitar Rp 800 juta.
- ✚ Pembukaan beberapa program Pembelajaran Jarak Jauh untuk Pascasarjana juga mendapatkan animo dan minat yang cukup baik sepanjang 2021.
- ✚ Digitalisasi integrasi Performance Based Budgeting dan Perencanaan Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) yang ditandai dengan tersedianya SIM RUP yang menjadi satu kesatuan dengan SIM RBA.

Great People

Program Strategis Great People adalah Program mengenai bagaimana mendapatkan *best talent*, mempertahankan *best talent*, dan mengelola wadah atau tempat *best talent* bisa menjalankan tugas dan peranannya. Secara ringkas, dari aspek Pemenuhan Manpower, sepanjang 2021, ITS telah melakukan beberapa kali rotasi. Kunci penting yang berhasil dibuat di 2021 adalah isu *Equal Opportunity* antara PNS dan Non PNS, dimana beberapa pegawai Non PNS dipromosikan pada jabatan struktural Kasubag. Dari sisi *strategic acquisition Human Capital* saat ini harus menyiapkan secara perlahan kemandirian SDM, karena pengurangan porsi jumlah dosen dan tenaga kependidikan PNS secara perlahan. Berdasarkan dokumen Renstra ITS 2021 – 2025, estimasi kebutuhan penyiapan SDM Dosen dan Tenaga Kependidikan Non ITS (Kontrak ITS) diperkirakan sebagaimana gambar 2.1 berikut ini.



Gambar 2.1. Perkiraan kebutuhan *manpower* (dosen dan tenaga kependidikan) ITS

Dari aspek pengembangan dan mempertahankan SDM, selain melakukan *bridging program* untuk dosen-dosen yang masih berkualifikasi Master, ITS juga mengamankan ke Unit untuk berinvestasi di SDM baik dalam bentuk *training*, sertifikasi, hingga bantuan beasiswa studi lanjut. Selain itu, ITS juga mewadahi upaya ide-ide inovasi Tenaga Kependidikan untuk menghasilkan perbaikan bagi proses bisnis yang sudah ada di ITS lewat ITS Innovation Award. Tahun 2021 ini, ITS juga sudah menyelesaikan sistem pengukuran kinerja dan insentif kinerja terbaru (QNERJA). Perbaikan dari sisi kelas Jabatan dan juga indeks pengali menjadi pokok perhitungan yang baru yang diharapkan memberikan manfaat bagi segenap Dosen dan Tenaga Kependidikan di lingkup ITS.

Dari sisi organisasi dan kinerja, di awal 2021, ITS telah memiliki Kontrak Kinerja yang menjadi dasar evaluasi kinerja unit. Di sisi lain, ITS juga senantiasa mengupayakan adaptasi terhadap kebutuhan. Awal 2021, jumlah fakultas bertambah 1 menjadi Sekolah Interdisiplin Manajemen Teknologi (SIMT) untuk menangkap progresifitas kebutuhan di dunia pendidikan Pascasarjana. Selain itu, ITS juga melindungi dan mencegah korban COVID-19 di ITS. Beberapa upaya perlindungan tersebut tertuang dalam Peraturan Rektor no 10 Tahun 2021, antara lain:

- ✚ Penggantian biaya swab PCR untuk pegawai ITS, Keluarga, dan juga para pegawai kontrak yang memerlukan test terkait COVID - 19;
- ✚ Tanggungan biaya pengobatan jika diperlukan untuk pegawai dan keluarga;
- ✚ Mahasiswa yang mendapat penugasan dari ITS;
- ✚ Support multivitamin dan makanan tambahan penguat imun.

Selain itu, sebagai bagian dari upaya perlindungan segenap pegawai ITS, seluruh pegawai ITS yang bersedia dan tanpa komorbid, telah mengikuti 2 kali vaksinasi dengan menggunakan Sinovac dan Astra Zeneca untuk mengurangi risiko *fatality* dari dampak COVID - 19.

Strengthening and Develop Future Education

Merupakan kumpulan inisiatif strategis terkait bagaimana mengembangkan edukasi pendidikan tinggi unggul mulai dari perspektif akuisisi calon mahasiswa baru, proses pengembangan mahasiswa baik dari sisi kegiatan belajar mengajar (pendidikan), KAMPUS MERDEKA, pengembangan minat, bakat, dan prestasi kemahasiswaan, organisasi kampus, kewirausahaan, hingga upaya mempercepat waktu tunggu lulusan.

Dari sisi digitalisasi pendidikan, tahun 2021 ini, jumlah MOOC ITS akan bertambah sekitar 204 MOOC. Di luar ini, ITS juga telah memberikan Hibah Praktikum Daring dalam bentuk praktikum jarak jauh, *software* simulator, dan video praktikum mandiri dengan biaya Rp 824 juta.

Hybrid / Dual Channel Classroom juga telah diuji coba di beberapa kelas SPKB pada semester genap 2020/2021 dan berlanjut di setiap Departemen selama Semester Gasal 2021/2022. Proses berjalan lancar dan baik, meskipun hal ini tidak lepas dari risiko Pandemi COVID-19, penyebaran, dan dampak yang lebih besar. Meskipun demikian, cepat atau lambat, *recovery* ataupun hidup berdampingan dengan COVID - 19 akan perlahan terjadi, sehingga persiapan kelas-kelas *hybrid* dan teknologinya perlu dipersiapkan oleh setiap Departemen.



Dari sisi pendapatan UKT/SPP/SPI sebagaimana sudah dijelaskan ITS dihadapkan pada efek domino *multiplier effect economy* dari pandemi COVID – 19. Jika pada tahun pertama pandemi di di pertengahan 2020 dampak pandemi belum terlalu terefleksi, maka pada mid year 2021, *core business* ITS di bidang pendidikan juga terpengaruh. Pendapatan UKT / SPP / SPI yang ditargetkan bisa mencapai Rp 430 Miliar di 2021, kemungkinan terkoreksi, dimana dana yang masuk di 2021 diprognosakan akan sebesar Rp 424,5 Miliar, dengan beberapa kewajiban angsuran SPI 2021 akan masuk di 2022 sebagai bagian keringanan bagi mahasiswa yang masuk melalui jalur Seleksi Kemitraan Mandiri dan Prestasi. Penyesuaian Tarif UKT, ITS akhirnya melakukan ralat atas kebijakan sebelumnya, dimana tarif maksimum berada pada level 10 sebesar Rp 15 Juta / semester. Koreksi ini diperlukan untuk memenuhi kepatuhan kepada Permendibud 25 Tahun 2020, sehingga tarif di 2021 untuk mahasiswa yang masuk jalur Seleksi Kemitraan Mandiri dan Prestasi pada 2021 nilai maksimum-nya diturunkan ke Rp 12,5 juta/semester.

Meskipun demikian, ITS sepanjang 2021 juga telah mengupayakan penyediaan 20% *intake student* Program Diploma / Sarjana bagi mahasiswa kurang mampu baik yang mendapatkan beasiswa bidik misi, maupun mereka yang membayar UKT di level I dan II (\leq Rp 1 juta / semester). Program ini sangat penting untuk memutus rantai kemiskinan dan peran serta ITS dalam keadilan sosial, SDG dan kesempatan untuk memperoleh pendidikan bagi mereka yang kurang mampu secara ekonomi. Program ini termasuk fasilitas pembebasan / pengurangan UKT, jika dampak COVID – 19 masih cukup panjang dan terasa di 2021 bagi mahasiswa baru / lama yang keluarganya secara ekonomi terdampak. Dari bulan Januari sampai dengan bulan Juni 2021, ITS telah memberikan keberpihakan secara biaya pendidikan kepada mahasiswa Program Diploma / Sarjana, meliputi:

- ✚ 126 mahasiswa aktif berada di level UKT I dan 1290 mahasiswa aktif berada di level UKT II
- ✚ 2607 mahasiswa aktif pemegang KIPK on Going dan juga 595 pemegang baru dari SNMPTN dan SBMPTN 2021
- ✚ 771 Persetujuan Banding UKT (Penurunan Level UKT)
- ✚ 1672 bantuan Kemdikbud maks Rp 2.4 juta / mahasiswa untuk mahasiswa terdampak Pandemi COVID – 19
- ✚ 177 bantuan IKOMA maks Rp 2.4 juta / mahasiswa untuk mahasiswa yang juga terdampak Pandemi COVID – 19 dan memerlukan afirmasi secara ekonomi.

Dari sisi Program Studi, ITS telah membuka Prodi-Prodi baru di Program Sarjana. Prodi Teknik Pangan dan Teknik Lepas Pantai adalah 2 prodi baru di Program Sarjana di ITS. Selain itu, kelas-kelas kerjasama di Pascasarjana seperti kerjasama *Double Degree* Dept. Transportasi Laut dan Kementerian Perhubungan akan menjadi program baru di Pascasarjana, bersamaan dengan pembukaan beberapa Program Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ).

Dari sisi prestasi mahasiswa, ITS s.d Q3 2021 telah memiliki beberapa prestasi, antara lain:

- ✚ 67 pemenang kejuaraan ranking 1 lomba tingkat nasional (Target 2021: 60)

🏆 72 pemenang lomba tingkat internasional (target 2021: 22).

Di bidang akademik dan kemahasiswaan, ITS menjadi peringkat 1 yang memperoleh dana Program Kegiatan Kampus Merdeka Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan perolehan dana sekitar Rp 12.68 Miliar. Secara prinsip, pendanaan ini diberikan secara khusus kepada 3 Prodi di ITS (Teknik Sistem dan Industri, Teknik Kimia dan Teknik Informatika) untuk membawa *high impact* dalam hal penterjemahan konsep merdeka belajar, pengayaan bahan ajar, standarisasi internasional dan penguatan kualitas dan kompetensi tenaga pengajar yang secara umum disebut dengan 10 Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi.

Selain itu, dari sisi Quality Assurance, ITS sudah memiliki 19 Prodi terakreditasi internasional yang diakui oleh Pemerintah (TARGET ITS: 20%). Selain itu, 37 Prodi Sarjana / Sarjana Terapan juga sudah memiliki kemitraan kerjasama dengan industri, sehingga praktis 77,1% Prodi di ITS memiliki partner mitra industri yang berguna dalam implementasi kampus merdeka. Poin yang masih harus dikejar adalah Persentase Mata Kuliah Sarjana / Sarjana Terapan yang menggunakan *case study method* atau *project team based method*, dimana ITS baru 9,6% dari seluruh kelas yang dilaksanakan di semester genap 2020/2021.

High Impact for Society

Selain beberapa fokus di atas, secara riset dan inovasi, riset-riset *flagship* periode ke dua di 2021, melanjutkan upaya inovasi-inovasi ITS pasca iCAR dan iBOAT di 2020 dengan fokus di alat-alat kesehatan untuk memberikan dampak kontribusi kepada masyarakat. Upaya program *Teaching Factory* kerjasama kemitraan terkait *Biodiesel Plant* dan juga *Renewable Energy* – Pembangkit Listrik Tenaga Surya (Solar Panel) juga sedang dijajagi.

Dari sisi pendanaan riset dan inovasi, diperkirakan pada tahun 2021, jumlah dana penelitian untuk publikasi dan inovasi akan mencapai Rp 104 Milyar, dari berbagai sumber pendanaan. Guna mendukung *impact* penelitian dan inovasi yang lebih signifikan, ITS mendorong kepada setiap dosen untuk memiliki HAKI atau publikasi jurnal internasional bereputasi dalam 2 tahun sekali. Mekanisme *reward and punishment* telah disiapkan melalui sistem QNERJA 2021.

Keunggulan dan pengakuan terhadap kompetensi dan keahlian ITS juga dikembangkan dalam bentuk *long term partnership* dalam hal pembentukan konsorsium-konsorsium penelitian / tim ahli untuk mendukung pemerintah daerah / korporasi dalam hal pengambilan kebijakan ataupun riset dan pengembangan yang membutuhkan kompetensi strategis dan teknis dari tenaga ahli di ITS. Walaupun masih sangat terpengaruh dampak pandemi, namun melalui DKPU, DRPM, dan ITS Tekno Sains, kerjasama profesional dukungan tenaga ahli yang mempercayakan ke ITS secara kontraktual telah mencapai lebih dari Rp 150 Miliar sampai dengan Q3-2021.

International Engagement

Tema Strategis *International Engagement* ini penting untuk membawa ITS ke level internasional yang lebih baik. 2 Kegiatan yang dilakukan sepanjang 2021, yaitu *International Atmosphere* dan *International Reputation*.



Guna mewujudkan *International Atmosphere*, Direktorat Kemitraan Global ITS membuat kawasan ITS Kampoeng Global, sebuah kawasan di Plaza Dr. Angka yang disulap sedemikian rupa untuk berbagai kegiatan kemahasiswaan terutama jika melibatkan mahasiswa asing. DKG menargetkan kegiatan ini dilakukan dengan sponsor-sponsor bantuan pihak ketiga dengan pendanaan internal ITS sekitar Rp 2 Miliar. Kegiatan ini sedang berjalan. Selain itu, dalam suasana masih online, maka jumlah *Foreign student* dan pengajar tamu dari Luar Negeri secara bertahap juga sudah bertambah. ITS sudah membuka kesempatan *ajun Profesor* untuk turut mengajar dan membimbing di ITS. Selain itu dalam waktu dekat, dengan bekal kekuatan pendanaan dari IUP dan Pascasarjana, maka mulai tahun ajaran 2021/2022, beberapa prodi mulai mencari *Foreign Student* dengan *scholarship* (pembebasan Uang Kuliah Tunggal dan Sumbangan Pengembangan Institusi, serta beasiswa bantuan hidup menyesuaikan kemampuan Departemen). Langkah berikutnya adalah menggelar dan atau mengikuti International Events di ITS, mulai dari *International Conference*, *International Competition*, *International Engineering Camp*, dan beragam kegiatan internasional lainnya. Walaupun masih dalam suasana online, tapi kehadiran dan keikutsertaan mahasiswa dalam dan luar Negeri dalam event-event tersebut masih cukup baik.

Saat ini, di QS World University Ranking, ITS berada pada ranking 751 - 800. ITS juga menjadi yang terbaik di Indonesia secara *Impact Ranking* versi *Time Higher Education* di 2021. Selain itu, ITS juga menduduki peringkat pertama sebagai perguruan tinggi terbaik di Indonesia pada bidang Computer Science versi *Scimago Institutions Rankings* (SIR) tahun 2021. Guna memperbaiki dan mempertahankan hal ini, maka secara reputasi mulai dari kinerja publikasi, kegiatan internasionalisasi (baik *outbound*, *inbound*, *full time foreign student*, *visiting lecturers*, dan konsorsium internasional) perlu secara berkala untuk dibina dan dikelola dengan lebih baik lagi. ITS berkomitmen mencadangkan sejumlah besar anggaran baik dari Non PNBP, BPPTNBH, maupun melalui program Program Kegiatan Kampus Merdeka - Kemdikbud untuk memperkuat capaian *International Reputation*.

2.2. Highlight Kinerja Q3 - 2021

Seiring dengan pergantian nomenklatur di Kementerian, dimana koordinasi Pendidikan Tinggi kembali ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di 2020 dari sebelumnya di bawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi di 2019, maka terdapat beberapa perkembangan yang harus direspons oleh Pendidikan Tinggi. Dengan filosofi "Merdeka Belajar" yang diusung oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, maka terdapat sedikit pergeseran sasaran yang harus disiapkan oleh Perguruan Tinggi. IKU setiap PTN saat ini mengikuti 8 + 2 Indikator Kinerja Utama sebagaimana penetapan Mendikbud dalam Kepmendikbud 754/P/2020. Tabel 2.1 menunjukkan 10 Indikator Kinerja Utama dan Target 2021 yang ditandatangani Rektor ITS dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI.

Berdasarkan Capaian s.d Q3 2021, dari 10 Indikator Kinerja Utama, 60% target akhir tahun sudah bisa tercapai. ITS memiliki keunggulan di aspek indikator:

- (1) Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina

mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir

- (2) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.
- (3) Persentase program studi S1 dan D4 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.
- (4) Persentase program studi S1 dan D4 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.
- (5) Persentase mahasiswa S1 dan D4 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.
- (6) Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.

Selain itu, terdapat empat Indikator yang statusnya deviasi dari target akhir tahun, dengan potensi masih mungkin mencapai target, karena s.d saat ini berada di posisi ketercapaiannya sudah mencapai > 50% dari target akhir tahun, yaitu:

- (1) Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB. Indikator ini baru akan dilakukan di akhir tahun.
- (2) Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80. Saat ini nilai ketercapaian sudah 68,5 dan ditargetkan evaluasi per akhir tahun akan mencapai target 85.
- (3) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta. Pengukuran *Tracer Study* akan dilakukan kembali untuk lulusan di semester Genap 2020 / 2021 untuk *update* ketercapaian indikator kinerja. Posisi per Q3 baru mencapai 70,28% dari target minimal 80% menurut Perjanjian Kinerja atau 81% menurut Renstra ITS.
- (4) Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi lebih dari atau sama dengan 50%. Capaian ini baru 23,24% dari target 35% Perjanjian Kinerja atau 40% menurut Renstra ITS. Indikator ini capaiannya akan bertambah seiring dengan beberapa tambahan dari kegiatan dan pendanaan Program Merdeka Belajar di Semester Gasal 2021 / 2022.

Berikut rekapitulasi kinerja ITS berdasarkan Kontrak Kinerja Kemdikbud, sebagaimana Tabel 2.1 berikut ini

Tabel 2,1, 10 Indikator Kinerja Utama ITS menurut Perjanjian Kinerja 2021

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	Target Perjanjian Kinerja 2021	Capaian Kinerja Q3 - 2021	Target Renstra ITS 2021	Prognosa Capaian 2021
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau	80	70,28	81	80



Tabel 2,1, 10 Indikator Kinerja Utama ITS menurut Perjanjian Kinerja 2021

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	Target Perjanjian Kinerja 2021	Capaian Kinerja Q3 - 2021	Target Renstra ITS 2021	Prognosa Capaian 2021
	menjadi wiraswasta,				
	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional,	30	47,88	32	47,88
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir	20	47,7	21	47,7
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja,	40	57,87	50	57,87
	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen,	1	1,30	2,62	1,5
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra,	50	79,17	60	79,17
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan	35	23,24	40	35

Tabel 2,1, 10 Indikator Kinerja Utama ITS menurut Perjanjian Kinerja 2021

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	Target Perjanjian Kinerja 2021	Capaian Kinerja Q3 - 2021	Target Renstra ITS 2021	Prognosa Capaian 2021
	kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi,				
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah,	20	39,58	40	39,58
Meningkatnya tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	Belum dilakukan pengukuran	BB	BB
	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	85	68,15	85	85

Selain KPI Kemdikbud, ITS juga memiliki 29 KPI tambahan sebagai kontrak kinerja dengan MWA yang disebut sebagai KPI ITS Emas (+). 29 KPI tambahan ditampilkan pada Tabel 2.2 berikut ini. Secara umum, skor pencapaian KPI ITS Emas berada pada level 90,64% (capaian Q3 vs target), dan diharapkan dapat meningkat menjadi 97,5% di akhir tahun 2021.

Tabel 2.2. KPI ITS EMAS + (2021)

No.	EMAS	Indikator Kinerja Utama	Target 2021	Capaian Kinerja Q3 2021	Prognosa 2021
1	Ekselensi	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus Akumulatif / Jumlah Dosen	8,5	16,52	9,68
2		Rasio Jumlah Publikasi Bersama (Co-Authorship) Internasional Akumulatif / Jumlah Dosen	1,38	1,876	1,55
3		Rasio Jumlah Sitasi dari Publikasi Internasional Akumulatif / Jumlah Dosen	50	49,765	50
4		Rasio Total Nilai H-Index Scopus Dosen / Jumlah Dosen	3	2,973	3
5		Rasio Jumlah Judul Penelitian / Jumlah Dosen	1,3	1,49	1,49
6		Rasio Jumlah Mahasiswa Pascasarjana / Jumlah Mahasiswa	13,29%	14,23%	14,23%
7		Jumlah Juara Ranking 1 di Lomba Tingkat Nasional yang diraih Mahasiswa atau Tim Mahasiswa	60	67	70
8	Mendunia	Jumlah Program Studi Terakreditasi Internasional	15	23	23



Tabel 2.2. KPI ITS EMAS + (2021)

No.	EMAS	Indikator Kinerja Utama	Target 2021	Capaian Kinerja Q3 2021	Prognosa 2021
9		Jumlah Juara di Lomba Tingkat Internasional yang Dijuarai Mahasiswa	22	72	90
10		Rasio Jumlah Mahasiswa Internasional / Jumlah Mahasiswa	0,80%	6,56%	8,5%
11		Rasio Jumlah Dosen Internasional / Jumlah Dosen	0,14%	12,51%	12,5%
12	Amanah	Rasio Jumlah Dosen / Jumlah Mahasiswa	0,048	0,043	0,048
13		Rasio Jumlah Dosen Bergelar S3 / Jumlah Dosen	50%	51,42%	51,42%
14		Rasio Jumlah Mahasiswa yang mendapatkan Layanan Keberpihakan / Jumlah Mahasiswa	20%	23,32%	23,32%
15		Rasio Jumlah Anggaran Riset / Jumlah Anggaran Total	10%	6,84%	7,5%
16		Rasio Jumlah Anggaran Riset / Jumlah Dosen	77,5 juta	99,38 juta	99,38 Jt
17		Rasio Jumlah Pendapatan (dari kerjasama industri, pemanfaatan aset, dll) (dalam Rp. Miliar) / Jumlah Anggaran total (dalam Rp. Miliar)	19%	10,31%	15,76%
18		Jumlah Nilai Endowment Fund Kumulatif (dalam Rp. Miliar)	27	26	30,4
19		Rasio Jumlah Program Studi Terakreditasi A atau Unggul atau Internasional / Jumlah Total Program Studi	64,94%	66,27%	66,27%
20		Rasio Jumlah Program Studi S3 / Jumlah Program Studi S1	53%	50%	50%
21		Kapasitas Bandwidth (Gbps)	10	10	10
22	Sumbangsih	Nilai Pendapatan Kerjasama Industri (Rp. Miliar)	240	147.61	231.05
23		Kapasitas energi terbarukan yang terpasang (kW)	40	20	25
24	EMAS PLUS	Jumlah kumulatif inovasi ITS yang diproduksi dan dipasarkan secara masal	15	30	30
25		Peringkat ITS secara Internasional (QS-WUR)	701+	751-800	751-800
26		Hasil Penilaian Auditor Eksternal terkait Pengelolaan Keuangan ITS	WTP	WTP	WTP
27		Rasio Jumlah Dosen Profesor / Jumlah Dosen	10,50%	11,24%	11,24%
28		Jumlah modul aplikasi yang terstandarisasi dan terintegrasi dengan platform myITS	10	8	8
29		Jumlah modul aplikasi yang telah dirancang sesuai platform myITS dan terkoneksi oleh Big Data	2	0,5	0,5



2.3. Prognosa Sumber Pembiayaan dan Rencana Belanja 2021

2.3.1. Penyesuaian Sumber Pembiayaan Anggaran ITS 2021.

Merujuk kepada PP No. 26 Tahun 2015 tentang komponen-komponen pembiayaan dalam PTNBH, Tabel 2.3 menampilkan profil catatan Perolehan Sumber Pembiayaan Anggaran ITS, baik berdasarkan LK 2020, RKAT 2021, Capaian s.d Q3 2021, dan Prognosa 2021.

Tabel 2.3. Sumber Pembiayaan ITS (2021 RKAT vs Capaian per Q3 vs Prognosa)

SUMBER PENDANAAN / Anggaran Belanja		Ket. LK ITS	2020 - LK Audited	RKAT 2021	Capaian Per Q3 - 2021	Prognosa 2021
			I	II	III	IV
I. APBN			308.070.814.830	365.182.788.859	283.817.951.593	398.043.186.140
	A. Gaji dan Tunjangan PNS (001)	2m.27	160.375.245.916	174.120.687.000	123.695.432.839	162.120.687.000 ¹
	B. BPPTNBH Setjen	2m.27	82.484.782.354	93.307.514.000	93.505.508.000	93.505.508.000
	+ (Tambahan): BPPTNBH Capaian IKU + WCU	2m,27				6.366.000.000
	+ (Tambahan) BPPTNBH WCU	2m, 27				3.000.000.000 ²
	C. Alokasi Pendanaan selain Setjen	2m,27	65.210.786.560	82.000.000.000	66.617.010.754	133.050.991.140 ³
	D. ADB Loan	-		15.754.587.859	-	-
II. SELAIN APBN			960.598.805.780	1.121.639.989.835	985.392.578.833	1.105.518.299.343
	A. Dana Masyarakat	2m.28	1.071.688.430.00	5.000.000.000	663.867.588	4.300.000.000
	B. Biaya Pendidikan (UKT/SPI/ IPITS)	2m.26	422.786.477.502	430.000.000.000	391.958.895.336	424.458.895.336 ⁴
	C. Nilai Manfaat Dana Abadi	n/a	-	-	-	250.000.000
	D. Usaha PTN BH	2m. 26	9.007.000.941	10.000.000.000	3.674.637.844	6.000.000.000
	1. Usaha 1 (Aset Manajemen Unit)		7.969.330.741	8.800.000.000	3.390.453.244	5.500.000.000
	2. Usaha 2 (Laboratorium)		1.037.670.200	1.200.000.000	284.184.600	500.000.000

¹ Koreksi dari Alokasi Anggaran awal yang diberikan Kemdikbud, merujuk kepada surat Pengurangan sesuai instruksi Kemdikbud (Sesditjen DIKTI) dalam surat Nomor : 10778/E1/PR.05.04/2021 tanggal 21 Oktober 2021 tentang Refocusing Anggaran Ditjen Diktiristek TA 2021

² Keputusan Kemdikbud berdasarkan surat no: Surat Direktur Kelembagaan Kemdikbud Nomor : 3239/E3/TI.00.04/2021 23 Juli 2021 tentang: Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) Dana WCU di Direktorat Kelembagaan

³ Terdapat beberapa penugasan signifikan yang berdampak kepada penambahan anggaran yang baru rilis pada Q4-2021, seperti penugasan Laptop Merah Putih, Kedaireka, PKKM Termin II, dan beberapa program Beasiswa KIP-K dan lain-lain.

⁴ Masih ada potensi kenaikan karena kebijakan keringanan pembayaran cicilan SPI untuk mahasiswa baru program SKMP Tahun Ajaran 2021 / 2022. Jumlah perkiraan Piutang pembayaran SPI sekitar Rp 38 Miliar yang sebagian akan diterima di Desember 2021 dan sisanya di awal tahun 2022.

Tabel 2.3. Sumber Pembiayaan ITS (2021 RKAT vs Capaian per Q3 vs Prognosa)

SUMBER PENDANAAN / Anggaran Belanja		Ket. LK ITS	2020 - LK Audited	RKAT 2021	Capaian Per Q3 - 2021	Prognosa 2021
			I	II	III	IV
E.	Kerja sama Tridharma ITS	2m.28	239.008.528.985	265.722.500.000	153.499.918.033	231.055.765.527
	1. Kerjasama Tri Dharma – DKPU dll		128.265.788.853	127.222.500.000	79.903.820.225	126.055.765.527
	2. Kerjasama (Anak Usaha)		110.742.740.132	138.500.000.000	73.596.097.808	105.000.000.000
F.	Pengelolaan Kekayaan PTN BH	2m. 31	13.988.809.574	15.000.000.000	10.744.684.004	14.603.062.452
	1. Sewa – Sewa		1.019.022.881		908.053.042	1.210.737.389
	2. Sewa Rumah Dinas		274.985.188		208.316.582	250.000.000
	3. Bunga Perbankan		9.285.784.527		7.606.743.797	10.142.325.063
	4 Denda. Penjualan Dokumen Lelang		764.156.977		-	500.000.000
	5 Pendapatan Lainnya		2.644.860.001		2.021.570.583.00	2.500.000.000
G.	APBD		-	-	-	-
H.	Pinjaman		-	-	-	-
I.	Saldo Kas Awal Tahun	Neraca	274.736.300.348	395.917.489.835	424.850.576.028	424.850.576.028 ⁵
III. JUMLAH ANGGARAN			1.268.669.620.610	1.486.822.778.694	1.269.210.530.426	1.503.561.485.483
IV. PENYISIHAN UNTUK ENDOWMENT FUND				-11.710.000.000	- 26.568.834.156	-30.168.834.156 ⁶
V. TOTAL ANGGARAN ITS (III - IV)				1.475.112.778.694	1.242.641.696.270	1.473.392.651.327
VI. DANA ABADI KUMULATIF (SALDO AKHIR)		Neraca		11.710.000.000	26.829.801.288	30.261.451.108
	A. Penambahan Pokok Tahun Berjalan			5.514.873.122	20.400.000.000	24.000.000.000
	B. Nilai Manfaat EF (est.)	-		426.292.722	260.967.132.00	342.616.952
	C. Nilai disalurkan	-		400.000.000	-	250.000.000 ⁷

Realisasi perolehan pendapatan ITS s.d September 2021 dari Pos APBN telah mencapai Rp 283,82 Miliar (77,62% dari target RKAT 2021 atau 92,13% dari realisasi 2020), dengan prognosa s.d akhir tahun 2021 mencapai Rp 398,04 Miliar (109% dari target RKAT 2021 atau 129,21% dari realisasi 2020). Kenaikan ini terjadi dikarenakan beberapa sebab, diantaranya karena adanya beberapa penugasan-penugasan di luar yang sudah direncanakan di RKAT 2021, antara lain:

⁵ Saldo Kas menyesuaikan jumlah konsolidasi ITS dan Anak Usaha. Sebelumnya hanya menampilkan Saldo Kas ITS tanpa anak usaha.

⁶ Mulai 2021, pencatatan EF dikeluarkan dari Saldo Kas awal tahun dan akan dicatat terpisah. Komitmen ITS untuk menaikkan nilai Endowment Fund ITS per tahun penyisihan dari internal sebesar Rp 20 Miliar dengan upaya-upaya tetap mendapatkan dari sumber eksternal.

⁷ Penyaluran nilai manfaat EF ini dijalankan untuk tahun 2021 dalam bentuk Beasiswa pembebasan UKT kepada mahasiswa-mahasiswa terdampak pandemic COVID - 19



- ✚ Perolehan penugasan / Hibah dari Kemdikbud, melalui Program Inovasi, Kedaireka, dan juga program Laptop Merah Putih yang diperkirakan mencapai Rp 42,62 Miliar
- ✚ Perolehan Hibah Program Kegiatan Kampus Merdeka (PKKM), dan kegiatan kemahasiswaan lainnya mencapai Rp 17,26 Miliar
- ✚ Perolehan Penelitian dan Beasiswa Afirmasi, KIPK, BPI, BUDI, DN, dll masih mendekati perkiraan angka yang ditargetkan.
- ✚ Bonus insentif kinerja ITS atas capaian IKU Kemdikbud, dengan tambahan alokasi BPPTNBH sebesar Rp 6,36 Milyar.
- ✚ Tambahan BPPTNBH – World Class University sebesar Rp 3 Miliar, dll.

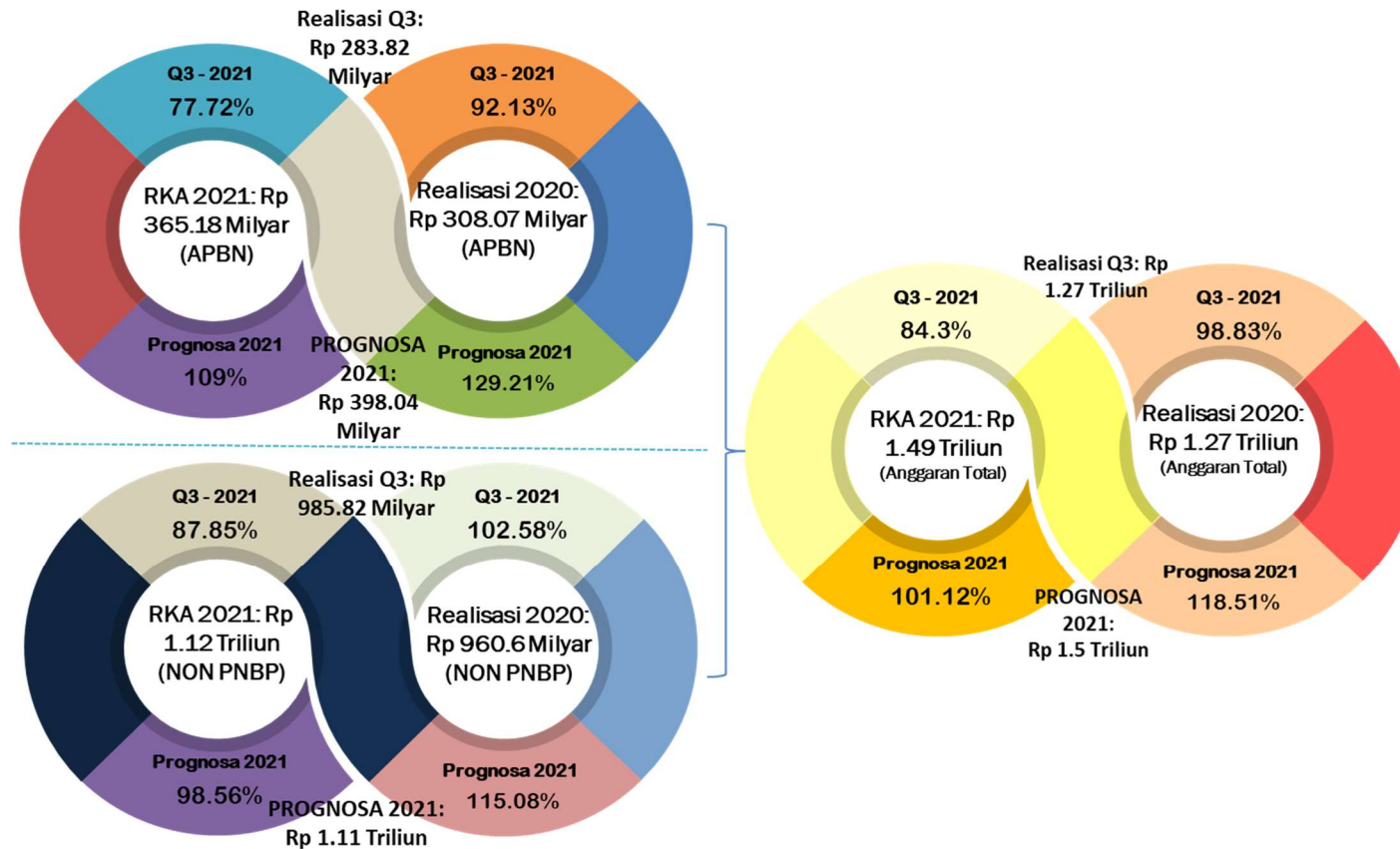
Dari Pos Non PNBP (Selain APBN), sumber pembiayaan ITS s.d September 2021 telah mencapai Rp 985,82 Miliar (87,85% dari RKAT 2021 atau 102,58% dari realisasi 2020), dengan Prognosa s.d akhir tahun 2021 diperkirakan mencapai Rp 1,1 Triliun (98,56% terhadap target RKAT 2021 atau 115,08% dari realisasi 2020). Secara agregat, jumlah prognosa sumber anggaran 2021 mengalami kenaikan dibandingkan realisasi 2020. Hal ini lebih didukung atau disebabkan Sisa Anggaran dari belanja 2020 yang memberikan sisa sekitar Rp 424 Miliar, yang memberikan dampak kelonggaran / ruang untuk sumber pembiayaan di 2021. Pendapatan utama selain APBN ITS sendiri masih mengalami dampak jangka panjang dari pandemi COVID-19. Pendapatan dari UKT/SPP/SPI, Unit Usaha, dan juga pendapatan kerjasama ITS tertekan dan berpotensi mengalami penurunan dibandingkan realisasi tahun 2020. Secara komponen, berikut beberapa catatan isu di komponen pendapatan selain APBN, antara lain:

- ✚ Pendapatan UKT/SPP/SPI s.d Q3 2021, perolehan pendapatan dari komponen ini turun dan baru mencapai Rp 391,96 Milyar, meskipun masih terdapat piutang sebesar Rp 38 Milyar yang baru akan diterima di Desember 2021 dan awal tahun 2022 sebagai bagian dari mekanisme relaksasi pembayaran SPI untuk mahasiswa baru Tahun Akademik Gasal 2021 / 2022. Pendapatan ini juga akan bertambah dari beasiswa KIPK, Bidik Misi, dan Beasiswa APBN lainnya yang biasanya akan dicairkan pada Q4-2021. Prognosa akhir diperkirakan Pendapatan UKT/SPP/SPI akan berada di Rp 424.46 Miliar, dengan penerimaan piutang 2021 beberapa masih akan diterima di tahun 2022.
- ✚ Pendapatan Unit Usaha tertekan, dan masih berada pada 40% dari target RKAT 2021 dan baru mencapai 50% dibandingkan perolehan pendapatan di 2020. Beberapa Unit Usaha yang praktis tidak bisa menjalankan bisnis utamanya seperti UPT Fasilitas Umum (Grha, Wisma) dan juga Fasilitas Olahraga, praktis mengalami defisit, karena pendapatan jauh lebih kecil dibandingkan kebutuhan biaya operasional.
- ✚ Pendapatan Kerjasama Tri Dharma, baik dari unit-unit pengelola kerjasama di ITS maupun anak usaha sedikit tertekan dan diperkirakan mencapai 77,15% (Prognosa 2021) dari target RKAT 2021.

Secara keseluruhan, di akhir 2021, Prognosa Total Sumber Pembiayaan Anggaran ITS 2021 diperkirakan akan mencapai Rp 1,5 Triliun, atau 101,12% terhadap target RKAT 2021 (Rp 1,49 Triliun), atau 118,51% realisasi 2020 (Rp 1,27 Triliun). Profil ketercapaian realisasi anggaran APBN, Non PNBP dan keseluruhan total antara rencana vs realisasi di 2021 dapat dilihat pada Gambar 2.2.

Secara khusus, dari tabel 2.3, dapat dilihat bahwa ITS mulai tahun Anggaran 2020 telah menyisihkan sebagian dana sisa anggaran untuk dicatat masuk ke dalam *Endowment Fund* (EF), dan dipisahkan tata kelola-nya dan pencatatannya dari keuangan ITS. Pada awal 2020, catatan EF – ITS berada pada Rp 1,03 Miliar, yang kemudian bertambah menjadi Rp 6,17 Miliar dari tambahan dana Sisa Anggaran dan deviden anak usaha yang dialihkan oleh ITS ke *Endowment Fund*, selain dari sumber / donatur eksternal. Pada tahun 2021, sebagaimana komitmen yang sudah ditegaskan dalam Rencana Strategis ITS 2021 – 2025, maka ITS menyisihkan kembali dari sisa anggaran lebih sekitar Rp 20 Miliar untuk tambahan kontribusi Endowment Fund. Nilai manfaat ini selanjutnya mulai tahun 2021 mulai dicatat dan dipisahkan dan dikelola secara transparan dan akuntabel sesuai dengan mekanisme tata kelola dan prosedur yang ada di pengelolaan dana abadi ITS. Akhir tahun 2021, diharapkan dana EF bisa terkumpul setidaknya minimal sekitar Rp 30,26 Miliar atau bahkan lebih, dengan penyaluran minimal Rp 250 – 300 juta (maksimal 80% dari nilai manfaat tahun berjalan).

Penyesuaian Anggaran berdasarkan prognosa realisasi di atas selanjutnya dijelaskan pada bagian 2.3.2 untuk menunjukkan penyesuaian Rencana Belanja Anggaran ITS T.A 2021 dari RKAT 2021 awal.



Gambar 2.2. Sumber Pembiayaan ITS (2021 RKAT vs Capaian per Q3 vs Prognosa vs Realisasi (Audited) 2020)

2.3.2. Penyesuaian Rencana dan Pagu Belanja Anggaran ITS 2021

Penyesuaian Rencana dan Pagu Belanja Anggaran ITS tahun 2021 dibagi menjadi 2, mengikuti pola sumber pembiayaan, yaitu yang bersumber dari APBN dan selain APBN. Sub Bagian 2.3.2.1 akan membahas penyesuaian-penyesuaian pagu anggaran kegiatan di pos APBN, sedangkan 2.3.2.2 akan membahas penyesuaian-penyesuaian pagu anggaran kegiatan di pos Selain APBN.

2.3.2.1. Koreksi Pagu Rencana Belanja untuk Dana yang bersumber dari Pos APBN

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, pada tabel 2.3, pos APBN – ITS untuk RKA 2021, secara prognosa mengalami kenaikan menjadi Rp 398,04 Milyar dengan rincian untuk Gaji Dosen / Tendik PNS sebesar Rp 162,12 Milyar, BP-PTNBH sejumlah Rp 93,5 Milyar, APBN selain Setjen sebesar Rp 133,05 Milyar, tambahan BPPTNBH karena capaian IKU Rp 6,36 Milyar dan BPPTNBH – World Class University sebesar Rp 3 Miliar. Capaian per Q3 2021 total baru mencapai Rp 283,82 Miliar. Realisasi ADB Loan 2021 (*Disbursement*) saat ini masih nol (kosong) dari target awal sebesar 15,75 Milyar, sehingga ADB Loan hingga saat ini dihapuskan dari RKATP 2021. Kegiatan ADB Loan diperkirakan akan dimulai tahun 2022, dengan *disbursement* sementara bergeser, dan dalam informasi terkini dinyatakan dana ADB tidak masuk ke anggaran ITS, dan ITS hanya akan menerima manfaat barang hasil ADB yang dikelola Kemendikbud.

Tabel 2.4. Prognosa Belanja POS APBN – 2021

SUMBER	NILAI RKA – 2021	Penyesuaian Pagu Anggaran RKATP – 2021	Prognosa Belanja s.d Des. 21	Keterangan
A. APBN: Gaji/Tunjangan Dosen dan Tendik PNS	174.120.687.000	162.120.687.000	162.120.687.000	<i>Pengurangan sesuai instruksi Kemdikbud (Sesditjen DIKT) dalam surat Nomor : 10778/E1/PR.05.04/2021 tanggal 21 Oktober 2021 tentang Refocusing Anggaran Ditjen Diktiristek TA 2021</i>
B1.BP-PTNBH Setjen	93.307.514.000	93.505.508.000	93.505.508.000	
Daya Jasa Terpusat (Listrik, Air terpusat)	14.000.000.000	8.645.987.090	8.645.987.090	<i>Terkoreksi karena dominasi kegiatan di ITS didominasi oleh Belajar / Mengajar dan Bekerja dari Rumah. walaupun sudah ada minor Hybrid Classroom dan WFO</i>
Riset dan PPM – Dana Lokal	17.000.000.000	16.870.000.000	16.870.000.000	
Langganan E – Jurnal, Micosoft License, dan software terpusat	8.887.929.677	10.302.878.282	10.302.878.282	<i>Kenaikan biaya lisensi software. kurs. dan juga jumlah lisensi plus penambahan langganan adobe acrobat</i>
Kegiatan Kemahasiswaan	1.000.000.000	-	-	<i>Masih bisa dicukupi dari Pos Non PNB</i>
Kegiatan Internasionalisasi (World Class University): Penelitian Internasional	4.000.000.000	4.000.000.000	4.000.000.000	<i>Digunakan untuk Penelitian-Penelitian dengan Impact World Class Ranking</i>
Gaji Dosen Non PNS	14.733.432.000	8.266.682.620	8.266.682.620	<i>Menyesuaikan jumlah dosen non pns dan rekrutan baru</i>
Gaji Tendik Non PNS	33.686.152.323	29.979.898.008	29.979.898.008	<i>Menyesuaikan jumlah dosen non pns dan rekrutan baru</i>



Tabel 2.4. Prognosa Belanja POS APBN – 2021

SUMBER	NILAI RKA – 2021	Penyesuaian Pagu Anggaran RKATP – 2021	Prognosa Belanja s.d Des. 21	Keterangan
Belanja Investasi	-	15.440.062.000	15.440.062.000	Menggeser beberapa rencana belanja CAPEX dari Non PNBPN ke BPPTNBH untuk menyediakan ruangan untuk pengembangan strategis lain menggunakan slot Non PNBPN. Detail di Lampiran CAPEX.
1. Pengadaan Meubelair 2,3,5-10 (8 lantai) Gedung FMIPA (Tower 1)	-	3.710.000.000	3.710.000.000	Menggeser slot dari penyelesaian TOWER 1 Non PNBPN. Sudah selesai.
2. Pengadaan Peralatan Laboratorium di lingkungan FSAD (Departemen Matematika)	-	118.360.000	118.360.000	Sudah terealisasi. Dialihkan dari gagal lelang Non PNBPN 2019
3. Pengadaan Peralatan Laboratorium (Modul dan Alat Laboratorium) - Departemen Teknik Elektro FT-EIC	-	1.869.890.000	1.869.890.000	Sedang berjalan. awalnya dana departemen
4. Pengadaan Alat Laboratorium Agilent Cary 630 Departemen Teknik Kimia FTIRS	-	572.550.000	572.550.000	Sudah selesai. awalnya menggunakan pos dana departemen
5. Pengadaan Peralatan Data Center dan Access Point	-	9.120.562.000	9.120.562.000	Sudah selesai. bagian dari CAPEX Infrastruktur TSI untuk Dukungan Digital Environment
6. Pekerjaan Konstruksi Gudang Penyimpanan Peralatan Laboratorium Energi	-	48.700.000	48.700.000	Masih berjalan
B2.BP-PTNBH Tambahan World Class University	-	3.000.000.000	3.000.000.000	Surat Direktur Kelembagaan Kemdikbud Nomor : 3239/E3/TI.00.04/2021 23 Juli 2021 tentang: Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) Dana WCU di Direktorat Kelembagaan
Insentif Publikasi Q1 dan Bantuan Penyelenggaraan Sem. Internas.	-	2.070.000.000	2.070.000.000	
Biaya Pembuatan Video Promosi ITS penunjang WCU	-	150.000.000	150.000.000	
Pembuatan Web based virtual campus tour ITS penunjang WCU	-	175.000.000	175.000.000	
Digital Engagement dengan alumni penunjang WCU	-	275.000.000	275.000.000	
Registrasi pameran dalam Gold Sponsorship QS APPLE 2021	-	330.000.000	330.000.000	

Tabel 2.4. Prognosa Belanja POS APBN – 2021

SUMBER	NILAI RKA – 2021	Penyesuaian Pagu Anggaran RKATP – 2021	Prognosa Belanja s.d Des. 21	Keterangan
B3.BP-PTNBH – Insentif Pencapaian IKU (Investasi)	-	6.366.000.000	6.366.000.000	
Artificial Intelligence Supercomputer NVIDIA DGX A100	-	4.157.450.000	4.157.450.000	Menggeser rencana awal dari pendanaan Non PNBPN Dept dan Fakultas di lingkungan Electrics ke Insentif IKU
Pengadaan Computer Controlled Electro – Hydraulic Servo Universal Testing Machine (LD-2000E)	-	965.214.769	965.214.769	Menggeser rencana awal dari pendanaan Non PNBPN Dept T.Infrastruktur Sipil ke Insentif IKU.
Pengadaan Software untuk 6 Laboratorium di Teknik Sipil	-	964.695.111	964.695.111	Menggeser rencana awal dari pendanaan Non PNBPN Dept. T.Sipil ke Insentif IKU
Pengadaan Peralatan Rantai 2,3,5, dan 6 TOWER 1	-	278.640.120	278.640.120	Menggeser rencana belanja Non PNBPN Terpusat terkait kelengkapan TOWER 1 ke Insentif IKU
C. APBN Selain Setjen	82.000.000.000	133.050.991.140	110.000.991.140	
Penelitian dari APBN KemristekBRIN dan Kementerian lain	42.000.000.000	34.967.076.473	34.967.076.473	T.A 2021
Beasiswa – beasiswa yang bersumber dari APBN	33.000.000.000	32.430.316.833	32.430.316.833	KNB. Afirmasi. KIPK. BPI. BUDI. DN. BPPDN. BMKG. dll
Penugasan Kementerian: SNMPTN, SBMPTN, dan penugasan lain	7.000.000.000	4.314.425.000	4.314.425.000	SNMPTN. SBMPTN. kegiatan lain (PUI PY. Bantuan kegiatan dosen. sertifikasi. dll
Kegiatan Kampus Merdeka, Kemahasiswaan, dan kegiatan hibah-hibah merdeka belajar lainnya		17.258.401.901	17.258.401.901	Sisa Dana harus kembali ke kas negara
Hibah Inovasi, Kedaireka (MF), dan Laptop Merah Putih		42.617.870.933	19.567.870.933	Potensi masih akan ada sisa dana pada akhir tahun kegiatan. khususnya di Laptop Merah Putih. Potensi Carry Over ke 2021 sekitar Rp 23.05 Miliar
Hibah terkait Vokasi		1.032.500.000	1.032.500.000	Sisa Dana harus kembali ke kas negara
ASIIN		430.400.000	430.400.000	Sisa Dana harus kembali ke kas negara
D. ADB Loan – 2021	15.754.587.859	-	-	Kontrak masih on going, seluruh kegiatan mundur ke 2022
JUMLAH TOTAL	365.182.788.859	398.043.186.140	374.993.186.140	



Dengan rilis anggaran posisi per Q3 baru diperoleh sebesar Rp 283,82 Miliar dari Rp 398,04 Miliar penugasan (71,33%), maka salah satu tantangan dari dana yang bersumber dari APBN adalah harus dikembalikan ke kas negara sebelum tutup buku tahun anggaran pemerintah, kecuali yang diijinkan atau diberi pengecualian. Penyerapan dalam Q4 dengan tetap memenuhi kaidah-kaidah norma legal yang berlaku khususnya di proses Pengadaan Barang Jasa dan Pertanggung Jawaban Keuangan menjadi isu yang penting untuk menjadi perhatian, karena tuntutan kecepatan serapan dan waktu terbatas, rentan menyebabkan terjadinya risiko-risiko permasalahan.

Meskipun demikian, kenaikan besaran potensi pendapatan / sumber pembiayaan ITS dari pos APBN ini menjadi salah satu hal yang positif yang menunjukkan besarnya komitmen pemerintah melalui Kemdikbud dengan program-program penugasan untuk memperkuat ITS dalam menjalankan hal-hal yang menjadi garis rambu strategi kebijakan pendidikan tinggi di Indonesia. Komitmen pencapaian 8 IKU dan Insentif Kinerja, besaran Hibah Inovasi – MF Kedaireka, dan penugasan-penugasan terkait Merdeka Belajar adalah pokok-pokok yang bisa diharapkan ke depan dapat terus berjalan untuk penguatan institusi dan kelembagaan ITS, selain mengandalkan BPPTNBH yang ada saat ini.

2.3.2.2. Koreksi Pagu Rencana Belanja untuk Dana yang bersumber dari Pos Selain APBN (Non PNPB)

Berdasarkan tabel 2.1, pos Non PNPB untuk tahun 2021 berjumlah Rp 1,1 Triliun (konsolidasi dengan pendapatan anak usaha PT ITS Tekno Sains). Adapun pembagian Rp 1,1 Triliun sumber anggaran Non APBN ITS 2021 terdiri dari:

- ✚ Sumber Pembiayaan untuk ITS (tanpa anak usaha): Rp 971,59 Miliar, dengan rincian:
 - Dana Masyarakat : Rp 4,3 Miliar
 - Pendapatan dari Biaya dan Kerjasama Pendidikan : Rp 424,45 Miliar
 - Pendapatan dari Lab dan Unit Usaha : Rp 6 Miliar
 - Pendapatan Kerjasama Penelitian dan Profesional : Rp 126,05 Miliar
 - Sisa Anggaran 2020 (Carry Over ke 2021) : Rp 396,18 Miliar
 - Pendapatan Lain-Lain (Sewa, Bunga, dll) : Rp 14,6 Miliar
- ✚ Sumber Pembiayaan Anak Usaha: Rp 133,7 Miliar, dengan rincian:
 - Pendapatan Usaha ITS Tekno Sains 2021 : Rp 105 Miliar
 - Saldo Kas 2020 (pindah ke 2021) : Rp 28,7 Miliar

Anggaran Belanja ITS (tanpa entitas anak usaha) sebesar Rp 971,59 Miliar direncanakan untuk pos belanja yang terbagi ke dalam 6 akun besar, yaitu 1) Belanja Fakultas / Departemen; 2) Belanja Unit /Kantor/Direktorat Pusat 3) Belanja Kerjasama Penelitian,

Profesional dan Unit Usaha; 4) Belanja Sarana – Prasarana Terpusat; 5) Belanja Terpusat lainnya, dan 6) *Contingency Budget* (Potensi Saldo Anggaran). Berikut pembahasan masing-masing pos akun.

A. KOREKSI BELANJA FAKULTAS – DEPARTEMEN: RP 174,89 MILYAR DIPERKIRAKAN MENJADI RP 164,6 MILYAR

Berdasarkan konsep awal dan estimasi SAL tersisa dari 2 tahun terakhir (2019 dan 2020), pada awalnya dana yang dialokasikan ke Fakultas dan Departemen adalah Rp 174,89 Milyar dengan rincian Rp 111,31 Miliar adalah Dana Pagu Dasar 2021, 35,27 M adalah SAL 2020, dan Rp 28,3 Miliar adalah SAL 2019. Per posisi pelaporan, jumlah pagu dasar yang sudah dicatatatkan sebagai alokasi 2021 adalah sebesar Rp 115,78 Miliar⁸, dengan SAL 2020 berkurang menjadi Rp 29,7 Miliar dan SAL 2019 19,05 Miliar. Pengurangan SAL ini terjadi karena unit memindah alokasikan anggaran ke Pusat untuk Proses Pengadaan Barang dan Jasa > 500 Juta dan juga sebagai bagian dari angsuran Pinjaman Alat Terpusat.

Tabel 2.5. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas

Komponen	Pagu Awal RKAT	Revisi RKA 21	Serapan per Q3	Estimasi Serapan 21	Sisa Anggaran 21
Pagu Dasar 21	111.310.828.000	115.775.638.922	26.763.833.042	53.362.129.939	62.413.508.983
SAL 20	35.272.733.000	29.774.403.190	2.910.950.663	8.162.256.612	21.612.146.578
SAL 19	28.306.545.000	19.050.216.912	4.239.330.532	16.084.623.483	2.965.593.429
Total Anggaran	174.890.106.000	164.600.259.024	33.914.114.237	77.609.010.034	86.991.248.990

Posisi Serapan per Q3 baru mencapai Rp 33,9 Miliar (20,6%) dari Pagu revisi Departemen dan Fakultas. Dalam Oktober – Desember, perkiraan belanja akan bertambah dan mencapai serapan sekitar Rp 77,61 Miliar (47,15%), sehingga menghasilkan sisa anggaran sekitar Rp 86,99 Miliar. Sisa Rp 86,99 Miliar ini terdiri dari SAL 2021 62,41 Miliar, SAL 2020 21,61 Miliar, dan SAL 2019 sekitar Rp 2,97 Miliar.

Tidak seluruh SAL bisa dibawa ke 2022. Dari total 86,99 Miliar, jumlah yang bisa dibawa oleh Departemen ke RKA 22 sebagai alokasi belanja SAL adalah Rp 68,56 Miliar, dengan rincian Rp 21,61 Miliar adalah SAL 2020 (N-2) dan Rp 46,95 Miliar adalah SAL 2021 (N-1). Rp 18,43 Miliar adalah SAL Departemen dan Fakultas yang ditarik ke pengelola pusat dan untuk selanjutnya akan dipergunakan untuk program pemerataan terpusat seperti *Hybrid/Dual Channel Classroom* dan juga pinjaman pusat lainnya.

⁸ Sebenarnya di bawah pagu dasar, namun bertambah sekitar Rp 10,3 Miliar karena transfer alokasi pengembangan kelas Hybrid (Dual Channel Classroom).



Sebagai informasi, mulai tahun anggaran 2021, ITS telah menetapkan kebijakan pengembangan Departemen / Fakultas yang lebih sejalan dengan arah pengembangan ITS, maka beberapa kebijakan penganggaran perlu dilakukan dan diterapkan di tahun buku 2021, antara lain:

- ✚ SAL 2019 dan SAL 2020 hanya dapat dibelanjakan untuk keperluan belanja Modal / CAPEX.
- ✚ Jumlah maksimum CAPEX untuk Prodi / Departemen maksimum sejumlah 50% Total Pagu tahun 2021 ditambah senilai SAL 2019-2020
- ✚ Rencana OPEX Departemen dalam perkembangan tahun berjalan di 2021, maksimum dapat dialihkan menjadi belanja CAPEX untuk kebutuhan urgent/mendesak dengan nilai toleransi maksimum 20% dari Total Belanja OPEX awal. Belanja OPEX yang tidak terserap s.d akhir tahun, tidak bisa digunakan lagi di tahun berikutnya (ditarik ke Pusat).
- ✚ SAL mulai tahun buku 2021 dihitung dari belanja CAPEX yang tidak terealisasi, dan dapat dipindahkan ke tahun berikutnya.
- ✚ Beberapa kebijakan berkaitan dengan Belanja di Tahun Anggaran 2021 yang perlu menjadi perhatian Prodi / Departemen adalah:
 - Dukungan untuk Publikasi Seminar / Jurnal Internasional Dosen dan atau Penelitian / PPM Departemen minimal 10% anggaran OPEX tahun berjalan.
 - Dukungan untuk kegiatan kemahasiswaan, kewirausahaan, lomba, dan kegiatan internasionalisasi minimal 10% anggaran OPEX tahun berjalan
 - Belanja Pengembangan Diri Dosen / Tendik minimal 5% dari total OPEX tahun berjalan.
- ✚ Dalam hal Departemen memiliki rencana / komitmen pengembangan yang memerlukan CAPEX di luar kemampuan anggaran tahun berjalan, maka Departemen dapat mengajukan permohonan ke Pusat untuk mendukung rencana tersebut, dengan menyesuaikan kapasitas kemampuan pendanaan Pusat, urgensi, dan tingkat kepentingan Unit-Unit Lain di ITS.

Pada Tabel 2.6 berikut ini disajikan alokasi anggaran per Prodi di ITS untuk Belanja Operasional dan Investasi Unit Kerja Fakultas dan Departemen. Alokasi Sisa ke Pusat dari Sisa OPEX 21 dan SAL 2019 akan diupdate setelah tutup buku TA-2021 dan menjadi bahan unit kerja untuk melakukan revisi RKA berkaitan dengan SAL di Januari 2022.

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
FAKULTAS SAINS DAN ANALITIKA DATA	-	-	-	-
DEKANAT FAKULTAS SAINS DAN ANALITIKA DATA	-	-	-	-
TU FAKULTAS SAINS DAN ANALITIKA DATA	620.266.513	220.560.354	399.706.159	-
FISIKA	-	-	-	-
S1 FISIKA	1.995.893.967	1.209.460.008	157.286.792	629.147.167
S1 FISIKA SAL N-1	274.694.112	-	-	274.694.112
S1 FISIKA SAL N-2	7.055.593	7.055.593	-	-
S2 FISIKA	108.000.000	108.000.000	-	-
S2 FISIKA SAL N-1	2.168.082	2.168.082	-	-
S2 FISIKA SAL N-2	-	-	-	-
S3 FISIKA	171.150.000	70.806.818	20.068.636	80.274.545
S3 FISIKA SAL N-1	88.256.237	88.256.237	-	-
S3 FISIKA SAL N-2	14.848.956	14.848.956	-	-
MATEMATIKA	-	-	-	-
S1 MATEMATIKA	1.977.391.350	1.214.697.027	152.538.865	610.155.458
S1 MATEMATIKA SAL N-1	123.236.275	123.236.275	-	-
S1 MATEMATIKA SAL N-2	-	-	-	-
S2 MATEMATIKA	111.480.000	48.463.636	12.603.273	50.413.091
S2 MATEMATIKA SAL N-1	19.788.210	19.788.210	-	-
S2 MATEMATIKA SAL N-2	33.414.121	33.414.121	-	-
S3 MATEMATIKA	86.166.250	86.166.250	-	-
S3 MATEMATIKA SAL N-1	-	-	-	-

⁹ Estimasi serapan ini akan diupdate per awal Januari 2022 dan disesuaikan dengan realisasi, sehingga secara actual pasti akan terjadi deviasi dalam hal SAL 2021, SAL 2022, dan porsi yang ditarik ke Pengelola Pusat.



Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S3 MATEMATIKA SAL N-2	18.907.700	18.907.700	-	-
STATISTIKA	-	-	-	-
S1 STATISTIKA	2.436.392.110	909.285.896	305.421.243	1.221.684.971
S1 STATISTIKA SAL N-1	1.194.920.175	137.510.227	-	1.057.409.948
S1 STATISTIKA SAL N-2	-	-	-	-
S2 STATISTIKA	241.497.400	61.180.359	36.063.408	144.253.633
S2 STATISTIKA SAL N-1	427.963.000	427.963.000	-	-
S2 STATISTIKA SAL N-2	169.974.200	169.974.200	-	-
S3 STATISTIKA	193.125.000	34.645.545	31.695.891	126.783.564
S3 STATISTIKA SAL N-1	5.216.000	-	-	5.216.000
S3 STATISTIKA SAL N-2	513.473.579	500.000.000	13.473.579	-
KIMIA	-	-	-	-
S1 KIMIA	1.469.647.761	636.972.477	166.535.057	666.140.227
S1 KIMIA SAL N-1	-	-	-	-
S1 KIMIA SAL N-2	255.502.122	255.502.122	-	-
S2 KIMIA	207.540.000	167.665.398	7.974.920	31.899.682
S2 KIMIA SAL N-1	-	-	-	-
S2 KIMIA SAL N-2	-	-	-	-
S3 KIMIA	188.998.180	62.459.773	25.307.681	101.230.726
S3 KIMIA SAL N-1	-	-	-	-
S3 KIMIA SAL N-2	-	-	-	-
BIOLOGI	-	-	-	-
S1 BIOLOGI	1.374.476.244	1.041.583.756	66.578.498	266.313.991
S1 BIOLOGI SAL N-1	199.839.598	199.839.598	-	-

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S1 BIOLOGI SAL N-2	17.448.957	17.448.957	-	-
S2 BIOLOGI	26.400.000	26.400.000	-	-
S2 BIOLOGI SAL N-1	-	-	-	-
S2 BIOLOGI SAL N-2	13.315.000	13.315.000	-	-
AKTUARIA	-	-	-	-
S1 AKTUARIA	1.576.236.675	348.889.637	245.469.408	981.877.630
S1 AKTUARIA SAL N-1	583.473.021	-	-	583.473.021
S1 AKTUARIA SAL N-2	123.264.974	-	123.264.974	-
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI DAN REKAYASA SISTEM	-	-	-	-
TU FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI DAN REKAYASA SISTEM	1.158.857.573	386.802.427	772.055.146	-
TEKNIK MESIN	-	-	-	-
S1 TEKNIK MESIN	5.434.763.716	1.819.964.550	722.959.833	2.891.839.333
S1 TEKNIK MESIN SAL N-1	2.460.260.482	12.847.150	-	2.447.413.332
S1 TEKNIK MESIN SAL N-2	900.026.585	850.000.000	50.026.585	-
S2 TEKNIK MESIN	570.443.837	65.094.545	101.069.858	404.279.433
S2 TEKNIK MESIN SAL N-1	293.588.150	-	293.588.150	-
S2 TEKNIK MESIN SAL N-2	124.447.900	124.447.900	-	-
S3 TEKNIK MESIN	192.900.000	38.852.727	30.809.455	123.237.818
S3 TEKNIK MESIN SAL N-1	103.360.900	-	-	103.360.900
S3 TEKNIK MESIN SAL N-2	75.659.100	75.659.100	-	-
TEKNIK KIMIA	-	-	-	-
S1 TEKNIK KIMIA	2.051.111.760	1.843.055.585	20.805.617	187.250.557
S1 TEKNIK KIMIA SAL N-1	1.014.034.855	235.535.000	-	778.499.855
S1 TEKNIK KIMIA SAL N-2	418.225.606	418.225.606	-	-



Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S2 TEKNIK KIMIA	154.800.000	154.800.000	-	-
S2 TEKNIK KIMIA SAL N-1	61.266.250	56.704.545	-	4.561.705
S2 TEKNIK KIMIA SAL N-2	241.821.800	241.821.800	-	-
S3 TEKNIK KIMIA	139.500.000	139.500.000	-	-
S3 TEKNIK KIMIA SAL N-1	-	-	-	-
S3 TEKNIK KIMIA SAL N-2	-	-	-	-
TEKNIK FISIKA	-	-	-	-
S1 TEKNIK FISIKA	2.701.794.900	1.001.210.906	340.116.799	1.360.467.195
S1 TEKNIK FISIKA SAL N-1	788.234.995	511.973.182	276.261.813	-
S1 TEKNIK FISIKA SAL N-2	187.081.697	212.319.515	-	25.237.818
S2 TEKNIK FISIKA	111.619.203	111.619.203	-	-
S2 TEKNIK FISIKA SAL N-1	-	-	-	-
S2 TEKNIK FISIKA SAL N-2	353.319.889	353.319.889	-	-
S3 TEKNIK FISIKA	31.500.000	31.500.000	-	-
S3 TEKNIK FISIKA SAL N-1	43.731.402	43.731.402	-	-
S3 TEKNIK FISIKA SAL N-2	39.700.000	39.700.000	-	-
TEKNIK INDUSTRI	-	-	-	-
S1 TEKNIK INDUSTRI	4.464.766.500	1.344.996.814	311.976.969	2.807.792.717
S1 TEKNIK INDUSTRI SAL N-1	2.841.817.848	536.637.267	-	2.305.180.581
S1 TEKNIK INDUSTRI SAL N-2	-	-	-	-
S2 TEKNIK INDUSTRI	449.971.000	120.000.000	65.994.200	263.976.800
S2 TEKNIK INDUSTRI SAL N-1	-	-	-	-
S2 TEKNIK INDUSTRI SAL N-2	-	-	-	-
S3 TEKNIK INDUSTRI	378.450.000	100.000.000	55.690.000	222.760.000

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S3 TEKNIK INDUSTRI SAL N-1	-	-	-	-
S3 TEKNIK INDUSTRI SAL N-2	-	-	-	-
TEKNIK MATERIAL	-	-	-	-
S1 TEKNIK MATERIAL	2.518.226.300	1.465.138.098	210.617.640	842.470.562
S1 TEKNIK MATERIAL SAL N-1	388.963.302	-	-	388.963.302
S1 TEKNIK MATERIAL SAL N-2	58.547.353	58.547.353	-	-
S2 TEKNIK MATERIAL	81.479.996	81.479.996	-	-
S2 TEKNIK MATERIAL SAL N-1	-	-	-	-
S2 TEKNIK MATERIAL SAL N-2	981	981	-	-
TEKNIK PANGAN	-	-	-	-
S1 TEKNIK PANGAN	271.200.000	-	54.240.000	216.960.000
S1 TEKNIK PANGAN SAL N-1	-	-	-	-
S1 TEKNIK PANGAN SAL N-2	-	-	-	-
FAKULTAS TEKNIK SIPIL, PERENCANAAN DAN KEBUMIHAN	-	-	-	-
TU FAKULTAS TEKNIK SIPIL, PERENCANAAN DAN KEBUMIHAN	798.047.087	393.365.686	404.681.401	-
TEKNIK SIPIL	-	-	-	-
S1 TEKNIK SIPIL	3.923.924.505	1.356.050.146	513.574.872	2.054.299.487
S1 TEKNIK SIPIL SAL N-1	1.319.220.739	-	-	1.319.220.739
S1 TEKNIK SIPIL SAL N-2	1.180.834.500	1.180.834.500	-	-
S2 TEKNIK SIPIL	1.521.064.000	268.139.427	250.584.915	1.002.339.659
S2 TEKNIK SIPIL SAL N-1	15.738.953	-	-	15.738.953
S2 TEKNIK SIPIL SAL N-2	2.237.583.085	1.800.000.000	437.583.085	-
S3 TEKNIK SIPIL	325.500.000	62.021.591	52.695.682	210.782.727
S3 TEKNIK SIPIL SAL N-1	255.095.945	-	-	255.095.945



Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S3 TEKNIK SIPIL SAL N-2	160.000.000	160.000.000	-	-
ARSITEKTUR	-	-	-	-
S1 ARSITEKTUR	2.949.880.080	1.341.364.886	321.703.039	1.286.812.155
S1 ARSITEKTUR SAL N-1	550.000.000	50.113.636	-	499.886.364
S1 ARSITEKTUR SAL N-2	563.385.801	563.385.801	-	-
S2 ARSITEKTUR	210.360.000	210.360.000	-	-
S2 ARSITEKTUR SAL N-1	-	-	-	-
S2 ARSITEKTUR SAL N-2	329.305.943	329.305.943	-	-
S3 ARSITEKTUR	172.500.000	85.000.000	17.500.000	70.000.000
S3 ARSITEKTUR SAL N-1	52.301.724	-	-	52.301.724
S3 ARSITEKTUR SAL N-2	-	-	-	-
PROFESI ARSITEKTUR	124.800.000	68.000.000	11.360.000	45.440.000
PROFESI ARSITEKTUR SAL N-1	-	-	-	-
PROFESI ARSITEKTUR SAL N-2	53.472.645	53.472.645	-	-
TEKNIK LINGKUNGAN	-	-	-	-
S1 TEKNIK LINGKUNGAN	2.462.612.005	1.961.919.575	100.138.486	400.553.944
S1 TEKNIK LINGKUNGAN SAL N-1	910.996.196	85.458.523	-	825.537.673
S1 TEKNIK LINGKUNGAN SAL N-2	745.388.803	745.388.803	-	-
S2 TEKNIK LINGKUNGAN	598.208.524	226.647.749	74.312.155	297.248.620
S2 TEKNIK LINGKUNGAN SAL N-1	35.686.600	33.768.466	-	1.918.134
S2 TEKNIK LINGKUNGAN SAL N-2	195.649.494	195.649.494	-	-
S3 TEKNIK LINGKUNGAN	87.300.000	87.300.000	-	-
S3 TEKNIK LINGKUNGAN SAL N-1	71.750.000	71.750.000	-	-
S3 TEKNIK LINGKUNGAN SAL N-2	39.195.000	39.195.000	-	-

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
PERENCANAAN WILAYAH KOTA	-	-	-	-
S1 PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA	3.020.503.754	1.561.425.300	291.815.691	1.167.262.763
S1 PERENCANAAN WILAYAH KOTA SAL N-1	1.336.950.509	641.801.023	-	695.149.486
S1 PERENCANAAN WILAYAH KOTA SAL N-2	702.087.608	200.000.000	502.087.608	-
S2 PERENCANAAN WILAYAH KOTA	10.800.000	10.800.000	-	-
S2 PERENCANAAN WILAYAH KOTA SAL N-1	-	-	-	-
S2 PERENCANAAN WILAYAH KOTA SAL N-2	-	-	-	-
TEKNIK GEOMATIKA	-	-	-	-
S1 TEKNIK GEOMATIKA	2.082.644.510	1.104.258.157	195.677.271	782.709.083
S1 TEKNIK GEOMATIKA SAL N-1	321.025.664	321.025.664	-	-
S1 TEKNIK GEOMATIKA SAL N-2	93.443.150	93.443.150	-	-
S2 TEKNIK GEOMATIKA	132.840.000	36.601.591	19.247.682	76.990.727
S2 TEKNIK GEOMATIKA SAL N-1	96.182.780	96.182.780	-	-
S2 TEKNIK GEOMATIKA SAL N-2	8.886.857	8.886.857	-	-
TEKNIK GEOFISIKA	-	-	-	-
S1 TEKNIK GEOFISIKA	1.505.245.292	766.220.959	147.804.867	591.219.466
S1 TEKNIK GEOFISIKA SAL N-1	192.947.408	-	-	192.947.408
S1 TEKNIK GEOFISIKA SAL N-2	458.849.815	458.849.815	-	-
FAKULTAS TEKNOLOGI KELAUTAN	-	-	-	-
TU FAKULTAS TEKNOLOGI KELAUTAN	790.045.750	333.524.330	456.521.420	-
TEKNIK PERKAPALAN	-	-	-	-
S1 TEKNIK PERKAPALAN	2.666.573.750	1.882.136.610	156.887.428	627.549.712
S1 TEKNIK PERKAPALAN SAL N-1	841.825.763	479.075.682	-	362.750.081
S1 TEKNIK PERKAPALAN SAL N-2	72.090.625	72.090.625	-	-



Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S2 TEKNIK PERKAPALAN	-	-	-	-
S2 TEKNIK PERKAPALAN SAL N-1	-	-	-	-
S2 TEKNIK PERKAPALAN SAL N-2	-	-	-	-
TEKNIK SISTEM PERKAPALAN	-	-	-	-
S1 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN	3.367.469.000	1.483.819.067	376.729.987	1.506.919.947
S1 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN SAL N-1	767.667.982	-	-	767.667.982
S1 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN SAL N-2	846.748.432	400.000.000	446.748.432	-
S2 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN	59.584.000	59.584.000	-	-
S2 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN SAL N-1	17.553.828	-	-	17.553.828
S2 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN SAL N-2	43.787.953	43.787.953	-	-
S3 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN	86.625.000	29.370.923	11.450.815	45.803.262
S3 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN SAL N-1	40.849.350	-	-	40.849.350
S3 TEKNIK SISTEM PERKAPALAN SAL N-2	280.020.063	200.000.000	80.020.063	-
TEKNIK KELAUTAN	-	-	-	-
S1 TEKNIK KELAUTAN	2.064.142.000	1.136.510.958	185.526.208	742.104.834
S1 TEKNIK KELAUTAN SAL N-1	853.335.069	293.345.341	-	559.989.728
S1 TEKNIK KELAUTAN SAL N-2	47.146.000	47.146.000	-	-
S2 TEKNIK KELAUTAN	65.427.720	65.427.720	-	-
S2 TEKNIK KELAUTAN SAL N-1	31.225.826	-	-	31.225.826
S2 TEKNIK KELAUTAN SAL N-2	225.167.001	225.167.001	-	-
S3 TEKNOLOGI KELAUTAN	134.285.780	14.381.818	23.980.792	95.923.169
S3 TEKNOLOGI KELAUTAN SAL N-1	199.255.420	21.448.864	-	177.806.556
S3 TEKNOLOGI KELAUTAN SAL N-2	85.943.811	85.943.811	-	-
TEKNIK TRANSPORTASI LAUT	-	-	-	-

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S1 TEKNIK TRANSPORTASI LAUT	1.166.244.000	829.357.469	67.377.306	269.509.225
S1 TEKNIK TRANSPORTASI LAUT SAL N-1	155.628.464	155.628.464	-	-
S1 TEKNIK TRANSPORTASI LAUT SAL N-2	193.638.360	193.638.360	-	-
S2 TEKNIK TRANSPORTASI LAUT	466.870.000	126.391.465	68.095.707	272.382.828
S2 TEKNIK TRANSPORTASI LAUT SAL N-1	-	-	-	-
S2 TEKNIK TRANSPORTASI LAUT SAL N-2	-	-	-	-
TEKNIK LEPAS PANTAI	-	-	-	-
S1 TEKNIK LEPAS PANTAI	451.676.000	-	90.335.200	361.340.800
S1 TEKNIK LEPAS PANTAI SAL N-1	-	-	-	-
S1 TEKNIK LEPAS PANTAI SAL N-2	-	-	-	-
FAKULTAS TEKNOLOGI ELEKTRO DAN INFORMATIKA CERDAS	-	-	-	-
TU FAKULTAS TEKNOLOGI ELEKTRO DAN INFORMATIKA CERDAS	1.404.493.969	467.202.670	937.291.299	-
TEKNIK ELEKTRO	-	-	-	-
S1 TEKNIK ELEKTRO	5.173.485.374	1.992.915.688	636.113.937	2.544.455.749
S1 TEKNIK ELEKTRO SAL N-1	432.790.366	-	-	432.790.366
S1 TEKNIK ELEKTRO SAL N-2	121.363.800	121.363.800	-	-
S2 TEKNIK ELEKTRO	474.480.000	150.851.405	64.725.719	258.902.876
S2 TEKNIK ELEKTRO SAL N-1	-	-	-	-
S2 TEKNIK ELEKTRO SAL N-2	325.500.000	325.500.000	-	-
S3 TEKNIK ELEKTRO	558.550.000	261.447.964	59.420.407	237.681.629
S3 TEKNIK ELEKTRO SAL N-1	222.946.720	64.748.864	-	158.197.856
S3 TEKNIK ELEKTRO SAL N-2	93.431.322	93.431.322	-	-
TEKNIK BIOMEDIK	-	-	-	-
S1 TEKNIK BIOMEDIK	1.333.108.330	479.700.859	170.681.494	682.725.977



Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S1 TEKNIK BIOMEDIK SAL N-1	430.100.828	-	-	430.100.828
S1 TEKNIK BIOMEDIK SAL N-2	6.180.344	6.180.344	-	-
TEKNIK KOMPUTER	-	-	-	-
S1 TEKNIK KOMPUTER	1.645.469.080	320.064.998	265.080.816	1.060.323.266
S1 TEKNIK KOMPUTER SAL N-1	1.078.239.833	150.000.000	-	928.239.833
S1 TEKNIK KOMPUTER SAL N-2	899.005.207	300.000.000	599.005.207	-
TEKNIK INFORMATIKA	-	-	-	-
S1 TEKNIK INFORMATIKA	5.677.030.000	3.254.316.030	242.271.397	2.180.442.573
S1 TEKNIK INFORMATIKA SAL N-1	2.098.247.165	917.501.136	-	1.180.746.029
S1 TEKNIK INFORMATIKA SAL N-2	-	-	-	-
S2 TEKNIK INFORMATIKA	420.620.000	233.882.956	37.347.409	149.389.635
S2 TEKNIK INFORMATIKA SAL N-1	210.132.993	-	-	210.132.993
S2 TEKNIK INFORMATIKA SAL N-2	149.164.740	149.164.740	-	-
S3 ILMU KOMPUTER	393.525.000	16.250.000	37.727.500	339.547.500
S3 ILMU KOMPUTER SAL N-1	277.328.012	200.818.182	-	76.509.830
S3 ILMU KOMPUTER SAL N-2	195.452.000	195.452.000	-	-
SISTEM INFORMASI	-	-	-	-
S1 SISTEM INFORMASI	4.370.292.786	3.677.766.532	138.505.251	554.021.003
S1 SISTEM INFORMASI SAL N-1	639.947.900	246.887.386	-	393.060.514
S1 SISTEM INFORMASI SAL N-2	1.918.771.309	1.600.000.000	318.771.309	-
S2 SISTEM INFORMASI	232.247.494	184.079.763	9.633.546	38.534.185
S2 SISTEM INFORMASI SAL N-1	126.462.500	85.215.909	-	41.246.591
S2 SISTEM INFORMASI SAL N-2	313.753.000	313.753.000	-	-
S3 SISTEM INFORMASI	9.000.000	-	1.800.000	7.200.000

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
S3 SISTEM INFORMASI SAL N-1	-	-	-	-
S3 SISTEM INFORMASI SAL N-2	-	-	-	-
TEKNOLOGI INFORMASI				-
S1 TEKNOLOGI INFORMASI	1.313.466.600	595.475.220	143.598.276	574.393.104
S1 TEKNOLOGI INFORMASI SAL N-1	459.982.989	159.912.955	-	300.070.034
S1 TEKNOLOGI INFORMASI SAL N-2	-	-	-	-
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS	-	-	-	-
TU FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS	842.403.140	273.269.217	569.133.923	-
DESAIN PRODUK	-	-	-	-
S1 DESAIN PRODUK	2.050.156.842	750.475.289	259.936.311	1.039.745.243
S1 DESAIN PRODUK SAL N-1	934.234.432	354.975.000	-	579.259.432
S1 DESAIN PRODUK SAL N-2	40.570.822	40.570.822	-	-
DESAIN INTERIOR	-	-	-	-
S1 DESAIN INTERIOR	1.600.088.432	680.008.338	184.016.019	736.064.075
S1 DESAIN INTERIOR SAL N-1	470.296.644	42.738.920	-	427.557.724
S1 DESAIN INTERIOR SAL N-2	151.846.119	151.846.119	-	-
DESAIN KOMUNIKASI VISUAL	-	-	-	-
S1 DESAIN KOMUNIKASI VISUAL	1.538.383.570	349.004.460	237.875.822	951.503.288
S1 DESAIN KOMUNIKASI VISUAL SAL N-1	530.100.000	52.748.864	-	477.351.136
S1 DESAIN KOMUNIKASI VISUAL SAL N-2	460.700.205	300.000.000	160.700.205	-
MANAJEMEN BISNIS	-	-	-	-
S1 MANAJEMEN BISNIS	2.795.504.145	1.246.530.370	309.794.755	1.239.179.020
S1 MANAJEMEN BISNIS SAL N-1	254.635.837	171.591.818	-	83.044.019
S1 MANAJEMEN BISNIS SAL N-2	497.900.000	497.900.000	-	-



Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
MANAJEMEN TEKNOLOGI	-	-	-	-
S2 MANAJEMEN TEKNOLOGI	1.537.262.037	1.537.262.037	-	-
S2 MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-1	19.430.000	19.430.000	-	-
S2 MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-2	46.272.800	46.272.800	-	-
S3 MANAJEMEN TEKNOLOGI	-	-	-	-
S3 MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-1	-	-	-	-
S3 MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-2	-	-	-	-
STUDI PEMBANGUNAN	-	-	-	-
S1 STUDI PEMBANGUNAN	998.589.505	586.043.921	82.509.117	330.036.467
S1 STUDI PEMBANGUNAN SAL N-1	160.323.025	42.665.909	-	117.657.116
S1 STUDI PEMBANGUNAN SAL N-2	31.292.067	31.292.067	-	-
FAKULTAS VOKASIONAL	-	-	-	-
TU FAKULTAS VOKASIONAL	909.985.741	703.943.247	206.042.494	-
TEKNIK INFRASTRUKTUR SIPIL	-	-	-	-
D4 TEKNIK INFRASTRUKTUR SIPIL	2.332.232.520	1.164.635.877	233.519.329	934.077.314
D4 TEKNIK INFRASTRUKTUR SIPIL SAL N-1	697.083.283	789.741.932	-	92.658.649
D4 TEKNIK INFRASTRUKTUR SIPIL SAL N-2	169.217.405	169.217.405	-	-
TEKNIK MESIN INDUSTRI	-	-	-	-
D4 TEKNIK MESIN INDUSTRI	1.980.694.442	415.679.408	313.003.007	1.252.012.027
D4 TEKNIK MESIN INDUSTRI SAL N-1	519.909.707	71.313.977	-	448.595.730
D4 TEKNIK MESIN INDUSTRI SAL N-2	178.802.420	178.802.420	-	-
TEKNIK ELEKTRO OTOMASI	-	-	-	-
D4 TEKNIK ELEKTRO OTOMASI	1.597.310.277	958.794.083	127.703.239	510.812.955
D4 TEKNIK ELEKTRO OTOMASI SAL N-1	-	-	-	-

Tabel 2.6. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Departemen – Fakultas untuk TA 2021.

UNIT FAKULTAS/DEPT/PRODI	PAGU RKA 21 REVISI	ESTIMASI SERAPAN 21 ⁹	ALOKASI SISA KE PUSAT (SISA OPEX 21 & SAL 19)	ALOKASI SISA KE DEPARTEMEN (SAL 21 & 20)
D4 TEKNIK ELEKTRO OTOMASI SAL N-2	71.767.581	71.767.581	-	-
TEKNIK KIMIA INDUSTRI	-	-	-	-
D4 TEKNIK KIMIA INDUSTRI	1.096.140.989	708.678.580	77.492.482	309.969.928
D4 TEKNIK KIMIA INDUSTRI SAL N-1	28.907.102	28.907.102	-	-
D4 TEKNIK KIMIA INDUSTRI SAL N-2	467.828.969	467.828.969	-	-
TEKNIK INSTRUMENTASI	-	-	-	-
D4 TEKNIK INSTRUMENTASI	1.446.859.000	987.455.293	91.880.741	367.522.965
D4 TEKNIK INSTRUMENTASI SAL N-1	26.760.949	26.760.949	-	-
D4 TEKNIK INSTRUMENTASI SAL N-2	23.585.543	23.585.543	-	-
STATISTIKA BISNIS	-	-	-	-
D4 STATISTIKA BISNIS	1.349.537.800	489.996.043	171.908.351	687.633.405
D4 STATISTIKA BISNIS SAL N-1	87.752.791	-	-	87.752.791
D4 STATISTIKA BISNIS SAL N-2	390.423.000	200.000.000	190.423.000	-
SEKOLAH INTERDISIPLIN MANAJEMEN DAN TEKNOLOGI	-	-	-	-
TU SEKOLAH INTERDISIPLIN MT	72.635.000	72.635.000	-	-
MANAJEMEN TEKNOLOGI	-	-	-	-
S2 MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI	5.312.367.857	352.133.482	992.046.875	3.968.187.500
S2 MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-1	1.088.739.000	90.909.091	-	997.829.909
S2 MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-2	368.727.200	300.000.000	68.727.200	-
S3 MANAJEMEN TEKNOLOGI	402.000.000	-	80.400.000	321.600.000
S3 MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-1	-	-	-	-
S3 MANAJEMEN TEKNOLOGI SAL N-2	-	-	-	-
PENDIDIKAN PROFESIONAL INSINYUR	166.500.000	-	33.300.000	133.200.000
TOTAL	164.600.259.024	77.609.010.034	18.427.026.996	68.564.221.994



B. KOREKSI BELANJA UNIT PUSAT (KANTOR / BIRO / DIREKTORAT) : RP 78,95 MILIAR, MENJADI RP 83,4 Miliar

Rencana Anggaran Belanja Unit Pusat (Kantor / Biro / Direktorat) pada awal RKA 2021 adalah Rp 78,95 Miliar. Menimbang beberapa kebutuhan penyesuaian, maka RKA 2021 memerlukan penyesuaian sebagaimana tabel 2.7 berikut ini. Rincian alokasi ini diberikan kepada unit untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan guna menunjang pencapaian KPI EMAS+ maupun IKU Kemdikbud. Seluruh kegiatan unit kerja harus memiliki relevansi dengan KPI Unit Kerja yang merupakan turunan / deployment dari IKU Kemdikbud / KPI ITS EMAS +.

Berdasarkan posisi serapan s.d Q3-2021, posisi total serapan Pagu baru mencapai Rp 20,36 Miliar (24,4%). Prognosa s.d 2021 diperkirakan akan bertambah menjadi Rp 36 Miliar (43,18%) dari pagu total Rp 83,45 Miliar.

Tabel 2.7. Penyesuaian Pagu dan Perkiraan Serapan Pagu Unit Pusat.

Komponen	Serapan per Q3 2021	Pagu Penyesuaian RKA 21	Prognosa Serapan 21 ¹⁰	Prognosa Sisa Anggaran
REKTORAT	-	-	-	-
OPERASIONAL REKTOR	142,607,535	986,919,800	221,013,477.56	765,906,322
OPERASIONAL WR I	69,838,447	398,892,360	110,080,048.58	288,812,311
KERJASAMA PROGRAM SARJANA / VOKASI	1,426,184,652	1,947,856,087	1,654,245,765.16	293,610,322
OPERASIONAL WR II	24,024,116	496,704,378	73,005,288.58	423,699,089
OPERASIONAL REKTORAT	158,228,564	599,400,000	238,756,692.80	360,643,307
OPERASIONAL WR III	106,139,171	398,213,965	177,931,961.42	220,282,004
OPERASIONAL WR IV	112,901,061	376,321,105	254,539,470.29	121,781,635
OPERASIONAL UNIT REKTORAT	-	-	-	-
SEKRETARIS INSTITUT	-	-	-	-
OPERASIONAL SEKRETARIS INSTITUT	749,806,195	1,357,030,864	949,918,180.87	407,112,683
PENGEMBANGAN SEKRETARIS INSTITUT	1,039,118,031	4,225,119,000	2,522,423,954.29	1,702,695,046

¹⁰ Merupakan estimasi yang akan diupdate berdasarkan aktual realisasi 2021

Komponen	Serapan per Q3 2021	Pagu Penyesuaian RKA 21	Prognosa Serapan 21 ¹⁰	Prognosa Sisa Anggaran
KANTOR PENJAMINAN MUTU	-	-	-	-
OPERASIONAL KANTOR PENJAMINAN MUTU	107,702,540	306,813,200	123,446,013.09	183,367,187
PENGEMBANGAN KANTOR PENJAMINAN MUTU	143,441,623	4,294,148,000	1,090,807,381.05	3,203,340,619
KANTOR AUDIT INTERNAL	-	-	-	-
OPERASIONAL KANTOR AUDIT INTERNAL	17,201,225	267,249,412	24,913,465.64	242,335,946
PENGEMBANGAN KANTOR AUDIT INTERNAL	37,664,452	500,000,000	43,807,712.00	456,192,288
MAJELIS WALI AMANAT	-	-	-	-
OPERASIONAL MAJELIS WALI AMANAT	106,459,281	896,478,615	140,477,143.67	756,001,471
SENAT	-	-	-	-
OPERASIONAL SENAT	36,151,220	516,796,240	52,807,656.80	463,988,583
DEWAN PROFESOR	-	-	-	-
OPERASIONAL DEWAN PROFESOR	135,304,394	436,672,708	266,737,435.96	169,935,272
UNIT PENUNJANG	-	-	-	-
PERPUSTAKAAN	-	-	-	-
OPERASIONAL PERPUSTAKAAN	56,242,779	358,393,412	131,502,359.60	226,891,052
PENGEMBANGAN PERPUSTAKAAN	165,844,230	595,000,000	256,412,475.64	338,587,524
UNIT KERJA PENGADAAN BARANG DAN JASA (UKPBJ)	-	-	-	-
OPERASIONAL (UKPBJ)	8,786,236	172,000,000	16,016,838.76	155,983,161
PENGEMBANGAN (UKPBJ)	13,500,000	349,324,500	151,518,981.82	197,805,518
UNIT PENGEMBANGAN SMART ECO CAMPUS	-	-	-	-
OPERASIONAL PSEC	92,619,086	159,570,017	129,481,364.76	30,088,652
PENGEMBANGAN UNIT PSEC	202,742,000	700,000,000	275,378,072.73	424,621,927
BIRO	-	-	-	-



Komponen	Serapan per Q3 2021	Pagu Penyesuaian RKA 21	Prognosa Serapan 21 ¹⁰	Prognosa Sisa Anggaran
BIRO SARANA DAN PRASARANA	-	-	-	-
OPERASIONAL BIRO SARANA DAN PRASARANA	613,564,545	1,264,569,860	850,789,804.40	413,780,056
PENGEMBANGAN BIRO SARANA DAN PRASARANA	584,645,519	1,078,111,225	1,026,739,980.91	51,371,244
PEMELIHARAAN RUTIN ITS	894,131,456	3,986,110,600	2,373,893,714.04	1,612,216,886
BIRO KEUANGAN	-	-	-	-
OPERASIONAL BIRO KEUANGAN	94,683,621	405,438,595	190,788,562.11	214,650,033
PENGEMBANGAN BIRO KEUANGAN	503,997,560	884,088,900	640,770,935.64	243,317,964
BIRO UMUM DAN REFORMASI BIROKRASI	-	-	-	-
OPERASIONAL BIRO UMUM DAN REFORMASI BIROKRASI	193,940,025	476,037,965	296,565,314.69	179,472,650
PENGEMBANGAN BURB	213,157,373	607,871,428	470,109,498.91	137,761,929
DIREKTORAT	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT	-	-	-	-
DIREKTORAT KEMITRAAN GLOBAL	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT KEMITRAAN GLOBAL	167,380,403	416,184,824	242,392,074.07	173,792,750
PENGEMBANGAN DIREKTORAT KEMITRAAN GLOBAL	551,792,305	2,705,542,640	1,204,538,117.02	1,501,004,523
DIREKTORAT PENDIDIKAN	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT PENDIDIKAN	96,571,660	451,863,000	180,471,443.09	271,391,557
PENGEMBANGAN DIREKTORAT PENDIDIKAN	1,476,887,723	4,846,336,000	2,123,609,971.09	2,722,726,029
DIREKTORAT KEMAHASISWAAN	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT KEMAHASISWAAN	142,183,798	476,280,000	202,124,799.93	274,155,200
PENGEMBANGAN DIREKTORAT KEMAHASISWAAN	1,344,608,165	10,852,782,000	3,057,300,808.55	7,795,481,191
DIREKTORAT PASCASARJANA DAN PENGEM. AKAD.	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT PASCASARJANA & PA	72,163,334	536,013,984	159,155,590.58	376,858,393

Komponen	Serapan per Q3 2021	Pagu Penyesuaian RKA 21	Prognosa Serapan 21 ¹⁰	Prognosa Sisa Anggaran
PENGEMBANGAN DIREKTORAT PASCASARJANA & PA	1,087,956,900	4,578,750,000	1,507,361,047.75	3,071,388,952
PUSAT PELATIHAN DAN SERTIFIKASI ITS	70,391,994	750,000,000	135,558,822.33	614,441,178
DIREKTORAT PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT PERENCANAAN	148,474,161	488,963,000	240,938,432.22	248,024,568
PENGEMBANGAN DIREKTORAT PERENCANAAN	159,280,480	1,787,256,500	529,449,725.96	1,257,806,774
SUBDIT PERENCANAAN SARPRAS DAN LOGISTIK	999,713,948	2,046,675,457	1,492,184,749.75	554,490,707
DIREKTORAT SDM & ORGANISASI	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT SDM ORGANISASI	198,785,240	525,309,720	314,904,352.18	210,405,368
PENGEMBANGAN DIREKTORAT SDM ORGANISASI	722,147,255	4,638,500,000	1,191,327,548.18	3,447,172,452
DIREKTORAT PENGEMBANGAN TEKNOLOGI DAN SISTEM INFORMASI	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT PENGEMBANGAN TEKNOLOGI DAN SISTEM INFORMASI	64,139,325	337,168,000	86,590,195.38	250,577,805
PENGEMBANGAN DIREKTORAT PENGEMBANGAN TEKNOLOGI DAN SISTEM INFORMASI	1,846,672,421	4,346,080,000	2,609,330,930.22	1,736,749,070
DIREKTORAT INOVASI DAN KAWASAN SAINS TEKNOLOGI	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT INOVASI DAN KAWASAN SAINS TEKNOLOGI	256,751,389	817,721,810	391,989,380.55	425,732,429
PENGEMBANGAN DIREKTORAT INOVASI DAN KAWASAN SAINS TEKNOLOGI	866,063,100	3,712,053,448	1,469,746,746.84	2,242,306,701
DIREKTORAT RISET DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT RISET DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT	813,538,388	2,146,219,303	1,283,538,957	862,680,346
PENGEMBANGAN DIREKTORAT RISET DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT	778,887,000	4,727,393,437	1,963,451,101	2,763,942,336
DIREKTORAT KERJASAMA DAN PENGELOLA USAHA	-	-	-	-
OPERASIONAL DIREKTORAT KERJASAMA DAN PENGELOLA USAHA	343,927,431	573,576,320	484,683,050	88,893,270
PENGEMBANGAN DIREKTORAT KERJASAMA DAN PENGELOLA USAHA	100,517,635	2,649,999,997	409,550,722	2,240,449,275
TOTAL	20,359,460,992	83,451,801,676	36,035,078,117	47,416,723,559



C. KOREKSI BELANJA KERJASAMA PENELITIAN, PROFESIONAL DAN UNIT USAHA ITS: RP 125,13 MILIAR MENJADI RP 102,99 MILIAR

Terjadi beberapa penyesuaian-penyesuaian dari sisi Pendapatan Kerjasama, Unit Usaha, dan adanya beban *carry over* dari SAL 2020 terkait dana – dana kerjasama sebesar Rp 9,51 Milyar, serta beberapa update terkait Penelitian Non PNBPN DN dan Luar Negeri yang jumlahnya di atas target, dan s.d Q3 sudah mencapai Rp 37,7 Miliar. Di luar itu, kegiatan Kerjasama diperkirakan mengalami penurunan, dengan target realisasi s.d akhir tahun 2021 mencapai Rp 88,37 Miliar. Total Proyeksi pendapatan murni dari Penelitian dan Kerjasama diperkirakan menjadi Rp 126,05 Milyar, dengan prognosa pengeluaran di 99,54 Miliar. Hal ini menjadikan sekitar Rp 26,51 Miliar sebagai estimasi *carry over* pembayaran dana kerjasama kepada pelaksana untuk dibawa ke RKA 2022.

Selain pendapatan DKPU, Unit Usaha yang dimiliki ITS mengalami tekanan pandemi COVID-19, khususnya unit usaha yang terkait dengan pembatasan sosial, seperti Fasum, Fasor, dan Asrama. Sejauh ini, sampai dengan Q3 – 2021, total pendapatan yang diperoleh baru Rp 3,67 Miliar, dengan pengeluaran operasi sekitar Rp 2 Miliar. Diharapkan sampai dengan akhir tahun 2021, pendapatan dapat meningkat menjadi Rp 5,5 Miliar dengan mengandalkan UPT Bahasa, Medical Centre dan ITS Press. Total Pengeluaran diperkirakan akan berada di 3,48 Miliar, dengan permintaan UPT Bahasa untuk bisa *carry over* belanja alat karena tambahan pendapatan besar di Q4 2021 sebesar Rp 360 juta untuk penguatan fasilitas ujian berbasis online / komputer.

Tabel 2.8. Estimasi Update Prognosa Kebutuhan Belanja Kerjasama Penelitian, Profesional dan Unit Usaha DKPU ITS. (Rp Ribu)

SUMBER	Pendapatan s.d Q3	Pengeluaran s.d Q3	Proyeksi	Prog. Pengeluaran FY	Carry Over 2022
Kerjasama Penelitian dan Profesional	91.533.460	75.379.044	126.055.766	99.544.658	26.511.108
Kerjasama Penelitian DN dan Luar Negeri	37.685.406	37.685.406	37.685.406	37.685.406	-
Kerjasama Profesional - 2021	53.848.055	37.693.638	88.370.360	61.859.252	26.511.108
Pencairan Sisa Kerjasama Profl 2020	-	9.511.276	-	9.511.276	-

Tabel 2.9. Estimasi Update Prognosa Kebutuhan Belanja Unit Usaha di bawah koordinasi DKPU ITS. (Rp Ribu).

SUMBER	Pendapatan s.d Q3	Pengeluaran s.d Q3	Proyeksi	Prog. Pengeluaran	Carry Over 2022
Unit Usaha	3.674.638	2.003.266	5.500.000	3.447.838	360.000
Asrama	339.207	224.215	400.000	439.818	
Fasum	10.340	174.902	20.000	386.730	
Fasor	11.985	172.660	20.000	265.181	
UPT Bahasa	1.003.390	250.103	1.800.000	502.644	360.000
Medical Centre	1.647.035	784.186	2.135.000	1.206.580	
ITS Press	277.548	184.062	500.000	346.885	
Layanan Lab - Lab di ITS	284.185	213.138	500.000	300.000	
Lain-Lain	100.948	-	125.000	-	
JUMLAH	3,674,638	2,003,266	5,500,000	3,447,838	360,000



D. KOREKSI BELANJA SARANA – PRASARANA TERPUSAT: RP 197,78 MILIAR, DIKOREKSI MENJADI RP 122,92 Miliar

Belanja Sarpras Terpusat adalah belanja pengembangan fasilitas akademik, lab, dan penunjang kampus untuk mendukung pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi. Tahun 2021, ITS mengalokasikan Rp 197,78 Miliar untuk menambah fasilitas pendidikan berupa gedung, penguatan fasilitas laboratorium, persiapan periode post COVID Recovery dengan peningkatan fasilitas multimedia yang memungkinkan pelaksanaan Dual Channel Classroom, pengembangan unit usaha, pembelian peralatan/mebeleur, dan mempertahankan dan merawat asset-asset ITS. Tabel 2.10 menunjukkan matrik semula vs Prognosa 2021.

Tabel 2.10. Belanja Sarana – Prasarana Terpusat oleh Manajemen Pusat ITS

No.	Komponen	Pagu Awal RKAT 2021	Kebutuhan Penyesuaian RKATP 21	Est. Serapan Non PNBK 2021	Kebutuhan Carry Over ke TA 2022 (Lintas Tahun)	Keterangan	Realokasi ke Pendanaan BPPTNBH – 21
1	Project Lintas Tahun 2020: Penyelesaian Tower I	Rp 35,74 Miliar	Rp 37,97 Miliar,	23,21 Miliar	Rp 14.76 Miliar (Lift + Pengawasan)	Total kebutuhan penyelesaian dengan isi furniture sekitar Rp 41,68 Miliar, 3,71 Miliar Mebeleur dibiayai menggunakan BPPTNBH, sehingga scope penyelesaian menggunakan Non PNBK menjadi Rp 37,97 Miliar. Rp 14.76 Miliar perlu pindah ke tahun 2022 (MYC), untuk lift dan custom mebeleur dan interior 8 lantai. Detail di lampiran 1 .	Rp 3,71 Miliar pindah ke BPPTNBH (Setjen) dan 248 jt pindah ke Insentif IKU
2	Tower II – Lintas Tahun	Rp 70 Miliar	Hanya untuk DED Rp 750 juta	627,4 juta	Sisa DED carry over ke 2022 bersama pelaksanaan konstruksi.	Baru terserap untuk proses Detailed Engineering Design. Biaya akan <i>carry over</i> sepenuhnya ke 2022, dengan estimasi total biaya Rp 130 Miliar di 2022.	-
3	Pengembangan Unit Usaha	Rp 8,5 Miliar	Rp 7,6 Miliar	Rp 3.68 Miliar	Rp 3.37 Miliar, terdiri dari Rp 1 Miliar CSR Bank Mandiri, pembelian Digital Printing, Alat Medcen, dan AC CWS – Ikoma	Digunakan untuk berbagi peningkatan fasilitas Unit Pengembangan Usaha ITS, antara lain: Renovasi Lapangan Futsal, Basket, Konstruksi Kantin Pusat, dan kelengkapan lain-lain. Detail dapat dilihat di lampiran 2	-

Tabel 2.10. Belanja Sarana - Prasarana Terpusat oleh Manajemen Pusat ITS

No.	Komponen	Pagu Awal RKAT 2021	Kebutuhan Penyesuaian RKATP 21	Est. Serapan Non PNBP 2021	Kebutuhan Carry Over ke TA 2022 (Lintas Tahun)	Keterangan	Realokasi ke Pendanaan BPPTNBH - 21
4	Dual Channel Classroom	Rp 7,8 Miliar	Rp 10,73 Miliar	-	-	Sudah didistribusikan Translok ke seluruh Dept. Awalnya direncanakan Rp 200 Juta / Departemen, dalam perkembangan karena ITS mendapat Insentif IKU, dan beberapa rencana PBJ via Non PNBP ditarik ke insentif IKU, maka ruang yang ada digunakan untuk memberikan tambahan Rp 75 juta per Departemen untuk menyiapkan fasilitas Hybrid / Dual Channel Classroom.	-
5	Pemeliharaan / Renovasi / Pembangunan Terpusat + Belanja Alat / Mebeleur Pusat	Rp 30,4 Miliar	Rp 20 Miliar	Rp 16.05 Miliar	Rp 2.6 Miliar. Pos Terbesar untuk belanja fasilitas mebeleur Riset Centre dan R.Kerja WR, serta beberapa kontrak perencanaan lintas tahun	Daftar terlampir di Lampiran 3. Terdapat beberapa detail yang berbeda / tidak ada di RKAT 2021 dikarenakan pos pemeliharaan/renovasi/pembangunan terpusat ini rentan dengan kondisi darurat / situasional kebutuhan perbaikan karena acara/urgensi/kerusakan yang tidak terencanakan sebelumnya.	-
6	Solar Panel untuk Renewable Energy dan Pinjaman Dept untuk Alat Lab	Rp 20 Miliar	Rp 16,51 Miliar (Hanya Pinjaman Alat Lab)	2,2 Miliar	Total kebutuhan Carry Over: Rp 9.19 Miliar (2022)	<ul style="list-style-type: none"> Artificial Intelligence Supercomputer & Computer Hdraulic Servo Universal Testing pindah ke insentif IKU Gas Chromatography tetap pada tahun ini (Rp 400 juta) FESEM - HRMS (7.2 M dari 9 Miliar), Lab Dasar Biologi (490 jt) dan Power Plant Simulator (1.5 Miliar) tetap, tetapi harus carry over ke 2022 (MYC). Solar Panel secara besar ditunda, ke 2022. Secara konsep nanti akan didiskusikan lebih lanjut. Solar Panel sudah dibelikan di Pemeliharaan Pusat senilai 500 jt dan tidak menjadi pembiayaan di komponen ini. Detail di Lampiran 4. 	Rp 5.15 Miliar pindah ke BPPTNBH (Insentif IKU) - Artificial Intelligence dan Computer Hydraulic Universal Testing.
7	Alat Lab/Mebeleur Departemen - Gagal Lelang 2019 - 2020	Rp 15 Miliar	Rp 14,78 Miliar	Rp 2.1 Miliar	12.28 Miliar carry over ke 2022. Civplan 2,55 M,	<ul style="list-style-type: none"> Yang selesai di 2021: FTIRS (1.8 M), Matematika 118.36 jt dan Sistem Informasi: Rp 179 jt 	Pindah ke BPPTNBH: Rp 118,36 jt



Tabel 2.10. Belanja Sarana - Prasarana Terpusat oleh Manajemen Pusat ITS

No.	Komponen	Pagu Awal RKAT 2021	Kebutuhan Penyesuaian RKATP 21	Est. Serapan Non PNPB 2021	Kebutuhan Carry Over ke TA 2022 (Lintas Tahun)	Keterangan	Realokasi ke Pendanaan BPPTNBH - 21
					Martech 2,55 M, Vokasi 2,4 Miliar, Lab Dasar Kimia 2.13 Miliar, Crebaiz Rp 1.28 Miliar, Geofisika 800 juta dan Biomedik Rp 563 jt	<ul style="list-style-type: none"> Tambahan baru, belum ada di RKA Awal, selesai di 2021 adalah gagal lelang Lab Kimia Dasar 2020: 2,14 Miliar dan Mebeleir Gagal Lelang 2019 Geofisika 2019: 800 jt Detail di Lampiran 5. 	(Matematika FSAD)
8	Belanja Teknologi dan Sistem Informasi	Rp 10,34 Miliar	200 jt	200 jt	-	Bentuk Komitmen Digital Transformation. Digeser ke pos BPPTNBH senilai 9,16 Miliar (Data Center dll). 200 jt hanya untuk access point di asrama mahasiswa	Rp 9,13 Miliar pindah ke BPPTNBH
9	Pemindahan Transfer Alokasi Belanja Departemen ke Pagu Pusat untuk Pembangunan yang di unit yang dikelola Pusat	N/A	Rp 14.75 Miliar	Rp 8.45 Miliar	Rp 2.7 Miliar untuk Renovasi Atap Gedung C dan Renovasi Kantor Departemen Teknik Elektro dan Jasa Konsultansi DED Gedung Workshop Departemen Teknik Material Metalurgi	Detail di Lampiran 6.	Rp 3,41 Miliar pindah ke Insentif IKU dan BPPTNBH
TOTAL (Rp Miliar)		197.78	123.29	56.52	45.02		21.77

Berdasarkan tabulasi pada 2.10 di atas, dari Rp 197,78 Miliar RKA 21, penyesuaian kebutuhan pendanaan Non PNPB dikoreksi menjadi Rp 123,29 Miliar. Dominasi koreksi dikarenakan belanja TOWER II mundur seluruhnya ke 2022. Dari estimasi 123,29 Miliar, serapan realisasi diperkirakan hanya Rp 57.67 Miliar, karena Rp 43.74 Miliar akan lintas tahun (selesai di 2022) dan Rp 21.77 Miliar terserap juga, namun terjadi pergeseran pendanaan dari rencana awal di Non PNPB 20201 menjadi BPPTNBH / sumber lainnya (insentif IKU) 2021.

E. KOREKSI BELANJA TERPUSAT LAINNYA: RP 275,74 MILIAR MENJADI RP 252,85. MILIAR

Belanja Terpusat lainnya adalah belanja-belanja besar lainnya yang dikelola oleh Pusat. Komponen utamanya adalah pembayaran insentif kinerja dan tunjangan penghasilan bulanan, gaji – gaji lain, Santunan Kesehatan, E-Book, Seragam Terpusat, Insentif Publikasi, Bandwith, Pendamping ADB Loan, Dana Kebersamaan, dan lain-lain. Secara pagu, diperlukan tambahan Penyisihan EF dari internal sebesar Rp 16,9 Miliar, penambahan biaya untuk jas almamater mahasiswa sebesar Rp 2 Miliar, serta penambahan pendamping bantuan Kemdikbud sebesar Rp 1 Miliar. Meskipun demikian terdapat koreksi serapan dari beberapa rencana belanja, sehingga prognosa belanja s.d Desember 2021 diperkirakan akan terkoreksi menjadi Rp 254,03 Miliar. Selain itu, terdapat permintaan/kewajiban yang perlu dicarry over ke 2022 sebesar Rp 9,53 Miliar untuk kebutuhan dana pendamping ADB Loan dan Cadangan Dana Kebersamaan 2020-2021 yang belum diambil. Berikut detail penyesuaian belanja terpusat lainnya untuk Tahun 2021.

Tabel 2.11. Koreksi Belanja Terpusat Lainnya

No.	Komponen	Penyesuaian Pagu RKA 21	Prognosa Serapan 21	Carry Over 2022	Keterangan
1	TPB, IKITS, T3B, TPPUMK Dosen dan Tendik – 2021	Rp 200 Milyar	Rp 177,63 Miliar		
2	Gaji Dosen Luar Biasa, Tenaga Kontrak, dan Tunjangan-Tunjangan dan biaya lembur	Rp 4 Milyar	Rp 4 Miliar		
3	Tenaga Harian Lepas – Sarpras	Rp 7,5 Milyar	Rp 7,5 Miliar		
4	Dies Natalis ITS – 2021	Rp 900 juta	Rp 900 juta		
5	Santunan Kesehatan, bantuan kesehatan (swab test dan vaksinasi dan bantuan kesehatan COVID – 19), dan santunan kematian	Rp 5 Miliar	Rp 1,5 Miliar		
6	E – Book & Software	Rp 5,3 Miliar	750 juta		sudah didanai dari BPPTNBH. Hanya untuk E-Book.
7	Seragam	Rp 2 Miliar	Rp 300 juta	1,7 Miliar	
8	Insentif Publikasi Ilmiah Tahun 2021	Rp 16 Miliar	Rp 10 Miliar	-	
9	Bandwith	Rp 13 Miliar	Rp 13 Miliar	-	
10	Pendamping ADB Loan (DED, Master Plan, AMDAL, dll) – 2021	Rp 7,5 Miliar	Rp 3,22 Miliar	Rp 1.26 Miliar adalah jumlah beberapa kontrak 2021 yang Carry Over ke 2022. Di luar itu, sisa atas	Detail yang selesai: <ul style="list-style-type: none"> Pekerjaan Swakelola Perencanaan Konsep dan Pra Desain Gedung Tower 3 ITS: Rp 588,7 jt



Tabel 2.11. Koreksi Belanja Terpusat Lainnya

No.	Komponen	Penyesuaian Pagu RKA 21	Prognosa Serapan 21	Carry Over 2022	Keterangan
				Rp 7.5 Miliar dikurangi 3.22 Miliar dan 1.26 Miliar di pindah ke 2022 (Rp 3.02 Miliar)	<ul style="list-style-type: none"> Jasa Konsultasi Perencanaan DED pembangunan Gedung Tower 3 ITS: Rp 633,2 jt Pekerjaan Swakelola Perencanaan Konsep Pra Desain Gedung Science Techno Park ITS: Rp 598,3 jt Pekerjaan Studi Amdal Pembangunan Gedung Perkantoran, Perkuliahan, Dan Fasilitas Penunjang ITS Rp 431,87 jt Pekerjaan Rekomendasi Teknis Sistem Drainase Kawasan Kampus ITS Sukolilo Surabaya: Rp 57,25 jt Pekerjaan Swakelola Analisa Dampak Lalu Lintas Pembangunan Science Technopark/STP, Culture dan Language Center, Tower ITS 2 dan 3 : Rp 206,49 jt PEKERJAAN MASTERPLAN ITS 2020-2045: Rp 111,2 jt Jasa Konsultasi Perencanaan DED Pembangunan Gedung Science Techno Park (STP) ITS: Rp 593,6 jt
11	Dana Kebersamaan Unit Kerja 2020 - 2021	Rp 6.44 Miliar ---> 6,15 Miliar	2,6 Miliar	3,55 Miliar	
12	Tambahan alokasi Penelitian 2021	Rp 3 Miliar	-	0	Digantikan dengan Pagu Penelitian Internasional
13	Endowment Fund 2021	Rp 4,1 Miliar menjadi Rp 21 Miliar	Rp 30,17 Miliar	-	Komitmen Renstra

Tabel 2.11. Koreksi Belanja Terpusat Lainnya

No.	Komponen	Penyesuaian Pagu RKA 21	Prognosa Serapan 21	Carry Over 2022	Keterangan
14	Pagu untuk SATGAS COVID – 19 ITS	Rp 1 Miliar	-	-	Sudah diakomodasi di pagu penyesuaian Unit Kerja Pusat.
15	Tambahan: Jas Almamater Mahasiswa	N/A → 2 Miliar	1,4 Miliar	-	Jas Almamater Mahasiswa
16	Subsidi Pendamping Pembebasan UKT Pendamping Kemdikbud	N/A --> 1 Miliar	1 Miliar	-	
TOTAL (Rp Miliar)		296,35	254.03	9,53	

2.3.2.3. PENDAPATAN DAN SALDO ANAK USAHA: KOREKSI KE RP 105 MILIAR DITAMBAH DENGAN SALDO DANA 2020: RP 28.67 MILIAR

Pendapatan entitas anak usaha ITS ditargetkan untuk tahun 2021 dikoreksi menjadi Rp 105 Miliar. dari total pendapatan anak usaha sebelumnya Rp 138,5 Miliar. Tahun 2020, terdapat saldo Kas 28,67 Miliar yang diantaranya terdapat kewajiban dari 2020. Perkiraan Dividen yang bisa dihasilkan dari kinerja 2021 untuk diserahkan di 2022 adalah Rp 2,52 Miliar, dengan perkiraan biaya operasional di luar pembayaran kewajiban ke pelaksana proyek / pekerjaan adalah Rp 6,3 Miliar. Diperkirakan kewajiban pembayaran pelaksana proyek dan juga laba ditahan untuk operasional 2022 berada pada Rp 30 Miliar. Tabulasi proyeksi cash flow ITS Tekno Sains dapat dilihat pada tabel 2.10 berikut ini.

Tabel 2.12. Prognosa Keuangan ITS Tekno Sains 2021.

Komponen	Keterangan	Jumlah
Pendapatan 2021	[1]	105.000.000.000
Saldo Kas 2020	[2]	28.669.768.028
Jumlah	[3] = [1] + [2]	133.669.768.028
Pembayaran Kewajiban 2020	[4]	28.000.000.000
Pembayaran Kewajiban ke Pelaksana Proyek 2021	[5]	66.849.768.028
Biaya Operasional 2021	[6]	6.300.000.000
Perkiraan Dividen ITS Tekno Sains atas Kinerja 2021	[7]	2.520.000.000



Komponen	Keterangan	Jumlah
TOTAL	[8] = \sum [4] s.d [7]	103.669.768.028
Prognosa SALDO KAS 2021	[9]	30.000.000.000

2.3.2.4. ESTIMASI SISA SALDO ANGGARAN 2021 UNTUK CARRY OVER KE 2022: RP 516,12 MILIAR

Berdasarkan rencana belanja dan prognosa serapan anggaran dana non PNBPN yang sudah dibuat, maka dengan menimbang pendapatan Non PNBPN yang diperkirakan berada pada Rp 1,1 Triliun, dengan dana murni ITS di Rp 971,85 Miliar, serta update prognosa serapan dan rencana belanja setiap unit kerja dan Pusat, maka diperkirakan Saldo Anggaran Netto ITS – Non PNBPN 2021 adalah Rp 461.92 Miliar. Jumlah ini sudah di luar Endowment Fund yang disisihkan / dipisahkan.

Selain Non PNBPN, Sisa Saldo Anggaran tahun 2021 juga tercatat untuk dana sisa APBNK untuk pengadaan Laptop Merah Putih yang akan dikondolidasikan sebagai pendapatan non pnbpn dan menjadi kewajiban yang harus diselesaikan di 2022 dengan nominal Rp 23,05 Miliar. Selain itu Saldo ITS Tekno Sains diperkirakan berada pada Rp 30 Miliar, sehingga total Saldo Anggaran ITS 2021 yang dibawa ke 2022 dan menjadi sumber pembiayaan dengan beberapa kewajiban carry over adalah Rp 516.12 Miliar. Tabel 2.13 menunjukkan tabulasi perkiraan perolehan Saldo Anggaran 2021.

Tabel 2.13. Estimasi Sisa Anggaran (SAL) – 2021: Rp 516.12 Miliar (TOTAL)

Komponen	Keterangan	Nominal
Pendapatan Non PNBPN ITS 21	[1]	1.105.518.299.343
Pendapatan ITS Tekno Sains 21	[2]	105.000.000.000
SAL ITS Tekno Sains dari Tahun 20	[3]	28.669.768.028
Netto Anggaran Belanja ITS 21	[4] = [1] - [2] - [3]	971.848.531.315
Belanja Departemen	[5]	74.201.874.923
Belanja Unit Pusat	[6]	36.035.078.117
Belanja UPT dan Kerjasama	[7]	102.992.495.573
Belanja Sarpras Terpusat	[8]	56.520.000.000
Belanja Terpusat Lainnya (IKITS, TPB, Bandwith, Penyisihan EF, dll)	[9]	254.030.000.000
SALDO MURNI NON PNBPN ITS 2021	[10] = [4] - \sum [5] s.d [9]	448.069.082.702

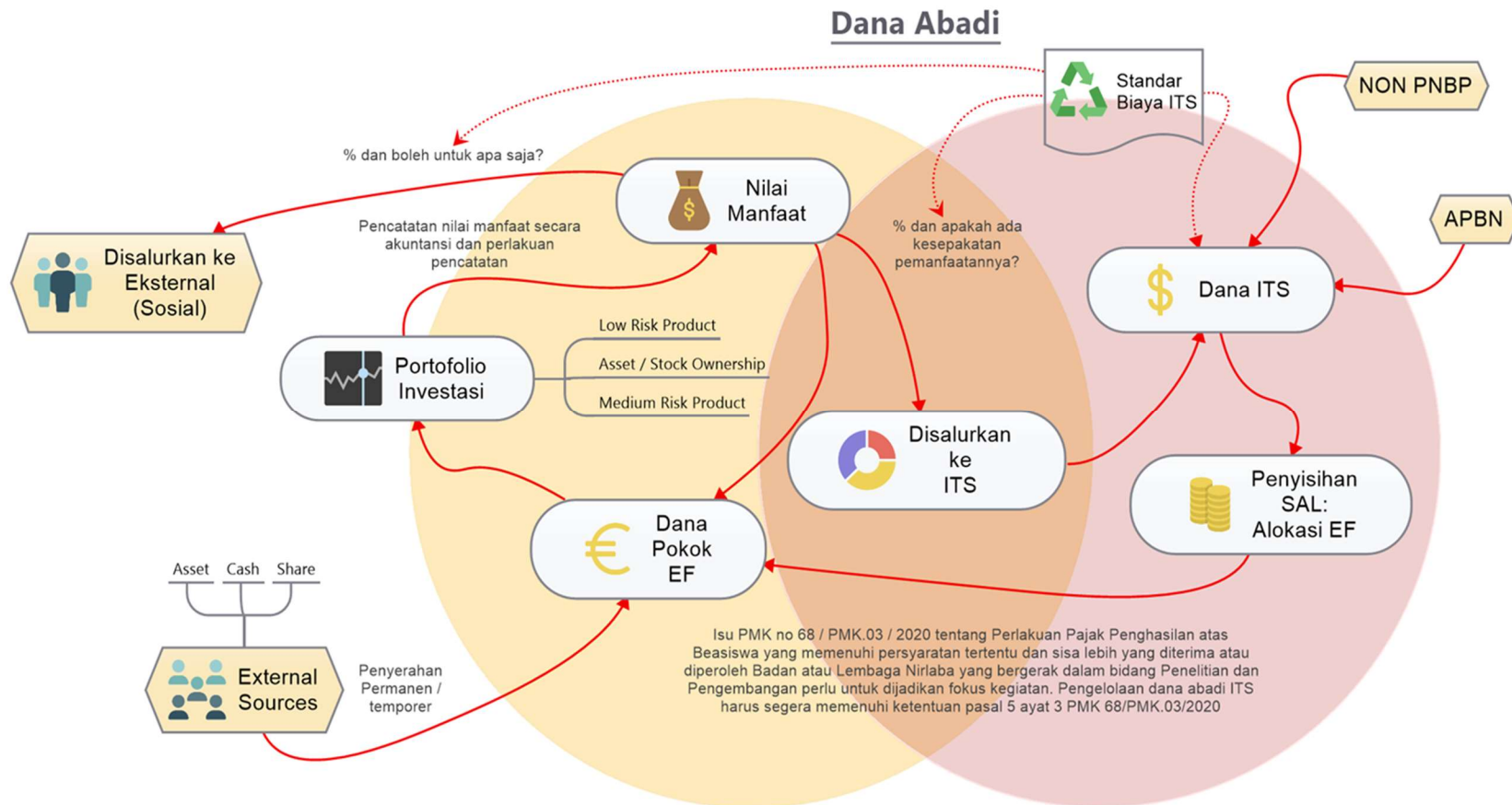
Tabel 2.13. Estimasi Sisa Anggaran (SAL) – 2021: Rp 516.12 Miliar (TOTAL)

Komponen	Keterangan	Nominal
Reklasifikasi Pendapatan APBNK Beasiswa UKT/SPP 21	[11]	15.000.000.000
KOREKSI SALDO MURNI NON PNBP ITS – 2021	[12] = [10] + [11]	463.069.082.702
SALDO APBN - LAPTOP MERAH PUTIH – 2021	[13]	23.050.000.000
SALDO ITS TEKNO SAINS 2021	[14]	30.000.000.000
TOTAL ESTIMASI SALDO ITS	[15] = [12]+[13]+[14]	516.119.082.702

2.4. Dana Abadi ITS.

Dana Abadi ITS ini diharapkan di 2021 bisa segera bertransformasi secara kelembagaan baik dalam bentuk unit otonom / yayasan / anak usaha ITS yang mengelola Dana Abadi dengan anggaran dasar rumah tangga sendiri serta diaudit dan memiliki tata kelola yang baik. Dengan bisa berdiri sendiri, diharapkan dana Dana Abadi yang telah terkumpul dapat segera dikelola dan nilai manfaat pengelolaan bisa disalurkan untuk dukungan pengembangan ITS dan bantuan sosial kepada civitas academica ITS.

Dana Abadi ITS per Desember 2020 berada pada Rp 6,17 Miliar. Dengan tambahan dari penyisihan SAL ITS tahun 2020 sebesar Rp 4,1 Miliar, serta ditambah dengan Rp 1,44 Miliar dari sumber eksternal (masyarakat). Tahun 2021, berdasarkan pembahasan internal bersama MWA, ITS berkomitmen untuk mengembangkan Dana Abadi secara signifikan dalam 5 tahun mendatang. Hal ini melandasi bahwa mulai tahun 2021, ITS akan menyisihkan sebesar Rp 20 Miliar dari SAL ITS untuk selanjutnya dihibahkan ke Dana Abadi setiap tahunnya. Target 2021 akhir, dana Endowment Fund yang terkumpul adalah Rp 30,26 Miliar, dengan nilai manfaat yang disalurkan minimal Rp 250 juta. ITS saat ini sedang menyusun penyesuaian pemanfaatan dan pengaturan Dana Abadi dengan konsep tata kelolanya sebagaimana ilustrasi gambar 2.3.



Gambar 2.3. Model Tata Kelola Dana Abadi ITS jika tidak dipisahkan sebagai Badan Otonom dengan kekayaan yang dipisahkan.

2.5. Pajak.

Berdasarkan data sampai dengan Laporan ini disusun, ITS untuk Tahun Anggaran 2021 sudah menyetorkan pajak ke negara sebesar Rp 18,57 Miliar, yang sudah menjadi bagian dari realisasi pengeluaran-pengeluaran di atas, dengan rincian:

- PPN : Rp 951,22 Juta
- PPh 21 : Rp 17,3 Milyar

- PPh 23 : Rp 194,66 Juta
- PPh 26 : Rp 101,96 Juta, dan
- PPh 4 ayat (2) : Rp 30,79 Juta

2.6. Survival Mode melawan COVID – 19.

Secara khusus berkaitan dengan Pandemi COVID – 19, ITS melalui *refocusing* anggaran di Tahun Anggaran 2020 – 2021 mencoba membuat beberapa kebijakan-kebijakan terkait perlindungan dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, serta masyarakat pada umumnya dari dampak Pandemi COVID-19, antara lain:

Tabel 2.14. Kegiatan-Kegiatan ITS yang berkaitan dengan COVID – 19, secara Akademik dan Kemahasiswaan, Infrastruktur, dan Perlindungan Human Capital.

No	Bidang	Kegiatan	Sumber Anggaran	Alokasi Anggaran
1	Akademik (Gasal 20/21 dan Genap 20/21)	Subsidi UKT oleh Kemdikbud	Kemdikbud	Rp 7.16 Miliar
		Subsidi UKT oleh IKOMA	IKOMA	Rp 699 juta (Rp 350 juta komitmen di Semester Genap 20/21)
		Keringanan pembayaran UKT/SPP/SPI dengan cara membayar melalui cicilan	-	-
		Hibah Penelitian Praktikum Online	BPPTNBH	Praktikum Fisika Dasar: Rp 1 Miliar
		Dukungan Pulsa / paket data untuk kegiatan kemahasiswaan	Kompensasi Kontrak Bandwith	3000 paket data selama 3 bulan dan dukungan untuk mahasiswa lomba.
		Bantuan ITS melalui berbagai program untuk mahasiswa tinggal TA/Thesis/Disertasi, Bidik Misi Lebih Semester, dan mahasiswa baru	Non PNB Dana Pusat	Rp 4.82 Miliar
2	Infrastruktur Fisik dan TSI penunjang Work From Home dan persiapan Post COVID Recovery	Belanja Penguatan ICT – 2021	Non PNB Dana Pusat dan Dana Direktorat	<ul style="list-style-type: none"> • Belanja CAPEX Rp 9.1 Miliar untuk Hardware (2021) • Anggaran software, zoom, Microsoft, dan fasilitas penunjang lain
		Kerjasama penyediaan akses internet di rumah kerjasama dengan Telkom (alih langganan bandwith) Plus covering paket data untuk Tendik	NON PNB ITS Dana Pusat	Refocusing Anggaran Bandwith, 500 orang Tendik – 2021
		Belanja / pembangunan fasilitas perlindungan dan pencegahan Penularan COVID 19	Non PNB Dana Unit Kerja	Penyemprotan, desinfectan, sensor tanpa sentuh, tempat cuci tangan, social distancing layout, dll.
		Dual Channel Classroom – 2021	NON PNB ITS Dana Pusat	Rp 10.3 Miliar
		Penyiapan infrastruktur untuk kelas Post COVID Recovery	NON PNB Dana Departemen	Menyesuaikan rencana dan program masing-masing Departemen
		Dukungan fasilitas kerja untuk Dosen / Tendik Work from Home	NON PNB Unit Kerja	At cost, sesuai kebutuhan dan kewajiban, asset ITS yang dipinjamkan, bisa untuk laptop, speaker, handsfree, smartboard, dll.
		Pengembangan dukungan TSI untuk Work From Home / Learn From Home	NON PNB ITS – DPTSI	Myitsclassroom, ITS Working Time, ITS Audit, ITS Presensi, dll.



Tabel 2.14. Kegiatan-Kegiatan ITS yang berkaitan dengan COVID – 19, secara Akademik dan Kemahasiswaan, Infrastruktur, dan Perlindungan Human Capital.

No	Bidang	Kegiatan	Sumber Anggaran	Alokasi Anggaran
3	Perlindungan Human Capital	Pembiayaan test <i>swab</i> untuk dosen dan tendik beserta keluarga	NON PNBP ITS Dana Pusat	Max. 5 Miliar dan akan dievaluasi kembali.
		Pembiayaan test <i>swab</i> untuk Tenaga Harian Lepas – COVID – 19		
		Pengobatan untuk dosen dan tendik atas sakit akibat COVID – 19		
		Santunan Meninggal Dunia		Per kejadian Rp 30 juta
		Penggantian biaya test untuk perjalanan dinas	NON PNBP Unit Kerja	@cost
		Belanja suplemen / vitamin dsb.		Sesuai kebutuhan dan kewajaran
		Dukungan tunjangan BPJS Kesehatan untuk THL	NON PNBP Pusat dan Unit Kerja	Rp 140 ribu per orang (max. cover 4 orang)
		Alokasi kegiatan Satgas COVID 2021 (tracing, edukasi, social, termasuk pengelolaan Unit Rumah di Perumdos sebagai Fasilitas ISOMAN)	Non PNBP Pusat	Rp 1 Miliar
		Dukungan Vaksinasi	Non PNBP Pusat	Sudah dilakukan untuk semua Civitas Academica.

Beberapa kondisi dan perkembangan terakhir juga sedang dibahas untuk Covering biaya-biaya terkait COVID – 19 baik dalam hal preventive maupun penanganan untuk Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa yang mendapat penugasan dari ITS. Selain itu, Program Keringanan UKT juga sedang dipertimbangkan untuk diberikan khususnya kepada mahasiswa-mahasiswa Sarjana / Vokasi yang tinggal Tugas Akhir. Pertarungan melawan pandemi COVID 19 ini rasanya masih akan panjang, sehingga proses adaptasi dan penyesuaian-penyesuaian nanti sangat diperlukan dengan mengedepankan kehati-hatian dan keselamatan di atas segalanya.

Hingga per laporan ini disusun, 190 Dosen dan Tenaga Kependidikan pernah positif COVID-19, dengan posisi 0 kasus aktif saat ini. 10 orang Dosen dan Tenaga Kependidikan meninggal dunia akibat COVID-19, dan 180 orang sudah dinyatakan sembuh. Sebagai Campus dengan *Advancing Humanity*, tentu saja hal ini harus menjadi perhatian dan fokus bersama untuk lebih ke arah Adaptasi dan Survival terhadap COVID – 19.



Bab 3. 2022 – Excellence Management & Resources

Bagian ini membahas tentang Inisiatif Strategi, Program, Sasaran, dan juga alignment dengan KPI dan besar anggaran. Beberapa pokok kunci kegiatan di 2022 dan anggaran kegiatan unit di 2022.

3.1. Asumsi Makro

Dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran memerlukan berbagai asumsi yang mendasarinya. Rencana Kerja dan Anggaran Tahun 2022 didasarkan pada asumsi makro yang mengacu kepada asumsi dasar proyeksi RAPBN 2022 ataupun ketetapan asumsi Bank Indonesia sebagai berikut :

- a. Tingkat Inflasi 3,0%
- b. Tingkat Pertumbuhan Ekonomi 2022: 5,2%¹¹
- c. Kurs nilai tukar 1 USD ke IDR: Rp 14,350,- / US\$.
- d. Tingkat Suku Utang Negara 10 tahun di 6,8%.

3.2. Asumsi Mikro

Selain Asumsi Makro, dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran juga memerlukan asumsi mikro yang mendasarinya. Asumsi mikro tersebut antara lain :

Standar Perencanaan Anggaran yang digunakan

Standar Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Tahun 2022, penyajian anggaran masih didasarkan atas klasifikasi menurut PP No 26 Tahun 2015. Selanjutnya proyeksi di bab 3 dibuatkan Proyeksi Finansial Laba Rugi, Arus Kas, dan Neraca mengikuti standar PSAK – IFRS dan akan disajikan di Bab V.

Subsidi yang masih diterima dari Pemerintah – Proyeksi 2022

Mengutip SE-34/PJ/2017 bahwa Bantuan Pendanaan PTN BH yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara berupa bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum dan yang bersumber dari selain anggaran pendapatan dan belanja negara. Bantuan Pendanaan PTN BH adalah subsidi yang diberikan oleh Pemerintah kepada PTN BH yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara untuk penyelenggaraan dan pengelolaan Pendidikan Tinggi.

¹¹ Year on Year (YoY)



Pendanaan PTN BH yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara diberikan dalam bentuk:

- Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum; dan/atau
- Bentuk lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

Untuk tahun buku 2022, ITS berdasarkan surat dari plt. Dirjen Dikti nomor 0845/E.E1/PR.05.04/2021 mendapatkan alokasi BPPTNBH, yaitu Rp 93.109.514.000,-. Rencana pemanfaatan dana BP-PTNBH tersebut akan digunakan antara lain untuk:

- Daya Jasa Terpusat (Rp 12,43 Miliar)
- Riset dan PPM - Dana Lokal (Rp 21 Miliar)
- Kegiatan Kemahasiswaan (Rp 802 juta)
- Kegiatan Internasionalisasi - WCU (Rp 4 Miliar)
- Gaji Pokok dan Tunjangan Dosen Non PNS dan Tenaga Kependidikan Non PNS (Rp 54.87 Miliar), di luar IKITS, TPB, dan TPPUMK.

Selain itu, PTNBH juga menerima subsidi dari Pemerintah berupa biaya gaji PNS, dan pendanaan dari sumber APBN lainnya yang bersifat kompetisi ataupun penugasan. Untuk tahun buku 2022, penetapan alokasi gaji PNS adalah **Rp 160,273,411,000,-** yang didasarkan atas Surat Sekretaris Dirjen DIKTI Nomor : 5974/E1/PR.05.04/2021 tanggal 19 Juli 2021. Jumlah ini sebenarnya di bawah estimasi jumlah gaji PNS di ITS yang seharusnya, sehingga kemungkinan permohonan revisi nanti akan dilakukan. Namun mengingat penetapan alokasi sudah ditetapkan, maka untuk RKAT Indikatif 2022 ini, asumsi besaran gaji Dosen dan Tenaga Kependidikan PNS di ITS adalah Rp 160.273.411.000,-

Di luar dua pos ini, ITS juga mendapatkan anggaran dari anggaran APBN – K non Setjen untuk Penelitian, internasionalisasi, inovasi, dan beasiswa dan lain-lain mencapai **Rp 135,000,000,000**, Proyeksi perolehan APBN-K tersebut meliputi:

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------|
| • Penelitian dari Kementerian Lainnya | : Rp 29.500.000.000,- |
| • Beasiswa | : Rp 28.500.000.000,- |
| • Program PKKM | : Rp 12.000.000.000,- |
| • Program Penugasan Lainnya | : Rp 5.000.000.000,- |

Asumsi besaran Remunerasi ITS

ITS memiliki kebijakan kompensasi dan remunerasi yang diatur di peraturan kepegawaian ITS berdasarkan Peraturan Rektor No. 2 Tahun 2017 tanggal 04 Januari 2017 pasal 24. Ditegaskan bahwa seorang pegawai ITS berhak mendapatkan kompensasi berupa:

- Gaji bulanan dan tunjangan personal bulanan, dimana gaji bersumber dari APBN (PNS) atau BPP-PTNBH untuk Non PNS, sedangkan tunjangan personal adalah Tambahan Penghasilan Bulanan (TPB) yang diatur berdasarkan Peraturan Rektor no 5 Tahun 2017 dengan sumber dana dari Non PNBK ITS. Bagi mereka yang tugas belajar, maka diganti dengan Tunjangan Tambahan Tugas Belajar dengan ketentuan batasan dan syarat pada Peraturan Rektor no 5 Tahun 2017. Khusus untuk CPNS / C-Non PNS, terdapat

tambahan tunjangan Personal agar Take Home Pay minimal sama dengan UMP Kota Surabaya dengan dasar Peraturan Rektor no 8 Tahun 2020. Besaran tambahan biaya ditanggung oleh Pendapatan Non-PNBP ITS.

- Tunjangan Jabatan, berupa tunjangan struktural, akademik, fungsional, profesi dosen ataupun kehormatan Guru Besar. Komponen gaji ini bersumber dari APBN.
- Insentif Kinerja ITS, dihitung berdasarkan indeks kinerja personal / struktural, bersifat annual dan dibayarkan di bulan Juli dan Januari tahun berikutnya. Sumber pendanaan – nya adalah dari Non PNBP ITS, dengan didasarkan atas Peraturan Rektor no 9 Tahun 2017.
- Tunjangan lain-lain, termasuk uang makan, THR, dan tunjangan lainnya.

Diluar gaji PNS yang ditanggung dari APBN dan Non PNS yang ditanggung dari BPPTNBH, maka setiap pegawai ITS mendapatkan Tunjangan Tambahan Penghasilan Bulanan / Tunjangan Tambahan Tugas Belajar / Insentif Kinerja ITS dan Tunjangan Upah Minimum Kota dengan sumber Pendapatan Non PNBP ITS dengan perkiraan total 1 tahun maksimum sebesar **Rp 220.000.000.000,-** pada tahun 2022. Tahun 2021, estimasi besaran IKITS/TPB/T3B dialokasikan sebesar nilai yang sama. Biaya tersebut masih di luar pembayaran Honorarium THL/Tenaga Kontrak Departemen dan Unit Kerja dan biaya gaji-gaji terpusat lainnya.

3.3. Strategy Map ITS - 2022

Secara generik, ITS telah menetapkan 14 Program Strategis dalam Renstra ITS sebagai penterjemahan dari 8 Inisiatif Strategi yang diturunkan dari konsep ID 4.0. Ke-empat belas program strategis tersebut selanjutnya mengikat sasaran-sasaran program yang masing-masing sasaran Program akan mengikat KPI-KPI Kunci, yaitu 10 IKU utama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI dan 29 KPI ITS Emas. Masing-masing Program selanjutnya diturunkan dalam skala taktis operasional dan dilengkapi dengan kebutuhan pembiayaan.

Struktur ini merupakan Struktur Generik yang akan bertahan setiap tahun selama 2021 – 2025. Hal ini dikarenakan struktur tersebut adalah formula pencapaian seluruh 10 KPI Utama Kemdikbud dan 29 KPI ITS Emas. Pembeda di setiap tahunnya adalah di fokus dan perhatian utama, dimana 2020 Inisiatif Strategi berfokus pada *Agile Organization Development* dan *Innovative Human Resources Development*, 2021 fokus kepada *Integrative ICT Platform and Big Data Development*. Tahun 2022 fokus bergeser ke *Strategic Financial and Infrastructure Development*.

Berikut struktur **GENERIK** penterjemahan dari ID 4.0 Strategy ke 8 Inisiatif Strategi dan 14 Program Utama.

INTERNATIONAL REPUTATION

- I. Inisiatif Strategi I: *Enhancing Global Engagement*
 - o Program 1.1: Peningkatan Kerjasama Global Mendukung Kualitas Akademik Ekselen dan Reputasi Internasional
 - o Program 1.2: Pengembangan Atmosfir Akademik International Berbasis Teknologi Digital untuk Mendukung Kebutuhan Jejaring Global



- II. Inisiatif Strategi II: *Generating Excellent and Contributive Outcomes*
 - o Program 2.1: Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Publikasi Internasional Untuk Mendukung Upaya menuju *World Class University*

INNOVATION DEVELOPMENT

- III. Inisiatif Strategi III: *High Impact Research & Innovation Development*
 - o Program 3.1: Pengembangan Komersialisasi Inovasi Secara Komprehensif untuk Meningkatkan Kontribusi Solusi Nasional sekaligus Membangkitkan Pendapatan Institusi
 - o Program 3.2: Pengembangan Sistem Pengelolaan Riset dan Inovasi Terintegrasi untuk Mendukung Penciptaan Riset Berkualitas dan Bermanfaat
- IV. Inisiatif Strategi IV: *Future Education Ecosystem Development*
 - o Program 4.1: Pengembangan Sistem Pendidikan untuk Meningkatkan Keterjangkauan Layanan dan Berorientasi Masa Depan
 - o Program 4.2: Pengembangan Kualitas Pendidikan dan Kompetensi Mahasiswa Untuk Menciptakan Lulusan Berkarakter dan Berdayasaing Global

INTERNAL ENHANCEMENT

- V. Inisiatif Strategi V: *Strategic Financial and Infrastructure Development*
 - o Program 5.1: Penguatan Sistem Pengelolaan Anggaran yang Mendukung Keberlanjutan Keuangan dan Pengembangan Infrastruktur Berwawasan Lingkungan
 - o Program 5.2: Pengembangan Sistem Tata Kelola Keuangan Institusi yang Efisien dan Menjunjung Asas Kepatuhan.
- VI. Inisiatif Strategi VI: *Agile Organization Development*
 - o Program 6.1: Pengembangan Sistem Tata Kelola dan Kinerja Organisasi Berbasis Digital
 - o Program 6.2: Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi (DIPA Gaji)
- VII. Inisiatif Strategi VII: *Innovative Human Resources Development*
 - o Program 7.1: Pengembangan Sistem Pengelolaan SDM Dosen dan Tendik Terintegrasi
 - o Program 7.2: Pengembangan Kompetensi dan Talenta SDM Dosen dan Tendik

DIGITAL TRANSFORMATION

- VIII. Inisiatif Strategi VIII: *Integrative ICT Platform and Big Data Development*
 - o Program 8.1: Pengembangan Sistem ICT Terintegrasi Berbasis Platform Tunggal didukung BigData Institusi

Penjabaran turunan dari Inisiatif Strategi ke Program hingga KPI-KPI yang relevan yang selanjutnya diikuti dengan rencana kegiatan dan kebutuhan pembiayaan dijelaskan secara holistik pada tabel 3.1. Tabel 3.1 menunjukkan Peta *Generic Strategy* ITS 2022.



Tabel 3.1. Strategy Map ITS – 2022

No	Inisiatif Strategy	Program Strategis	Sasaran Program	Jenis Indikator Kinerja	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022	Catatan Kegiatan dan Pembiayaan	Non PNBP	Anak Usaha	APBN – DIPA	APBNK	BPPTNBH	LOAN	TOTAL
1	Enhancing Global Engagement	Peningkatan Kerjasama Global Mendukung Kualitas Akademik Ekselen dan Reputasi Internasional	Terciptanya institusi bereputasi global yang mendukung kemakmuran bangsa	EMAS	Ranking ITS secara Internasional (QS-WUR)	701+	651+	Ops dan Pengembangan DKG: 3 Miliar NON PNBP, Kegiatan WCU – BPPTNBH DKG 4 Miliar	3.000.000.000				4.000.000.000		7.000.000.000
			Terciptanya publikasi berkualitas tinggi dan inovasi yang berkontribusi nasional	EMAS	Rasio Jumlah Publikasi Bersama (Co-Authorship) Internasional Akumulatif / Jumlah Dosen	1,38	1,71	Research Kerjasama Internasional & Insentif Publikasi di Jurnal Bereputasi	2.500.000.000				2.500.000.000		5.000.000.000
			Terwujudnya SDM dosen dan tendik yang berkompetensi dan amanah	KEMDIKBUD	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	21%	22%	Dukungan Tri Dharma di Kampus Lain QS 100: APBN – K lewat PKKM dan atau Hibah DIKTI (WCP dsb) 5 Miliar	-			5.000.000.000			5.000.000.000
		Pengembangan Atmosfir Akademik International Berbasis Teknologi Digital untuk Mendukung Kebutuhan Jejaring Global	Terciptanya institusi bereputasi global yang mendukung kemakmuran bangsa	EMAS	Rasio Jumlah Mahasiswa Internasional / Jumlah Mahasiswa	0,8%	0,90%	Belanja Departemen: Kegiatan Internasionalisasi Inbound – Outbound (IUP / DD)	16.000.000.000						16.000.000.000
								Beasiswa Mahasiswa Asing (Dept)	4.000.000.000						4.000.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Dosen Internasional / Jumlah Dosen	0,14%	0,16%	Belanja Departemen Dosen Tamu LN: Rp 2 Miliar	2.000.000.000						2.000.000.000
				KEMDIKBUD	Persentase program studi sarjana dan sarjana terapan yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	20%	40%	Budget KPM: 4,5 Miliar, APBNK 1 Miliar	4.500.000.000			1.000.000.000			5.500.000.000
				EMAS	Jumlah Program Studi Terakreditasi Internasional	15	21								
2	Generating Excellent and Contributive Outcomes	Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Publikasi Internasional Untuk Mendukung Upaya menuju World Class Univesity	Terciptanya publikasi berkualitas tinggi dan berkontribusi kepada masyarakat	KEMDIKBUD	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	2,62	2,63	Riset Dana Kerjasama (Mitra DN / LN)	30.000.000.000		-	-	-	-	30.000.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Sitasi dari Publikasi Internasional Akumulatif / Jumlah Dosen	50	58	Insentif Publikasi Internasional: Rp 17.5 Miliar	20.000.000.000						20.000.000.000
				EMAS	Rasio Total Nilai H-Index Scopus Dosen	3	4								



Tabel 3.1. Strategy Map ITS – 2022

No	Inisiatif Strategy	Program Strategis	Sasaran Program	Jenis Indikator Kinerja	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022	Catatan Kegiatan dan Pembiayaan	Non PNBP	Anak Usaha	APBN – DIPA	APBNK	BPPTNBH	LOAN	TOTAL
					/ Jumlah Dosen										
				EMAS	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus Akumulatif / Jumlah Dosen	8,5	10,2	Riset Dana APBN – K				45.000.000.000			45.000.000.000
3	High Impact Research & Innovation Development	Pengembangan Komersialisasi Inovasi Secara Komprehensif untuk Meningkatkan Kontribusi Solusi Nasional sekaligus Membangkitkan Pendapatan Institusi	Terciptanya Inovasi-inovasi siap dikomersialisasi	EMAS	Jumlah kumulatif inovasi ITS yg diproduksi dan dipasarkan secara masal	15	20	Hibah Inovasi: Rp 1 Miliar (Dana DIKST), APBN – K Rp 20 Miliar	2.000.000.000			20.000.000.000			22.000.000.000
								Dana Pendamping ADB – Porsi ITS	6.300.000.000						6.300.000.000
								Hibah Pengembangan STP dan Fasilitas Pendukung Lainnya (ADB Loan)						- ¹²	-
				KEMDIKBUD	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen. (HKI)	2,62	2,63	Dana Pengelolaan DIKST	3.250.000.000						3.250.000.000
								Laptop Merah Putih	23.050.000.000						23.050.000.000
		Pengembangan Sistem Pengelolaan Riset dan Inovasi Terintegrasi untuk Mendukung Penciptaan Riset Berkualitas dan Bermanfaat	Terbentuknya produk-produk riset dan pengabdian masyarakat yang berkualitas	EMAS	Rasio Jumlah Anggaran Riset / Jumlah Anggaran Total	10%	10%	Riset Dana Lokal (Departemen dan Unit Kerja)	4.000.000.000	-	-		18.500.000.000	-	22.500.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Anggaran Riset / Jumlah Dosen (Rp. Juta)	77,5	80								
				EMAS	Rasio Jumlah Judul Penelitian / Jumlah Dosen	1,3	1,4								
				KEMDIKBUD	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	2,62	2,63	Dana Operasional DRPM	5.500.000.000						5.500.000.000
4	Future Education Ecosystem Development	Pengembangan Sistem Pendidikan untuk Meningkatkan Keterjangkauan Layanan dan	Terbentuknya sistem pendidikan yang terjangkau dengan ekosistem yang berorientasi	EMAS	Rasio Jumlah Program Studi S3 / Jumlah Program Studi S1	53%	59%	Budget Ops dan Pengembangan S3 – Departemen	6.000.000.000						6.000.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah	13,29%	13,25%	Ebook dan Jurnal	9.000.000.000						9.000.000.000

¹² Dana ADB Loan tidak masuk ke rekening ITS, namun langsung dikelola Kemdikbud. Bentuknya nanti serah terima asset pada saat sudah selesai pembangunan.

Tabel 3.1. Strategy Map ITS – 2022

No	Inisiatif Strategy	Program Strategis	Sasaran Program	Jenis Indikator Kinerja	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022	Catatan Kegiatan dan Pembiayaan	Non PNPB	Anak Usaha	APBN - DIPA	APBNK	BPPTNBH	LOAN	TOTAL
		Berorientasi Masa Depan	masa depan		Mahasiswa Pascasarjana / Jumlah Mahasiswa			Budget Ops dan Pengembangan S2 - Departemen	15.000.000.000						15.000.000.000
				KEMDIKBUD	Persentase Prodi Sarjana dan Vokasi yang melaksanakan kerjasama dengan mitra.	60%	70%	Budget Pengelolaan Kemitraan Kerjasama Prodi di ITS	3.000.000.000						3.000.000.000
				KEMDIKBUD	Persentase M.K yang menerapkan metode menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode case based method atau team-based project.	40%	45%	Pengembangan OBE, Hibah-Hibah MOOC, dan Kuliah Online (Dir PPA)	5.000.000.000						5.000.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Dosen / Jumlah Mahasiswa	1:21	1:21	Belanja Dosen Luar Biasa	3.000.000.000						3.000.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Program Studi Terakreditasi A atau Unggul atau Internasional / Jumlah Total Program Studi	64,94%	71,43%	Biaya Akreditasi, Anggaran Dept, Unit	1.000.000.000						1.000.000.000
		Pengembangan Kualitas Pendidikan dan Kompetensi Mahasiswa Untuk Menciptakan Lulusan Berkarakter dan Berdayasaing Global	Tercetaknya lulusan yang berkarakter, berkualitas tinggi dan berdaya saing global	KEMDIKBUD	Persentase lulusan Program S1 dan Diploma setahun terakhir yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta	81%	82%	Hibah Kewirausahaan: 800 juta Budget SAC: 1 Miliar Pengembangan kompetensi Lulusan Dept: 2 Miliar Ops dan Pengembangan Dirmawa: 3 Miliar Ops. Departemen (OPEX): Rp 20 Miliar	26.800.000.000						26.800.000.000
								Pengembangan Sekolah Kedokteran	20.000.000.000						20.000.000.000
								Pembangunan ITS TOWER II	130.000.000.000						130.000.000.000
								Smart Class Room / HYBRID Jilid III	8.000.000.000						8.000.000.000
								Perbaikan Fasilitas / Alat Lab Jilid II (Pinjaman Perbaruan Alat Lab)	25.000.000.000						25.000.000.000
								Belanja DirPendidik	5.500.000.000						5.500.000.000
								Belanja Modal Gedung dan Bangunan - Departemen	24.000.000.000						24.000.000.000
								Belanja Modal Alat Perkantoran - Departemen	10.848.664.608						10.848.664.608
								Belanja Modal Alat Lab / Perkuliahan - Departemen	12.313.420.061						12.313.420.061
								Perawatan Gedung Bangunan dan lain-lain - Departemen	8.500.000.000						8.500.000.000
								Perawatan Alat Lab - Departemen	3.000.000.000						3.000.000.000
								Perawatan Alat Perkantoran - Departemen	3.000.000.000						3.000.000.000
				KEMDIKBUD	Persentase lulusan Program S1 dan Diploma setahun terakhir yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi	31%	32%	Pembinaan Kemahasiswaan terkait Lomba-Lomba oleh Departemen: 6 Miliar (NON PNPB) PKKM APBN K 2022: Rp 12 Miliar Dept dalam hal	10.000.000.000			12.000.000.000			22.000.000.000



Tabel 3.1. Strategy Map ITS – 2022

No	Inisiatif Strategy	Program Strategis	Sasaran Program	Jenis Indikator Kinerja	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022	Catatan Kegiatan dan Pembiayaan	Non PNBP	Anak Usaha	APBN – DIPA	APBNK	BPPTNBH	LOAN	TOTAL
					minimal tingkat nasional			pengelolaan Kampus Merdeka: 4 Miliar (NON PNBP)							
				EMAS	Jumlah Juara di Lomba Tingkat Internasional yang Dijuarai Mahasiswa	22	24	Budget Pengelolaan Kemahasiswaan dalam Lomba-Lomba: Rp 4 Miliar (non pnbp) + bpptnbh	4.000.000.000	-			802.000.000		4.802.000.000
				EMAS	Jumlah Juara Ranking 1 di Lomba Tingkat Nasional yang diraih Mahasiswa atau Tim Mahasiswa	60	65								
				EMAS	Rasio Jumlah Mahasiswa yang mendapatkan Layanan Keberpihakan / Jumlah Mahasiswa	20%	20%	Beasiswa APBN-K (KIPK dan Bantuan Lainnya)	2.000.000.000			48.000.000.000			50.000.000.000
								Pengembangan Sistem Banding UKT dan Verifikasi Banding UKT	152.500.000						152.500.000
5	Strategic Financial and Infrastructure Development	Penguatan Sistem Pengelolaan Anggaran yang Mendukung Keberlanjutan Keuangan dan Pengembangan Infrastruktur Berwawasan Lingkungan	Terbentuknya perencanaan program, yang mendukung keberlanjutan keuangan	EMAS	Jumlah Nilai Endowment Fund Akumulatif (Rp. Miliar)	27	49	Penyisihan Dana ITS dan Kontribusi dari Eksternal yang masuk ke ITS untuk Endowment Fund	25.000.000.000						25.000.000.000
								Penyaluran Nilai Manfaat EF	1.080.000.000						1.080.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Pendapatan (dari kerjasama industri, pemanfaatan aset, dll.) (dalam Rp. Miliar) / Jumlah Anggaran total (Rp. Miliar)	19%	23%	Pengembangan Usaha Baru	7.500.000.000						7.500.000.000
								Perbaikan / Renovasi Assets Existing	1.500.000.000						1.500.000.000
								Student Dormitory	26.000.000.000						26.000.000.000
								Pelaksanaan Kontrak Lintas Tahun	44.892.352.068						44.892.352.068
								Pengeluaran Unit Usaha	11.195.000.000						11.195.000.000
				EMAS	Nilai Pendapatan Kerjasama Industri (Rp. Miliar)	240	310	Pembiayaan Operasional ITS Tekno Sains untuk Kerjasama Tri Dharma	-	152.960.000.000					152.960.000.000
								Pembayaran Lintas Tahun (SAL)	26.511.108.000						26.511.108.000
								Operasional dan Pengembangan DKPU	3.750.000.000						3.750.000.000
								Pengeluaran DKPU untuk Kerjasama Profesional	94.500.000.000						94.500.000.000
			Terbangun dan terpeliharanya infrastruktur berwawasan lingkungan	EMAS	Kapasitas energi terbarukan yang terpasang (kW)	40	60	Daya, Jasa Terpusat	2.000.000.000				12.436.579.939		14.436.579.939
		Pengembangan Sistem Tata Kelola Keuangan Institusi yang Efisien dan Menjunjung Asas Kepatuhan	Terbentuknya sistem pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan	KEMDIKBUD	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	85	87	Penugasan Kementerian Lainnya (SNMPTN, SBMPTN, dll)				4.000.000.000			4.000.000.000
								Integrasi Perencanaan Anggaran dengan Manajemen Kinerja dan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa, yang dilengkapi dengan Sistem Pengukuran Kualitas Anggaran terkait Efisiensi dan Efektifitas Anggaran	3.000.000.000						3.000.000.000

Tabel 3.1. Strategy Map ITS – 2022

No	Inisiatif Strategy	Program Strategis	Sasaran Program	Jenis Indikator Kinerja	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022	Catatan Kegiatan dan Pembiayaan	Non PNPB	Anak Usaha	APBN – DIPA	APBNK	BPPTNBH	LOAN	TOTAL
								serta Pengelolaan Investasi dan Cash Management							
				EMAS	Hasil Penilaian Auditor Eksternal terkait Pengelolaan Keuangan ITS	WTP	WTP	COVID – 19 Preventive, Satgas, Biaya Test, dll	1.000.000.000						1.000.000.000
								Santunan Kematian, Melahirkan, Medical Check Up	2.500.000.000						2.500.000.000
								Perencanaan dan Pemeliharaan Terpusat ITS: Sarana Prasarana dan Supporting Facilities (Dikelola SPSPL dan Sarpras)	40.000.000.000						40.000.000.000
								Dana Kebersamaan (Cumulative dari 2020)	6.571.000.000						6.571.000.000
								Tenaga Harian Lepas Pusat, Lembur Tendik, dan Honorarium Lain-Lain	8.000.000.000						8.000.000.000
								Belanja OPEX Unit Pusat/Direktorat Lainnya	22.405.000.000						22.405.000.000
								Belanja Modal Peralatan Unit Pusat / Direktorat Lainnya	10.000.000.000						10.000.000.000
								Perawatan Ruang Kerja Unit Pusat / Direktorat Lainnya	5.000.000.000						5.000.000.000
								DIES NATALIS	900.000.000						900.000.000
6	Agile Organization Development	Pengembangan Sistem Tata Kelola dan Kinerja Organisasi Berbasis Digital	Terwujudnya organisasi yang efektif dan efisien dan berorientasi pada layanan prima	KEMDIKBUD	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB	Biaya Operasional DPTSI	500.000.000						500.000.000
								Gaji Dosen dan Tendik NON PNS					54.870.934.061		54.870.934.061
		Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi (DIPA GAJi)	Terlaksananya Dukungan Manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya di ITS	KEMDIKBUD	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB	Gaji Dosen dan Tendik PNS			160.273.411.000				160.273.411.000
				KEMDIKBUD	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	83	85								
7	Innovative Human Resources Development	Pengembangan Sistem Pengelolaan SDM Dosen dan Tendik Terintegrasi	Terwujudnya SDM dosen dan tendik yang berkompetensi dan amanah	EMAS	Rasio Jumlah Dosen Bergelar S3 / Jumlah Dosen	50%	50,5%	Biaya Operasional dan Pengembangan SDMO	2.000.000.000						2.000.000.000
				EMAS	Rasio Jumlah Dosen Profesor / Jumlah Dosen	10,5%	11,0%	Biaya Operasional dan Pengembangan SDMO	1.000.000.000						1.000.000.000
								Pembayaran IKITS, TPB, dan Bonus Kinerja Lainnya	210.000.000.000						210.000.000.000
		Pengembangan Kompetensi dan Talenta SDM Dosen dan Tendik	Terwujudnya SDM dosen dan tendik yang berkompetensi dan amanah	KEMDIKBUD	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal	21%	22%	Biaya Operasional dan Pengembangan SDMO	2.000.000.000						2.000.000.000



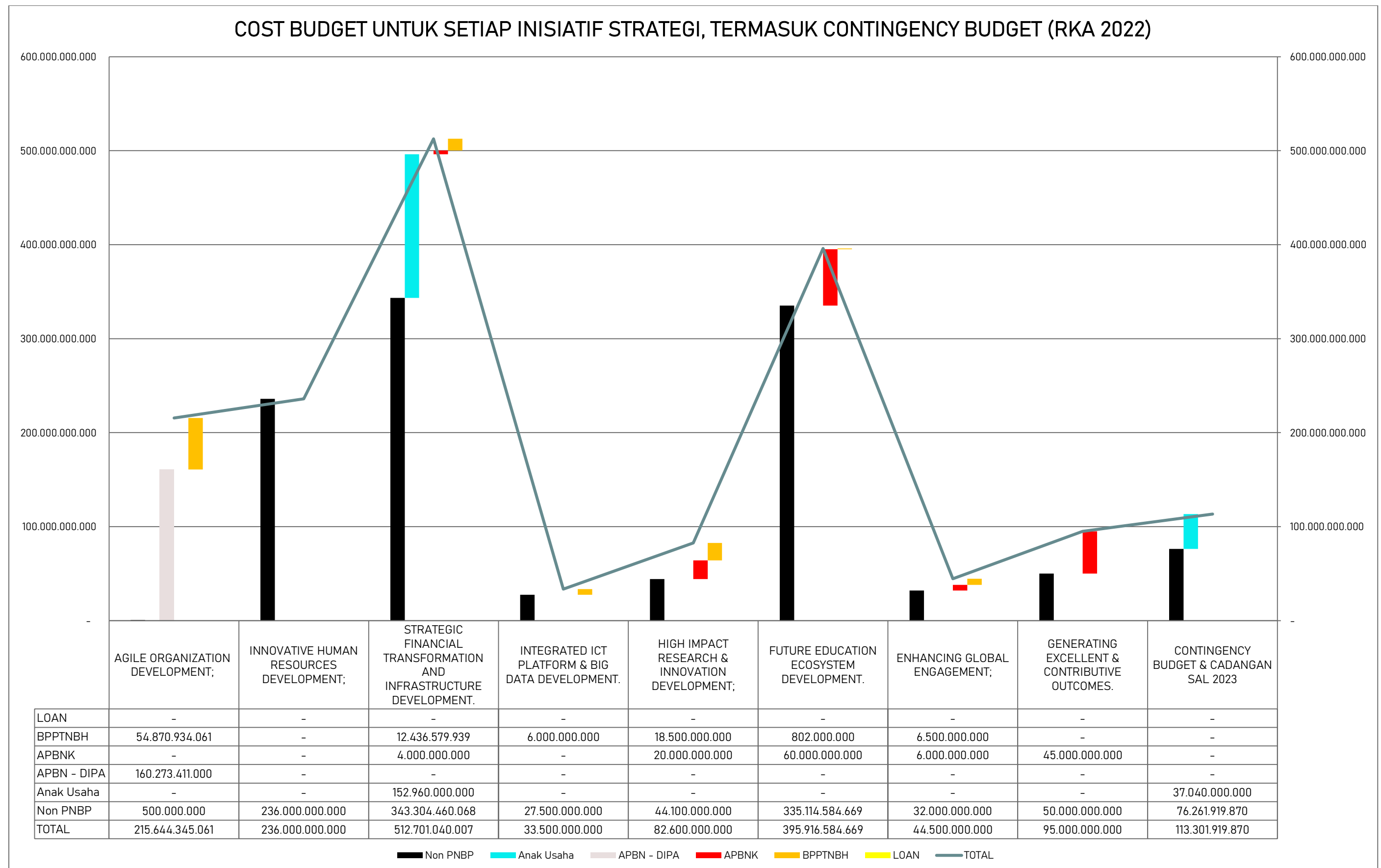
Tabel 3.1. Strategy Map ITS – 2022

No	Inisiatif Strategy	Program Strategis	Sasaran Program	Jenis Indikator Kinerja	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022	Catatan Kegiatan dan Pembiayaan	Non PNBP	Anak Usaha	APBN - DIPA	APBNK	BPPTNBH	LOAN	TOTAL
					tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir										
				KEMDIKBUD	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	50%	52%	Biaya Pengembangan SDM ITS (Training, Sertifikasi, dll), Dept dan Pusat)	21.000.000.000						21.000.000.000
8	Integrative ICT Platform and Big Data Development	Pengembangan Sistem ICT Terintegrasi Berbasis Platform Tunggal didukung BigData Institusi	Terwujudnya sistem informasi dan big data terintegrasi dalam platform tunggal	EMAS	Jumlah modul aplikasi yang terstandarisasi dan terintegrasi dengan platform myITS	10	14	Biaya Operasional DPTSI	4.500.000.000						4.500.000.000
								Software (Microsoft, Matlab, Ithenticate, dll)	-				6.000.000.000		6.000.000.000
								Infrastructure ICT Unit	10.000.000.000						10.000.000.000
				EMAS	Jumlah modul aplikasi yang telah dirancang sesuai platform myITS dan terkoneksi oleh BigData	2	4	Bandwith	13.000.000.000						13.000.000.000
ADD								CONTINGENCY BUDGET, PENGEMBANGAN LAINNYA,	76.261.919.870	37.040.000.000					113.301.919.870

Berdasarkan Profil pada Tabel 3.1, kita dapat melihat secara keseluruhan, perkiraan pembiayaan kegiatan ITS pada tahun 2022 diperkirakan akan berada pada Rp 1,73 Triliun, dengan 76,26 Miliar *Contingency Budget*, yang digunakan sebagai non allocated budget untuk cadangan kegiatan-kegiatan di luar perencanaan, antisipasi penurunan pendapatan, dan cadangan untuk carry over ke 2023 sebagai SAL untuk cadangan IKITS Januari 2023. Alokasi anggaran Rp 1,73 Triliun termasuk anggaran anak usaha sebesar Rp 190 Miliar dengan *contingency* Rp 37,04 Miliar.

Berdasarkan alokasi pendanaan berdasarkan sumber anggaran, maka sumber pendapatan Non PNBP berada pada Rp 1.144.780.964.607,- (66,2%), menjadi sumber anggaran terbesar ITS. Operasional Anak Usaha diperkirakan berada pada Rp 190.000.000.000,- (10,99%). Jumlah dana biaya operasional Anak Usaha ini secara aktual akan bergerak mengikuti aktual pendapatan yang akan diperoleh di Tahun 2022. Biaya Gaji Dosen dan Tenaga Kependidikan PNS berdasarkan alokasi adalah Rp 160.273.411.000,- (9,27%), jumlah yang diperkirakan akan memerlukan revisi dalam pelaksanaan di tahun 2022, karena terdapat defisit Rp 7 – 9 Miliar. Dana APBN-K lainnya diperkirakan berada pada Rp 135 Miliar (7,81%), menyesuaikan dengan penugasan-penugasan, hibah kompetisi dan program-program Kementerian lainnya. Dana BPPTNBH diharapkan dapat diperoleh sebesar alokasi 2019 tanpa ada pengurangan karena refocusing anggaran karena dampak Pandemi di 2020–2021. Perkiraan alokasi adalah Rp 99.109.514.000,- (5,73%). ADB Loan dikeluarkan dari rencana anggaran dikarenakan pendanaan langsung dikelola Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan keterlibatan ITS sebagai perencana dan penerimaan hasil pelaksanaan proyek ADB Loan.

Berdasarkan proyeksi pembiayaan pada Tabel 3.1, maka dari 8 inisiatif strategi utama yang digunakan, pembiayaan terbesar dialokasikan untuk *STRATEGIC FINANCIAL TRANSFORMATION AND INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT* sebesar Rp 512,7 Miliar (29,65%). Hal ini bisa dipahami sebagai peranan dasar untuk pengembangan infrastruktur diperkirakan akan memerlukan biaya yang sangat besar. Bisnis inti ITS, yaitu *FUTURE EDUCATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT* berada pada alokasi terbesar kedua, yakni sebesar Rp 395,2 Miliar (22,9%), Peringkat ketiga ditempati strategi *INNOVATIVE HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT* yang menghabiskan alokasi Rp 236 Miliar (13,65%). Peringkat keempat, adalah *AGILE ORGANIZATION DEVELOPMENT*, terkait dengan biaya gaji pegawai PNS dan Non PNS sebagai tulang punggung operasional, yaitu Rp 215,65 Miliar (12,47%). Peringkat kelima hingga kedelapan berturut turut adalah *GENERATING EXCELLENT & CONTRIBUTIVE OUTCOMES* Rp 95 Miliar (5,49%); *HIGH IMPACT RESEARCH & INNOVATION DEVELOPMENT* Rp 82,6 Miliar (4,78%); *ENHANCING GLOBAL ENGAGEMENT* Rp 44,5 Miliar (2,57%) dan *INTEGRATED ICT PLATFORM AND BIG DATA DEVELOPMENT* Rp 33,5 Miliar (1,94%). Selain 8 pilar Inisiatif Strategi tersebut, juga terdapat *Contingency Budget* Rp 113,3 Miliar (6,55%). Rincian Profil sebaran pembiayaan pada 8 Inisiatif Strategi dapat dilihat pada Gambar 3.1 berikut ini.



Gambar 3.1. Penjabaran Pembiayaan 8 Inisiatif Strategy berdasarkan Sumber Anggaran (termasuk Contingency Budget)



Sebagaimana sudah dijelaskan sebelumnya, fokus utama 2022 adalah **STRATEGIC FINANCIAL TRANSFORMATION AND INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT**, dengan 2 Program Utamanya, yaitu:

- ✚ PROGRAM UTAMA - 5.1: Penguatan Sistem Pengelolaan Anggaran yang Mendukung Keberlanjutan Keuangan dan Pengembangan Infrastruktur Berwawasan Lingkungan.
- ✚ PROGRAM UTAMA - 5.2: Pengembangan Sistem Tata Kelola Keuangan Institusi yang Efisien dan Menjunjung Asas Kepatuhan.

Guna mendukung kebijakan utama di atas, 3 inisiatif strategi fokus dari 2 tahun sebelumnya, **Agile Organization Development** dan **Innovative Human Resources Development (2020)** serta hasil transformasi digital di 2021, yaitu **Integrative ICT Platform and Big Data Development** mutlak menjadi *enablers* penting. **Agile Organization Development** perlu mendukung dari sisi kesiapan penggerak organisasi dari sisi implementasi dan kualitas dukungan dari hasil Qnerja (Pengukuran Kinerja di ITS) yang sudah dipersiapkan dari 2021 dan akan full implementasi di 2022. Kecukupan manpower dan kualitas SDM menjadi dasar penting dan harus dilakukan berlapis menyesuaikan kemampuan pendanaan ITS dan juga unit kerja. ICT akan memudahkan semua proses dengan konsep desain yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan pengembangan unit kerja.

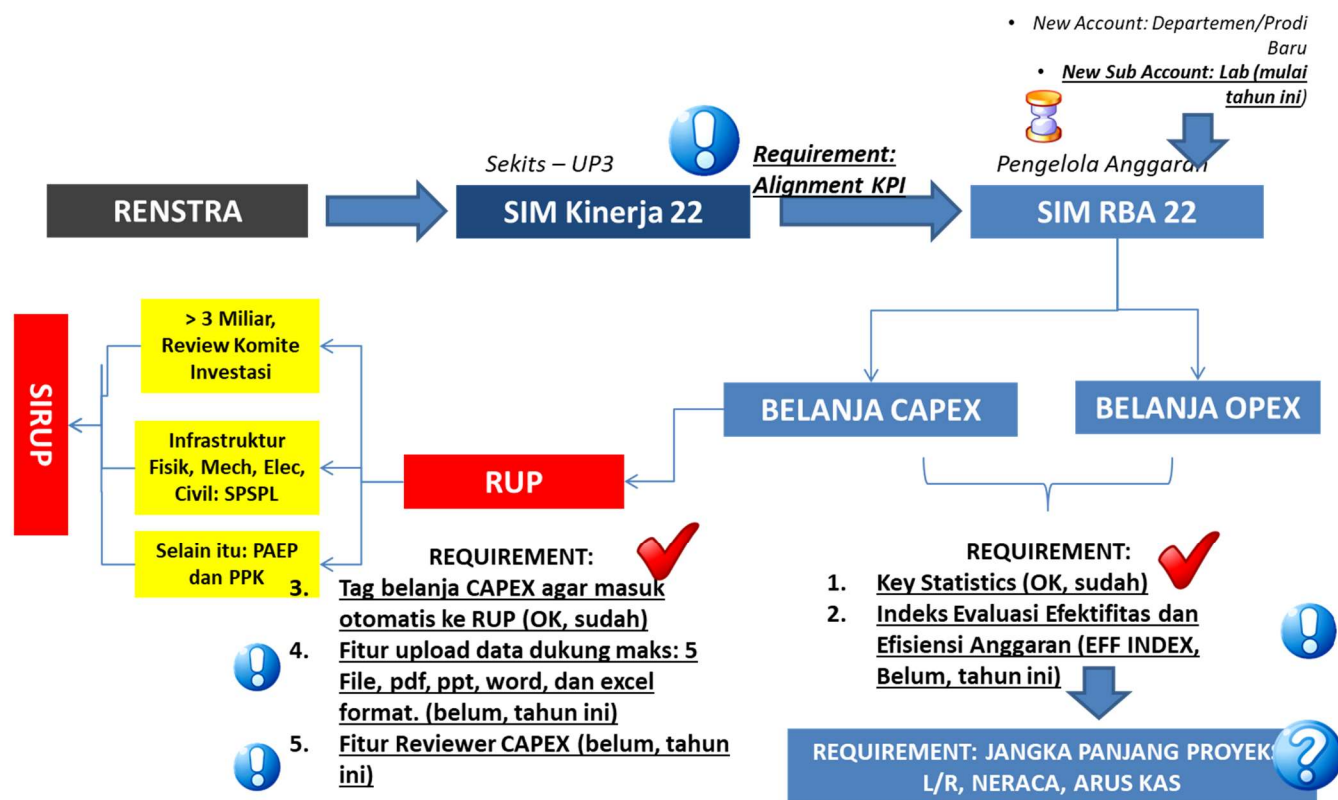
4 Inisiatif strategi yang lain, akan berjalan sebagai **supporting roles**, menjalankan **business as usual** dengan beberapa *improvement*, untuk menjaga performansi secara organisasi tetap baik. 4 Inisiatif strategi yang lain yakni **HIGH IMPACT RESEARCH & INNOVATION DEVELOPMENT**; **FUTURE EDUCATION ECOSYSTEM DEVELOPMENT**; **ENHANCING GLOBAL ENGAGEMENT** dan **GENERATING EXCELLENT & CONTRIBUTIVE OUTCOMES**. akan mengambil peran utama dalam **annual theme di 2023 – 2025** sebagai bagian dari keberlanjutan untuk membawa ITS lepas landas sebagai **Research and Innovative University** di 2025.

Berikut pembahasan beberapa Kegiatan sebagai **Milestones** 2022 sebagai penciri ekselensi manajemen dan sumber daya. Tanpa mengecilkan peran dari bidang yang lain, fokus utama 2022 akan terletak pada 6 isu berikut. Bidang-Bidang yang lain tetap akan mendapatkan porsi anggaran dan perhatian, namun fokus anggaran dan program utama sebagai penciri ekselensi sistem manajemen dan sumber daya terletak pada isu-isu di atas. Berikut 6 warna kegiatan utama sebagai penciri 2022: Excellence Management & Resources, yaitu:

#1: INTEGRASI PERENCANAAN ANGGARAN DENGAN MANAJEMEN KINERJA DAN SISTEM PENGADAAN BARANG DAN JASA, YANG DILENGKAPI DENGAN SISTEM PENGUKURAN KUALITAS ANGGARAN TERKAIT EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS ANGGARAN.

Integrasi ini sebenarnya sudah mulai disiapkan dari awal 2021 oleh Direktorat Perencanaan dan Pengembangan dengan dukungan digitalisasi yang didukung oleh DPTSI selaku pemilik bisnis proses ICT di ITS. Integrasi pertama diawali dari Integrasi antara SIM Kinerja sebagai acuan pendataan KPI-KPI di ITS dan Anggaran yang disusun. Hal ini diperlukan untuk menggaransi proses **Performance Based Budgeting**. Setelah rencana anggaran disusun, maka sistem IT akan melakukan deteksi dan identifikasi mana saja komponen CAPEX dan

OPEX dari Rencana Anggaran tersebut. Review OPEX akan lebih fokus kepada kewajaran proporsi dan kesesuaian standar, sedangkan komponen CAPEX memerlukan pendetailan data dukung, rasionalisasi dan review dari pihak yang berwenang. Pembagian kewenangan review dan rekomendasi persetujuan CAPEX dibagi menjadi 3 pihak, yaitu Komite Investasi untuk CAPEX dengan nilai Rp 3 Miliar atau lebih, SPSPL – DPP Proyek-Proyek baru / perbaikan untuk Infrastruktur, Fisik, Mechanical, Electrical, dan Arsitektur, dan PA-EP DPP serta PPK Unit Kerja untuk review rencana CAPEX lainnya. Ilustrasi skema integrasi kebijakan pengelolaan anggaran 2022 diilustrasikan pada gambar 3.2 berikut ini.



Gambar 3.2. Konsep Integrasi Perencanaan Anggaran dengan Manajemen Kinerja dan Sistem Pengadaan Barang dan Jasa

Selain Integrasi dengan Sistem Pengelolaan Kinerja dan Pengadaan Barang dan Jasa, maka Sistem Anggaran juga akan mengembangkan konsep evaluasi anggaran yang didasarkan atas evaluasi efektifitas dan efisiensi Anggaran (EFF INDEX). Konsep EFF Index adalah 2 indeks yang dibentuk dari 2 komponen, yaitu:

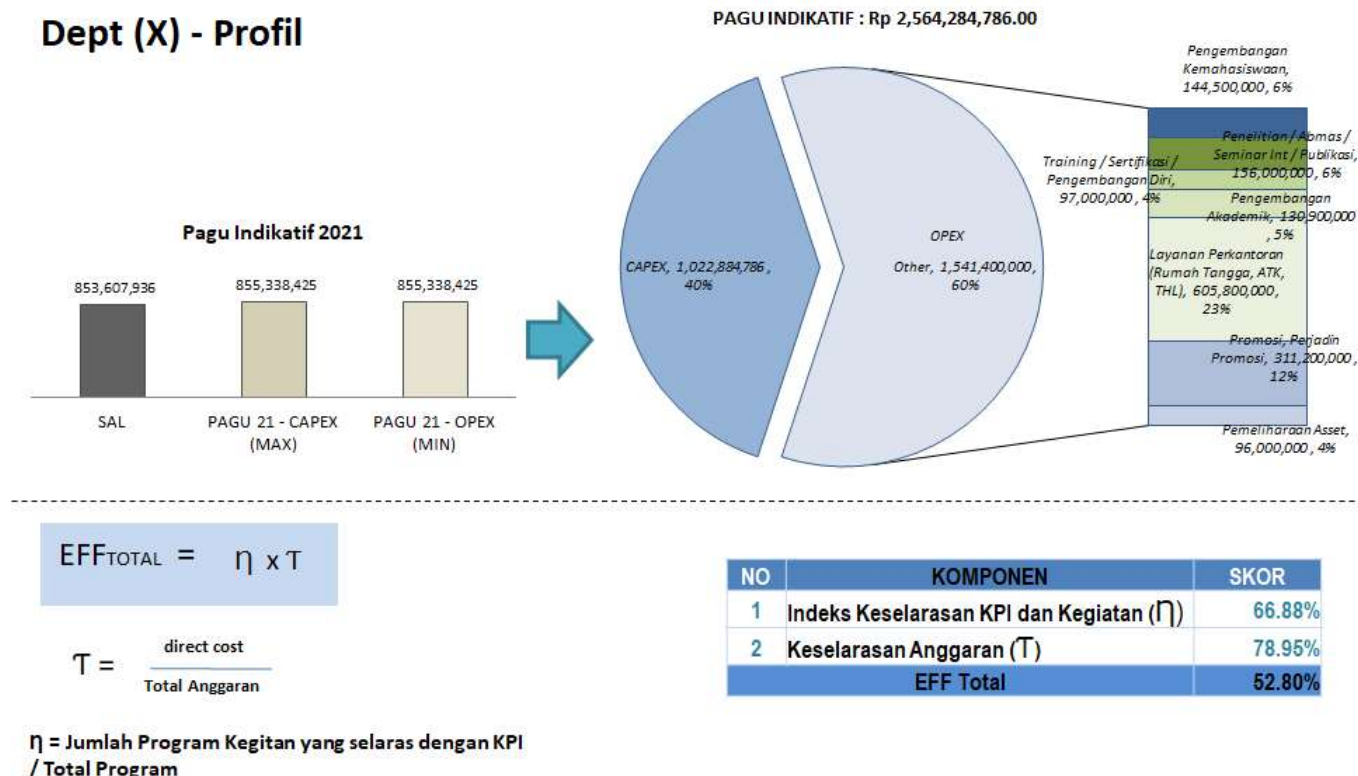
$$\text{EFF INDEX (\%)} = \text{Indeks Keselarasan KPI dan Kegiatan (\eta)} \times \text{Keselarasan Biaya Kegiatan (T)}$$

η : Indeks Keselarasan KPI dan Kegiatan adalah parameter proporsi Kegiatan-Kegiatan dalam Rencana Anggaran yang selaras dengan KPI

T : Keselarasan Biaya Kegiatan adalah Direct Cost / Total Biaya Kegiatan. Direct Cost adalah biaya-biaya yang relevan dan punya korelasi langsung dengan kegiatan.



Sistem Pengukuran dan digitalisasi pengukuran ini akan sedang disiapkan bersama antara DPP dan DPTSI dan akan diujicoba dalam finalisasi RKA Definitif 2022. Selain Integrasi Sistem Pengelolaan Anggaran terintegrasi dengan Kinerja dan Pengadaan Barang dan Jasa serta EFF Index, fitur statistik performansi anggaran juga akan dikembangkan. Berikut ilustrasi sebagaimana gambar 3.3.



Gambar 3.3. Sistem Pengelolaan Anggaran Departemen X (Ilustrasi)

Aspek minor yang belum bisa didigitalkan dan untuk sementara masih harus dilakukan manual adalah integrasi sistem perencanaan dan pembuatan proyeksi finansial (LR, Arus Kas, dan Neracara) yang bisa secara digital tersusun berdasarkan konsep Rencana Anggaran. Hal ini akan dikembangkan bertahap berikutnya, sebagai bagian dari upaya meningkatkan *compliance* dengan standar sistem manajemen *best practice* yang ada.

#2: PENATAAN BELANJA INVESTASI DAN PENGELOLAAN CASH MANAGEMENT (TERMASUK DANA ENDOWMENT FUND) UNTUK MEMBERIKAN NILAI MANFAAT YANG LEBIH OPTIMAL BAGI ITS.

Isu penanganan Belanja Modal adalah sesuatu yang krusial bagi organisasi / korporasi. Dalam *best practice* korporasi, terdapat satu fungsi khusus yang senantiasa melakukan telaah atas rencana perbaikan / belanja modal yang hendak dilakukan, khususnya dampak terhadap organisasi. Di ITS, fungsi ini belum berjalan optimal, dari sisi standar kesiapan dokumen data dukung unit dan mekanisme review. Secara mekanisme, sudah ada standar di Peraturan MWA No 9 Tahun 2016 yang perlu diterjemahkan dalam tataran level operasional

dalam bentuk Peraturan Rektor, khususnya dari sisi dokumen yang disiapkan, review, dan mekanisme persetujuan.

Belanja Modal sendiri sejauh ini memiliki beberapa kategori yang harus disadari, mekanisme review dan telaah kelayakan dijalankannya berbeda. Setidaknya ada 4 tipe CAPEX, yaitu:

- ✚ **Revenue Generator CAPEX**: Biasanya inisiasi new business/assets yang diadakan untuk menghasilkan pendapatan dengan biaya operasional tertentu.
- ✚ **Cost Saving CAPEX**: Biasanya dibangun atas inovasi-inovasi teknologi. Tidak ada pendapatan yang dihasilkan, namun rasionalisasi besaran CAPEX dapat didekati dengan penghematan yang bisa dilakukan oleh teknologi/inovasi tersebut.
- ✚ **Retrofit / Perbaikan Existing Assets**: Biasanya dilakukan untuk mengembalikan performansi ke kondisi semula atau *improving capacity*, sehingga rasionalisasi besaran CAPEX bisa berasal dari cost saving ataupun additional revenue yang bisa diperoleh dari *improving capacity* atau kembalinya ke kapasitas awal sebagai dampak dari proses retrofit.
- ✚ **Safety / Compliance / Regulation Issues**: Jenis belanja modal yang harus dilakukan karena aspek kemananan / mitigasi risiko / compliance / regulasi yang harus diikuti. Biasanya bersifat biner dan bahaya kalau tidak diikuti akan berdampak secara signifikan bagi kelangsungan usaha.

Perhatian kepada isu ini dalam jangka panjang perlu menjadi fokus seiring dengan potensi belanja-belanja modal yang bertambah besar dan alignment / enablers penting bagi pertumbuhan ITS di masa depan. Secara cultural, budaya menyiapkan evaluasi atas belanja Modal, mekanisme review perlu dibangun dengan baik. Hal ini ditambah amanah Renstra yang tercatat ada dana internal lebih dari Rp 500 Miliar dalam 5 tahun kedepan yang akan diinvestasikan dalam bentuk fasilitas/asset di luar ADB Loan yang juga bernilai kurang lebih sama. Hal ini tentu saja masih di luar beberapa rencana kerjasama Teaching Factory, Investasi dari mitra ke ITS, termasuk potensi pengembangan-pengembangan *University Spin Off (USO) Company*.

Selain belanja Investasi, posisi *cash* ITS yang dalam 2 tahun terakhir cukup tinggi dengan SAL yang saat ini mencapai > Rp 500 Miliar ditambah dengan komitmen untuk membangun Dana Abadi mencapai > 100 Miliar di akhir periode 2025, akan menyebabkan kebutuhan pengelolaan *cash* yang lebih baik, baik dari sisi keamanan, keterpercayaan, kepatuhan, dan juga manfaat. Optimalisasi *Cash* dan pengelolaan investasi Dana Abadi harus pelan-pelan dikembangkan dan dibuat. Secara prosedur, harus ada persiapan peraturan-peraturan review, pengambilan kebijakan, dan risiko-risiko yang harus dipertimbangkan, khususnya untuk menjadi perlindungan bagi pengambil keputusan dalam setiap membuat keputusan-keputusan berisiko.

Guna kebutuhan di atas, maka di ITS diperlukan Peraturan Rektor untuk mengelola Kebijakan Investasi dan Komite Pengelola Investasi untuk mengatur dan mensinergikan Rencana Belanja CAPEX yang besar di ITS dan mengelola investasi finansial ITS, termasuk *balancing*

Komisi Investasi - ITS

- Part I: Tugas Utama / Ruang Lingkup**
 - Evaluasi Belanja CAPEX
 - Rencana Belanja CAPEX 21 atas nilai > 1 Miliar
 - Blue Book 22 - 25 : Rencana CAPEX Tahunan > 1 Miliar
 - Pengembangan Usaha (DKPU)
 - Retail
 - Asrama
 - Medical Centre II
 - Techno Avenue
 - Lab dan Teaching Factory
 - Belanja Investasi Terpusat
 - Belanja Investasi Departemen
 - ADB Loan - Counterpart and Handover Preparation
 - University Spin Off - Funding
 - Cash Flow Management
 - Cash Management and Short Term Investment
 - Endowment Fund Management
- Part IIa: Standar Evaluasi Belanja CAPEX**
 - Technical Aspect
 - Commercial / Tri Dharma Aspect
 - Legal Aspect
 - Financial / Fund Aspect
 - Risk Aspect
 - Kelembagaan
 - Enablers / Tindak Lanjut yang diperlukan
- Part IIb: Mekanisme - Evaluasi Belanja CAPEX**
 - Unit Pengusul menyampaikan Konsep Rencana Awal ke Komite Investasi
 - Penajaman dan Diskusi terkait Technical & Commercial / Tri Dharma Aspect
 - Diskusi Legal, Risk dan Kelembagaan
 - Penyiapan Financial Analysis
 - Monthly Group Meeting : Finalisasi Completion dan submit ke MWA As Needed untuk pembahasan setiap aspek
- Part IV: Rencana Tindak Lanjut**
 - SK Komisi Investasi
 - Pengarah
 - Ketua
 - Sekretaris
 - Bidang Teknis dan Komersial
 - Legal Aspect
 - Kelembagaan
 - Financial & Risk
 - + Cash Flow Management
 - Follow Up di Cash Flow Management
 - Pengelolaan Cash Management ITS
 - Pengelolaan EF
 - Evaluasi Belanja CAPEX
 - TOWER II
 - Belanja Alat Lab dan Teaching Factory
 - ITS Retail
 - List Rencana CAPEX Dept > 1 Miliar
 - Prosedur
 - Best Practices
 - Sosialisasi
 - Sosialisasi perihal Prosedur dan keharusan Evaluasi belanja CAPEX
- Part III: Cash Flow Management**
 - PA & Keuangan
 - April
 - Spreadsheet Simulation Model (Cash Management)
 - Monthly Meeting
 - Spreadsheet Simulation Model (Cash Management)
 - Kelembagaan
 - Pemisahan Akun Pokok dan Nilai Manfaat
 - Selama belum kekayaan yang dipisahkan harus menyiapkan usulan untuk akomodasi di Pedoman Keuangan dan SBT
 - Pengumpulan Opsi - Opsi Investasi Produk Keuangan
 - Kebijakan Investasi Cash di Produk-Produk Keuangan
 - Kebijakan Pengelolaan dan Pemanfaatan Nilai Manfaat Endowment Fund

#3: PENGUATAN INFRASTRUKTUR UNGGULAN ITS 2022.

- (1) Infrastruktur pendidikan secara fisik, yang mana secara fisik ditandai dengan *Smart class room*, perbaikan / bantuan peremajaan fasilitas alat-alat lab, pembangunan ITS Tower II dan juga ITS Tower III (ADB Loan, multi years).
- (2) Infrastruktur pendidikan secara virtual / digital (MOOC, Hybrid Dual Channel facility, myITSClassroom, dan juga Praktikum-Praktikum Daring).
- (3) Penguatan fasilitas-fasilitas penunjang pendidikan untuk kepentingan riset inovasi dan dukungan lain, seperti fasilitas Science Techno Park (STP) via ADB Loan, Student Dormitory (multi years), dan lain sebagainya,
- (4) Updaya pendirian Sekolah Kedokteran termasuk upaya-upaya mendapat perluasan lahan / wilayah melalui pencarian hibah / pembelian / pembangunan assets.



86

#4: DIGITALISASI STANDAR-STANDAR PENGELOLAAN KEUANGAN SEBAGAI DUKUNGAN MEMPERMUDAH OPERASIONAL UNIT UNIT DI ITS

Simplifikasi dengan tetap mengedepankan prinsip-prinsip *compliance* dalam pengelolaan pertanggungjawaban keuangan, khususnya dalam produk-produk standar pengelolaan keuangan, standar biaya, dan tarif layanan perlu dibuat. Menimbang proses dan dinamika yang cepat di operasional unit, terkadang penetapan standar-satandar keuangan khususnya terkait biaya, tarif, dan standar pertanggung jawaban kadang membutuhkan penyesuaian / perbaikan secara berkala yang kadang dibatasi dengan produk hukum berupa SK / Keputusan Rektor.

Sebagai solusi, digitalisasi standar, mekanisme penambahan dan approval secara digital akan memudahkan proses tambahan, update dan perubahan secara sewaktu-waktu dengan record perubahan yang terdokumentasi dengan baik pada produk-produk standar tarif, biaya, dan pertanggung jawaban keuangan. Usulan-usulan bisa dibuat langsung dari Pimpinan Unit dan mendapatkan review / rekomendasi dari pihak-pihak yang berwenang dan dapat diputuskan dengan cepat, serta tersosialisasi dan update secara online. Hal ini akan menjadi *enablers* dan *legacy* penting di bidang manajemen pengelolaan keuangan.

Di luar ini, masih ada beberapa potensi digitalisasi di bidang keuangan yang bisa dilakukan. Pelaksanaan digitalisasi-digitalisasi ini yang masih memerlukan penyempurnaan lebih lanjut karena diperlukan penataan sistem tata kelola dan prosedur yang baku. antara lain:

-  Digitalisasi Pelaporan Keuangan sesuai dengan standar PSAK yang berlaku. Saat ini proses pelaporan keuangan sudah dilakukan dengan baik, namun berada di luar sistem online digital yang sudah ada. Hal ini menyebabkan ada jeda *processing time* yang terkadang membuat deviasi-deviasi dalam kebutuhan pelaporan. Dengan Digitalisasi, maka laporan bulanan / berkala terupdate akan senantiasa tersedia dan bisa menjadi inputan valid untuk setiap kebutuhan pelaporan, sehingga setidaknya semua pelaporan bisa menjadikan inputan dari laporan akuntansi berkala terkini sebagai acuan, tidak lagi standar ke *cash basis* yang memang sementara ini lebih tersedia secara online.
-  Digitalisasi Penerimaan untuk pendapatan-pendapatan layanan non pendidikan. Hal ini menjadi salah satu masalah untuk Digitalisasi Pelaporan Keuangan karena masih belum semua sistem penerimaan terintegrasi. Varian pendapatan kerjasama baik Lab, DKPU, DRPM, maupun juga pendapatan Unit Usaha perlu dibuatkan Digitalisasinya, terkoneksi dengan sistem penganggaran dan tercatat dengan baik di Sistem Pelaporan Keuangan.

#5: PENGUATAN HUMAN CAPITAL ITS DAN PENGGERAK ORGANISASI DENGAN IMPLEMENTASI SISTEM PENGUKURAN KINERJA BARU (QNERJA)

Risiko terbesar bagi ITS dan PTNBH adalah penurunan posisi PNS dalam beberapa tahun ke depan yang tidak diimbangi dengan Rekrutmen PNS Baru yang ditugaskan di PTNBH



tersebut. *Shortages Human Capital* ini sudah terjadi selama beberapa tahun terakhir dan kecenderungannya akan terus berlanjut, khususnya di Tenaga Kependidikan. Ekspansi Organik secara Prodi akan berdampak kepada kebutuhan Dosen dan Tenaga Kependidikan, yang mana kalau tidak bisa disupply dari PNS, maka ITS harus merekrut Tenaga Non PNS, dengan covering biaya yang otomatis harus siap dicover oleh ITS. Hal ini akan menjadi sumber pembiayaan besar yang harus disiapkan dan diantisipasi oleh ITS di masa depan. Sehingga Evaluasi Kelayakan Pengembangan Prodi Baru, mutlak harus berhitung secara seksama, termasuk boundary kebutuhan dan kecukupan SDM, Sourcing, dan juga kemampuan kemandirian untuk menghidupi dirinya sendiri agar tidak menjadi beban. Di satu sisi, dengan limitasi kemampuan pendanaan, kebutuhan berkembang secara infrastruktur, dan penambahan ekspansi organik, maka optimalisasi work / job design perlu dilakukan dan didiskusikan bersama dengan Unit Kerja. Konsep "***Securing the Core Process, Lean & Optimize the Support Process***" perlu digunakan untuk mencari opsi-opsi efisiensi kerja tanpa perlu menyebabkan penambahan jumlah pekerja yang signifikan.




Dalam konsep evaluasi di Renstra, sudah disimulasikan, beban penambahan biaya SDM (Non PNS) di Sumber Dana BPPTNBH akan menggerus pemanfaatan dana BPPTNBH dan menggeser beberapa kegiatan penting sehingga menggunakan atau menjadi beban biaya baru di Non PNBP. Tanpa adanya kenaikan signifikan di BPPTNBH, hal ini menjadi tantangan bagi ITS untuk juga memperbaiki dan memperbesar Pendapatan Non PNBP untuk menjaga keseimbangan kemampuan pendanaan.

Di sisi lain Pengembangan kompetensi dan kualifikasi, baik bagi dosen dan tendik, dengan komitmen penuh dukungan studi lanjut baik di ITS, Dalam Negeri, maupun Luar Negeri, ataupun komitmen serius untuk pengembangan kompetensi di luar kampus melalui sertifikasi – sertifikasi profesi, sertifikasi internasional, kegiatan-kegiatan *Link & Match* dengan Industri, dan upaya-upaya membumi dengan produ inovasi dan penelitian untuk masyarakat. Hal ini mendorong ITS membuat beberapa kebijakan kemudahan belajar dan peningkatan kompetensi dan kualifikasi dosen dengan beberapa program beasiswa untuk di ITS dan dukungan pembiayaan untuk di luar ITS. Komitmen ini akan ditanggung bersama menggunakan Anggaran Pusat dan juga Unit Kerja dengan dikendalikan dan dikoordinasikan oleh Direktorat SDMO.

Selain pemenuhan kebutuhan manpower, isu biaya, kompetensi SDM, isu penting lainnya adalah full implementasi sistem pengukuran Kinerja – QNERJA, dan penyempurnaan dampak kepada seluruh Dosen dan Tenaga Kependidikan. Beberapa isu pembatasan dan teknikal pengukuran yang sudah diakomodasi, sudah disempurnakan dengan penyesuaian beberapa kelas dan nilai jabatan yang menjadi salah satu pokok masalah. Selain itu, perbaikan faktor indeks Rupiah pengali baik untuk tunjangan bulanan maupun insentif diharapkan akan menjadi stimulan peningkatan kesejahteraan yang langsung bisa dirasakan, namun masih berada pada koridor kepatuhan dan kewajaran.

Meskipun demikian, dengan tetap menimbang faktor COVID – 19 dan perlindungan Civitas Academica ITS, maka Ekeselensi di Manajemen dan Sumber Daya di 2022 nanti harus tetap *keep safe and health*. ITS juga akan membuat kebijakan-kebijakan yang mengedepankan prioritas keselamatan dan kesehatan, karena bagaimanapun Dosen, Tenaga Kependidikan, dan mahasiswa adalah Human Capital Assets yang 1 orang pun adalah hal yang berharga. Dengan posisi hingga Juli 2021 dari awal pandemi 161 orang Dosen dan Tenaga Kependidikan yang telah terpapar dan 10 meninggal dunia, hal ini merupakan kerugian catastrophic dalam hal Risk Management. Guna mencegah korban yang lebih dalam, normalisasi kehidupan kampus akan dibuat sedemikian rupa dan tetap memantau perkembangan pandemi di sekitar kampus serta kebijakan, saran, dan rekomendasi pakar dalam recovery kehidupan kampus di 2022.

Kebijakan – kebijakan keberpihakan sebagai hal khusus karena faktor Pandemi masih akan diperlukan 2022. Setidaknya ada 3 kebijakan utama yang harus dikedepankan, yakni:

-  Kebijakan Keberpihakan kepada mahasiswa, karena aspek terdampak secara kemampuan ekonomi, ataupun juga kesehatan karena menjadi penderita COVID-19. Kebijakan – kebijakan ini harus tetap dipertahankan di 2022, baik dalam bentuk keringanan-keringanan biaya pendidikan dan bantuan sebagai sebagai bentuk kepedulian atas kondisi Pandemi.
-  Kebijakan Pencegahan dan Penanganan Dosen dan Tenaga Kependidikan yang menjadi penderita COVID – 19. Praktek yang ada saat ini sudah sangat baik, namun perlu dievaluasi secara berkala karena sifat kedinamisan permasalahan, khususnya penanganan kasus-kasus jika *trend* kebijakan akan mengarah kepada *herd immunity* mengikuti beberapa negara maju dengan level vaksinasi yang sudah sangat tinggi.
-  Belanja Asset, Infrastruktur, dan perlindungan Human Capital ITS baik untuk kepentingan perlindungan juga untuk mempermudah penyesuaian-penyesuaian kegiatan bekerja dari mana saja sebagai akibat kondisi pandemi.



3.4. Proyeksi Sumber Pembiayaan ITS 2022

Sumber Pembiayaan 2022 senilai Rp 1.729.163.889.607,- diharapkan bersumber dari APBN sebesar Rp 394.382.925.000,- (22,81% dari Total Anggaran), sedangkan sumber dari dana Non APBN (Non PNBPN) sebesar Rp 1.334.780.964.607,- (77,19% dari Total Anggaran). Komponen Penyusun Anggaran dari sumber APBN adalah:

- ✚ Gaji dan tunjangan PNS (APBN-DIPA) Rp. 160.273.411.000 atau 40,64% dari Total APBN.
- ✚ BPPTN Badan Hukum dari Setjen Rp. 93.109.514.000,- atau 23,61% dari Total APBN.
- ✚ BPPTN Badan Hukum Alokasi Capaian IKU + WCU Rp. 6.000.000.000,- atau 1,52% dari Total APBN.
- ✚ APBN selain dari Setjen Rp. 135.000.000.000,- atau 34,23% dari Total APBN. dan

Sedangkan. anggaran yang bersumber dari Non APBN (Rp 1,33 Triliun) terdiri dari:

- ✚ Dana Masyarakat Rp 7.500.000.000,- atau 0,56% dari Total Non PNBPN
- ✚ Biaya Pendidikan (UKT/SPI/SPP/Bidik Misi, dll): Rp 465.707.552.638¹³,- atau 34,89% dari Total Non PNBPN.
- ✚ Usaha PTNBH (UPT. FASUM. FASOR. dll) Rp. 15.000.000.000,- atau 1,12% dari Total Non PNBPN
- ✚ Kerjasama Tri Dharma (DKPU. ITS Tekno Sains, Anak Usaha dll) Rp 310.000.000.000,- atau 23,22%. dari Total Non PNBPN
- ✚ Pengelolaan kekayaan PTN BH Rp. 19.443.599.764,- atau 1,46% dari Total Non PNBPN
- ✚ Sisa Anggaran 2021 sebesar Rp 516.119.082.702¹⁴,- 38,67% dari Total Non PNBPN, merupakan sisa dana & kewajiban yang belum dibayar dari tahun buku 2021.

Struktur anggaran keuangan antara yang bersumber dari Non PNBPN meningkat tajam jika dibandingkan dengan 2021, dikarenakan besarnya Sisa Anggaran 2021, Selebihnya, komponen sumber dana lainnya naik cukup signifikan. Di UKT / SPP SPI, pemicu kenaikan adalah masih adanya piutang Rp 10 – 20 Miliar piutang dan diperoleh dari potensi kenaikan jumlah mahasiswa diploma/sarjana/pascasarjana. Dana kelolaan kerjasama tridharma juga naik signifikan ke Rp 310 Miliar karena ekspektasi kondisi kembali normal. Pendapatan Unit Usaha dan Kekayaan PTNBH juga naik cukup besar untuk menunjukkan optimisme kembali ke kondisi normal, meskipun hal ini juga harus disesuaikan jika kondisi tahun depan belum juga kunjung membaik. Berikut pada Tabel 3.2 ditampilkan komponen-komponen sumber dana ITS 2022.

¹³ Cukup besar, namun secara actual terdapat Rp 10 – 20 Miliar putang SPI yang baru akan masuk di 2022 karena mekanisme angsuran SPI

¹⁴ Nilai SAL ini bergantung serapan actual di 2021. Kemungkinan akan bertambah besar dari yang diperkirakan.

Tabel 3.2. Sumber Pendanaan ITS - 2022

SUMBER PENDANAAN / Anggaran Belanja	Keterangan dalam LK ITS	2020 - Lap Keuangan Audited	Capaian Per Q3 - 2021	Prognosa 2021	RKAT 2022
		I	III	IV	V
I. APBN		308.070.814.830	283.817.951.593	398.043.186.140	394.382.925.000
A. Gaji dan Tunjangan PNS (001)	2m,27	160.375.245.916	123.695.432.839	162.120.687.000	160.273.411.000
B. BPPTNBH Setjen	2m,27	82.484.782.354	93.505.508.000	93.505.508.000	93.109.514.000
(Tambahan) BPPTNBH Alokasi Capaian IKU + WCU				9.366.000.000	6.000.000.000
C. Alokasi Pendanaan selain Setjen	2m,27	65.210.786.560	66.617.010.754	133.050.991.140	135.000.000.000
D. ADB Loan	-	-	-	-	-
II. SELAIN APBN		960.598.805.780	985.392.578.833	1.105.518.299.343	1.334.780.964.607
A. Dana Masyarakat	2m,28	1.071.688.430.00	663.867.588	4.300.000.000	7.500.000.000
B. Biaya Pendidikan (UKT / SPP / SPI / IPITS, dll)	2m,26	422.786.477.502	391.958.895.336	424.458.895.336	465.707.552.638
C. Nilai Manfaat Dana Abadi	n/a	-	-	250.000.000	1.010.729.503
D. Usaha PTN BH	2m, 26	9.007.000.941	3.674.637.844	6.000.000.000	15.000.000.000
1. Usaha 1 (Aset Manajemen Unit)		7.969.330.741	3.390.453.244	5.500.000.000	10.000.000.000
2. Usaha 2 (Laboratorium)		1.037.670.200	284.184.600	500.000.000	2.000.000.000
3. Usaha 3 (Lainnya)		-	-	-	3.000.000.000
E. Kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi	2m,28	239.008.528.985	153.499.918.033	231.055.765.527	310.000.000.000
1. Kerjasama Penelitian, Pendidikan dan Prof.		128.265.788.853	79.903.820.225	126.055.765.527	150.000.000.000
2. Kerjasama (Anak Usaha)		110.742.740.132	73.596.097.808	105.000.000.000	160.000.000.000
F. Pengelolaan Kekayaan PTN BH	2m. 31	13.988.809.574	10.744.684.004	14.603.062.452	19,443,599,764
1. Sewa - Sewa		1.019.022.881	908.053.042	1,210,737,389.33	-
2. Sewa Rumah Dinas		274.985.188	208.316.582	250,000,000	300,000,000
3. Bunga Perbankan		9.285.784.527	7.606.743.797	10,142,325,063	12,000,000,000
4 Denda. Penjualan Dokumen Lelang. dll		764.156.977	-	500,000,000	2,000,000,000
5 Pendapatan Lainnya		2.644.860.001	2.021.570.583.00	2,500,000,000	5,143,599,764
G. APBD		-	-	-	-
I. Saldo Kas Awal Tahun @ Januari Tahun Berjalan	Neraca	274.736.300.348	424.850.576.028	424.850.576.028	516.119.082.702



Tabel 3.2. Sumber Pendanaan ITS - 2022

SUMBER PENDANAAN / Anggaran Belanja	Keterangan dalam LK ITS	2020 - Lap Keuangan Audited	Capaian Per Q3 - 2021		Prognosa 2021	RKAT 2022
		I	III		IV	V
III. JUMLAH ANGGARAN		1,268,669,620,610	1,269,210,530,426		1,503,561,485,483	1,729,163,889,607
IV. PENYISIHAN/PEMISAHAN ENDOWMENT FUND			- 26,568,834,156		-30,168,834,156	-25,000,000,000
V. TOTAL ANGGARAN ITS (III - IV)			1,242,641,696,270		1,473,392,651,327	1,704,163,889,607
VI. DANA ABADI KUMULATIF (SALDO AKHIR)	Neraca		26,829,801,288		30,261,451,108	55,598,360,942
A. Penambahan Pokok Tahun Berjalan (Inflow)			20,400,000,000		24,000,000,000	25,000,000,000
B. Nilai Manfaat EF (est.)	-	-	260,967,132.00		342,616,952	1,347,639,338
C. Nilai disalurkan	-	-	-		250,000,000	1,010,729,503

Diluar pos pembiayaan di atas, ITS menghimpun Endowment Fund (Dana Abadi) sebagai hal yang dipisahkan dan dicatat di asset lain-lain dalam Neraca ITS. Jumlah saldo Dana Abadi per 31 Desember 2021 diharapkan berada pada Rp 30,26 Miliar, naik dari posisi per 31 Desember 2020 yang tercatat Rp 6,17 Miliar. ITS berencana menambah Dana Abadi di 2022 dari penyisihan Sisa Anggaran Lalu dan sumber lainnya (ITS) sekitar Rp 20 Miliar, sumber eksternal (dana masyarakat) Rp 5 Miliar, serta nilai manfaat pokok EF sebesar Rp 1,35 Miliar. Nilai manfaat pokok EF ini selanjutnya disalurkan langsung kepada program-program sosial kepada mahasiswa dalam bentuk beasiswa dan dukungan kegiatan kemahasiswaan sebesar Rp 1,01 miliar. Akhir 2022, saldo EF yang diharapkan bisa dikelola adalah Rp 55,6 Miliar.

Selain ini, komponen biaya RKAT 2022 dan detail komponen biaya RKAT 22 ditampilkan pada **lampiran 9** dan detail komponen biaya pada **lampiran 10** dokumen ini.

3.5. Perencanaan Anggaran Biaya ITS 2022

3.5.1. Perencanaan Anggaran untuk Pos APBN 2022

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, pada Tabel 3.3, pos APBN - ITS untuk RKA 2021 menargetkan sejumlah Rp 394.82 Milyar dengan rincian untuk Gaji Dosen / Tendik PNS sebesar Rp 160.27 Milyar, BP-PTNBH sejumlah Rp 93.1 Milyar, APBN selain Setjen sebesar Rp 135 Milyar. Rincian peruntukan dan rencana penggunaan anggaran tersebut untuk tahun 2022 secara lebih terinci dijelaskan pada Tabel 3.3 berikut ini.

Tabel 3.3. Rencana Belanja sumber anggaran APBN – ITS 2022

SUMBER	NILAI RKA – 2021	Keterangan (PIC)
A. APBN: Gaji/Tunjangan Dosen dan Tendik PNS	160.273.411.000	<ul style="list-style-type: none"> • Rilis dan Koordinasi: Biro Keuangan • Update dan Penyesuaian: Dir SDMO • Pemantauan, Pelaporan dan Penyesuaian ke Kemdikbud: DPP dan BK
B.BP-PTNBH	93.109.514.000	Koordinasi, pemantauan dan penyesuaian: DPP dan BK
Daya Jasa Terpusat (Listrik, Air terpusat)	12.436.579.939	Sarpras dan Biro Keuangan
Riset dan PPM – Dana Lokal	21.000.000.000	DRPM
Langganan E – Jurnal	-	Digeser ke Non PNB
Kegiatan Kemahasiswaan	802.000.000	Dirmawa
Kegiatan Internasionalisasi	4.000.000.000	DKG
Gaji Dosen dan Tenaga Kependidikan NON PNS	54.870.934.061	Biro Keuangan dan DSDMO
B2 Insentif IKU: Software-Software	6,000,000,000	DPTSI
C. APBN Selain Setjen	135.000.000.000	Koordinasi, pemantauan dan penyesuaian: DPP dan BK
Penelitian dari APBN KemristekBRIN dan Kementerian lain	50.000.000.000	DRPM, DIKST (Hibah-Hibah kompetisi Penelitian dan PPM Kementerian)
Beasiswa – beasiswa yang bersumber dari APBN	48.000.000.000	Dirmawa, Biro Keuangan
Program Penugasan PKKM	30.000.000.000	Dir PPA, DIKST, dan Departemen / Unit
Lain-Lain Penugasan APBN – K (SNPMTN, SBPMTN, Merdeka Belajar, dll)	7.000.000.000	Dirpendik, Biro Keuangan, DPP, dan Unit terkait
JUMLAH TOTAL		394,382,925,000

3.5.2. Perencanaan Anggaran untuk Pos NON PNB 2022

Berdasarkan Tabel 3.4, pos selain APBN ITS untuk tahun 2021 berjumlah Rp 1,12 Triliun (konsolidasi dengan pendapatan anak usaha PT ITS Tekno Sains dan PT ITS Kemitraan). Adapun pembagian Rp 1.33 Triliun sumber anggaran Non APBN ITS 2022 terdiri dari:

 Pendapatan ITS (entitas ITS tanpa anak usaha): Rp 1.14 Triliun, dengan rincian:

- | | |
|--|-------------------------|
| o Dana Masyarakat | : Rp. 7.500.000.000,- |
| o Biaya Pendidikan (UKT/SPI/SPP/Bidik Misi. dll) | : Rp. 465.707.552.638,- |
| o Usaha PTNBH (UPT. FASUM. FASOR. dll): | : Rp. 15.00.000.000,- |



- Kerjasama Tri Dharma (DKPU.DRPM, dll) : Rp. 150.000.000.000,-
- Pengelolaan kekayaan PTN BH : Rp. 19.443.599.764,-
- Sisa Anggaran 2021 (merupakan sisa dana & kewajiban 2021) : Rp. 486.119.082.702,-
- ✚ Pendapatan entitas anak usaha (ITS Tekno Sains), sebesar Rp 190 Miliar yang terdiri dari:
 - Pendapatan 2021 : Rp 160.000.000.000,-
 - Sisa Anggaran 2021 (merupakan sisa dan kewajiban 2021) : Rp 30.000.000.000,-

Anggaran Belanja ITS (tanpa entitas anak usaha) sebesar Rp 1,14 Triliun dan direncanakan untuk pos belanja yang terbagi ke dalam 6 akun besar, yaitu 1) Belanja Fakultas / Departemen; 2) Belanja Unit /Kantor/Direktorat Pusat 3) Belanja Kerjasama Penelitian, Profesional dan Unit Usaha; 4) Belanja Sarana – Prasarana Terpusat; 5) Belanja Terpusat lainnya, dan 6) Kewajiban Lintas Tahun. Kebijakan secara makro, dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut ini. Estimasi Belanja Modal / Investasi diperkirakan sekitar Rp 478,54 Milyar dengan porsi yang besar di Pusat (Rp 348,78 Miliar) dan Departemen / Fakultas (Rp 129,77 Miliar). Contingency Plan direncanakan sekitar Rp 76,26 Miliar untuk antisipasi biaya-biaya tidak terduga, penurunan pendapatan, kenaikan biaya, dan juga faktor lainnya.

Tabel 3.4. Rencana Belanja sumber anggaran Sumber Non PNBP (ringkasan) 2022, ITS tanpa anak usaha

SUMBER PEMBIAYAAN	JUMLAH	Komponen Belanja NON PNBP	Pagu	CAPEX	OPEX
A. Dana Masyarakat	7.500.000.000	Kewajiban-Kewajiban Kontrak Lintas Tahun	67.942.352.068	67.942.352.068	
B. Biaya Pendidikan (UKT / SPP / SPI / IPITS. dll)	465.707.552.638	Kontrak Kerjasama Lintas Tahun	26.511.108.000		26.511.108.000
C. Pengelolaan Dana Abadi	1.010.729.503	Pagu Belanja Dept. Fakultas	190.966.355.166	129.765.288.580	61.201.066.586
D. Usaha PTN BH	15.000.000.000	Pagu Belanja Direktorat / Kantor / Unit Pusat	81.100.000.000	24.330.000.000	56.770.000.000
E1. Kerjasama (Dir KPU. Penelitian. Pendidikan)	150.000.000.000	Pagu Belanja Kerjasama & Unit Usaha	127.017.500.000	-	127.017.500.000
F. Pengelolaan Kekayaan PTN BH	19.443.599.764	Pagu Belanja Sarpras Terpusat	256.500.000.000	256.500.000.000	-
G. APBD	-	Belanja Terpusat Lainnya	318.481.729.503	-	318.481.729.503
H. Pinjaman	-	Contingency Budget	76.261.919.870	-	76.261.919.870
I. Saldo Kas Awal Tahun @ Januari	486.119.082.702	Jumlah	1.144.780.964.607	478.537.640.648	666.243.323.959
ESTIMASI NON PNBP ITS 2022	1.144.780.964.607	Percentage	100.00%	41.80%	58.20%

A. BELANJA FAKULTAS – DEPARTEMEN: RP 190,96 MILYAR

Belanja Fakultas / Departemen baik untuk kebutuhan operasional maupun pengembangan, termasuk Sisa Anggaran Departemen. Jumlah total yang dialokasikan untuk kebutuhan ini adalah Rp 190.966.355,166,-, yang terdiri dari:

- ✚ Rp 122.402.133.172,- adalah anggaran dasar dari pendapatan biaya pendidikan tahun 2022
- ✚ Rp 68.564.221.994,- adalah Sisa Anggaran 2 Tahun sebelumnya dengan rincian:
 - SAL 2020 Rp 21,61 Milyar dan
 - SAL 2021 Rp .46,95 Milyar

Selain beberapa catatan di atas, ITS guna masih akan menggunakan kebijakan-kebijakan penganggaran lama, antara lain:

- ✚ SAL 2021 dan SAL 2020 yang masih bisa digunakan secara utuh oleh setiap Departemen..
- ✚ Jumlah maksimum CAPEX untuk Prodi / Departemen maksimum sejumlah 50% Total Pagu tahun 2021 ditambah senilai SAL 2020 – 2021, sedangkan sisanya merupakan alokasi untuk biaya OPEX.
- ✚ Rencana OPEX Departemen dalam perkembangan tahun berjalan di 2022, maksimum dapat dialihkan menjadi belanja CAPEX untuk kebutuhan urgent/mendesak dengan nilai toleransi maksimum 20% dari Total Belanja OPEX awal. Belanja OPEX yang tidak terserap s.d akhir tahun, tidak bisa digunakan lagi di tahun berikutnya (ditarik ke Pusat).
- ✚ SAL mulai tahun buku 2021 dihitung dari belanja CAPEX yang tidak terealisasi, dan dapat dipindahkan ke tahun berikutnya.
- ✚ Beberapa kebijakan berkaitan dengan Belanja di Tahun Anggaran 2021 yang perlu menjadi perhatian Prodi / Departemen adalah:
 - Dukungan untuk Publikasi Seminar / Jurnal Internasional Dosen dan atau Penelitian / PPM Departemen minimal 10% anggaran OPEX tahun berjalan.
 - Dukungan untuk kegiatan kemahasiswaan, kewirausahaan, lomba, dan kegiatan internasionalisasi minimal 10% anggaran OPEX tahun berjalan
 - Belanja Pengembangan Diri Dosen / Tendik minimal 5% dari total OPEX tahun berjalan.

Estimasi maksimum Belanja CAPEX Dept / Fakultas tahun 2022 mencapai **maksimum** Rp 129.765.288.580,- dan estimasi OPEX minimal Rp 61.201.066.586,-. Fokus alokasi anggaran Belanja Modal Departemen (CAPEX) diminta untuk fokus kepada perbaikan



fasilitas peralatan Laboratorium dan fasilitas penunjang kegiatan akademis (kelas, belanja dukungan elektronik, perbaikan kelas dll.). Fokus harus diutamakan ke pembelian alat lab dan perbaikan / penambahan fasilitas akademik di ITS, baik dalam rangka merespons strategi Pembelajaran Jarak Jauh, IUP, perbaruan alat lab maupun *post Covid-19 recovery*. Sisa anggaran direncanakan untuk belanja CAPEX-OPEX menyelenggarakan dukungan berbagai kegiatan untuk mendukung pencapaian target KPI Departemen / Fakultas.

Pendetailan Pagu masing-masing Fakultas dan Departemen sudah dilakukan. Detail dapat dilihat pada **lampiran 7**. Dari Rp 190.96 Miliar total anggaran, saat ini sudah Rp 160.97 Miliar yang sudah masuk ke dalam Sistem Informasi – RBA ITS. Tabulasi hasil perhitungan Efisiensi dan Efektivitas Unit Kerja berdasarkan isian Unit saat ini juga sudah dan dapat dilihat oleh setiap unit di SIM RBA.

B. BELANJA UNIT PUSAT (KANTOR / BIRO / DIREKTORAT) : RP 81,1 MILIAR

Belanja Unit Pusat (Kantor / Biro / Direktorat) untuk Tahun Anggaran 2022 dialokasikan sekitar Rp 81,1 Miliar¹⁵,-. Alokasi ini terbagi menjadi:

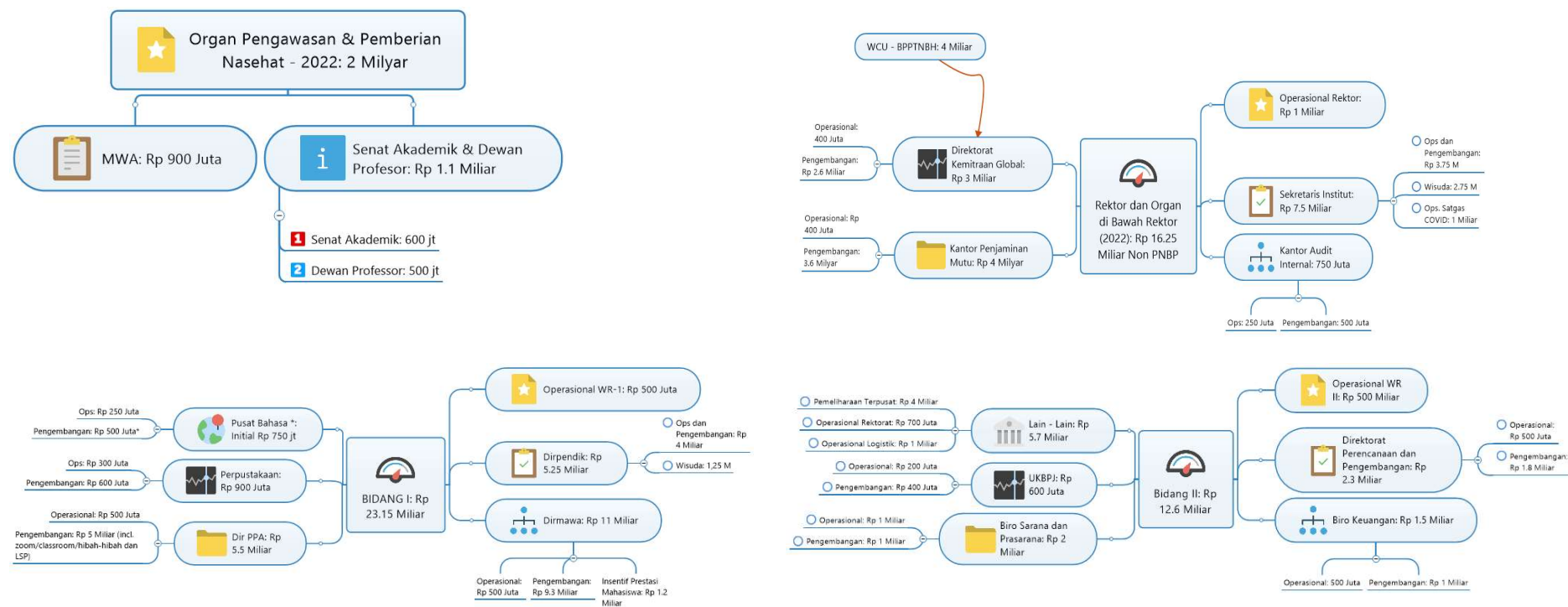
- ✚ 16,25 Miliar untuk mendukung kegiatan Unit-Unit di bawah Rektor.
- ✚ Rp 23,15 Miliar untuk mendukung kegiatan Unit-Unit di bawah koordinasi Wakil Rektor bidang Akademik dan Kemahasiswaan
- ✚ Rp 12,6 Miliar untuk mendukung kegiatan Unit-Unit di bawah koordinasi Wakil Rektor bidang Perencanaan, Keuangan, Sarana dan Prasarana
- ✚ Rp 12,6 Miliar untuk mendukung kegiatan Unit-Unit di bawah koordinasi Wakil Rektor bidang SDM, Organisasi dan TSI
- ✚ Rp 14,5 Miliar untuk mendukung kegiatan Unit-Unit di bawah koordinasi Wakil Rektor bidang Riset, Inovasi, Kerjasama, dan Kealumnian
- ✚ Rp 2 Miliar untuk mendukung kegiatan Organ Pertimbangan / pemberian nasehat dan pengawasan (MWA dan Senat, termasuk Dewan Profesor).

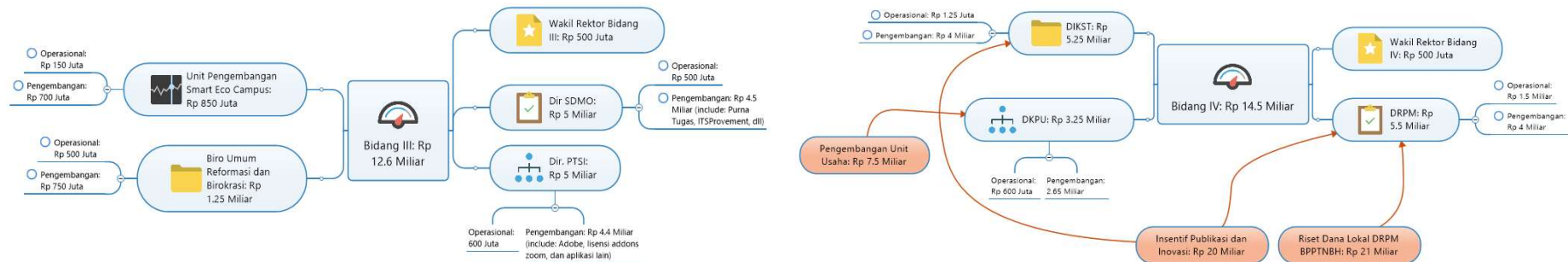
Rincian alokasi ini diberikan kepada unit untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan guna menunjang pencapaian KPI EMAS+ maupun IKU Kemdikbud. Seluruh kegiatan unit kerja harus memiliki relevansi dengan KPI Unit Kerja yang merupakan turunan /

¹⁵ Rp 81.1 Miliar diluar Biaya Operasional Pusat Bahasa dan Budaya (Rp 750 juta). Pusat Bahasa dan Budaya penetapan pagu didasarkan atas prinsip bahwa untuk menjalankan layanan pengembangan bahasa dan budaya, maka pagu dasar operasional nya adalah Rp 250 juta / tahun dan pengembangan Rp 500 juta / tahun. Dalam konteks diperlukan lebih, maka baru bisa ditambahkan, jika Pusat Bahasa dan Budaya mampu memperoleh pendapatan > Rp 1.5 Miliar / tahun.

deployment dari IKU Kemdikbud / KPI ITS EMAS +. Pembagian Pagu ke unit-unit dibawah masing-masing koordinasi Rektor dan Wakil Rektor akan didefinisikan pada RKAT Definitif. Toleransi Belanja CAPEX untuk unit Pusat maksimum adalah 30% dari Total Anggaran setahun.

Saat ini, semua unit Pusat sudah merancang RBA dengan rincian di **lampiran 8**. Jumlah alokasi terpagukan di SIM RBA s.d Laporan ini disusun adalah Rp 73.78 Milyar dari Rp 81.1 Miliar.





Gambar 3.5. Alokasi Pagu Anggaran ke Setiap Unit / Kantor / Biro / Direktorat (RKA 2022)

C. BELANJA KERJASAMA PENELITIAN, PROFESIONAL DAN UNIT USAHA ITS: RP 128,42 MILIAR

Dari pendapatan kerjasama penelitian dan profesional yang ditargetkan Rp 135 Miliar, Rp 117,23 Miliar akan diteruskan menjadi biaya kegiatan penelitian dan penyelenggaraan kontrak kerjasama profesional tenaga ahli ITS. Di sisi lain, dari target pendapatan Unit Usaha / Layanan Penunjang akademik sebesar Rp 15 Milyar, Rp 11.2 Miliar direncanakan dibelanjakan dalam bentuk kebutuhan operasional dan pemeliharaan asset-asset FASUM/FASOR/dan Unit Usaha lainnya. Berikut detail anggaran belanja kegiatan penelitian, kerjasama profesional dan unit usaha di ITS (Tabel 3.5). Jumlah anggaran yang diberikan ke Unit Usaha akan menyesuaikan realisasi pendapatan dan proporsinya adalah proporsi selama Pandemi COVID-19 yang di tahun 2022 diperkirakan masih akan memiliki dampak-dampak yang perlu dipertimbangkan.

Tabel 3.5. Rencana Anggaran Belanja Kerjasama Tri Dharma dan Unit Usaha ITS 2022

SUMBER	TARGET PENDAPATAN	ANGGARAN BELANJA	Keterangan terkait Anggaran Pagu Belanja
Kerjasama Penelitian dan Profesional	135.000.000.000	124.500.000.000	
Kerjasama Penelitian DN dan Luar Negeri	30.000.000.000	30.000.000.000	<i>pass through 100% ke peneliti</i>
Kerjasama Profesional	105.000.000.000	94.500.000.000	90% dari nilai kontrak diteruskan ke tim pelaksana proyek
Unit Usaha	15.000.000.000	11.195.000.000	Rate Pandemi untuk beberapa Unit Usaha Terdampak
Asrama	1.500.000.000	750.000.000	75% target pendapatan Asrama 22
Fasum	500.000.000	500.000.000	100% digunakan operasional Fasum 22
Fasor	250.000.000	250.000.000	100% digunakan operasional Fasor 22
UPT Bahasa	2.000.000.000	1.000.000.000	50% target pendapatan UPT Bahasa

Medical Centre	2.500.000.000	2.000.000.000	80% target pendapatan Med Cen
Kantin & Retail	800.000.000	680.000.000	85% target pendapatan kantin / retail
Layanan Lab – Lab di ITS	4.000.000.000	3.600.000.000	90% pendapatan Lab, dengan mekanisme Belanja yang disepakati
ITS Press	2.000.000.000 ¹⁶	1.400.000.000	70% pendapatan ITS Press
New Business	1.450.000.000	1.015.000.000	Est. 70% target pendapatn
JUMLAH	150.000.000.000	128.417.500.000	21,582,500,000

D. BELANJA SARANA – PRASARANA TERPUSAT: RP 256,5 MILIAR

Belanja Sarpras Terpusat adalah belanja pengembangan fasilitas akademik, lab, dan penunjang kampus untuk mendukung pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi. Tahun 2022, ITS mengalokasikan Rp 256.5 Miliar untuk menambah fasilitas pendidikan berupa gedung TOWER II, penguatan fasilitas laboratorium, persiapan periode *post COVID Recovery* dengan peningkatan fasilitas multimedia yang memungkinkan pelaksanaan *Dual Channel Classroom*, pengembangan unit usaha, pembelian peralatan/mebeleur, dan mempertahankan dan merawat asset-asset ITS. Termasuk di 2022 ITS mengalokasikan belanja Rp 20 Miliar untuk inisiasi Sekolah Kedokteran dalam bentuk aset / perluasan lahan / pengembangan Hibah jika ada. Detail rincian dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut ini.

Tabel 3.6. Rencana Belanja Sarana – Prasarana Terpusat (CAPEX)

No.	Komponen	Anggaran Biaya	Penjelasan
1	Penyelesaian TOWER II	130,000,000,000	Alokasi berdasarkan DED, belum termasuk biaya pengawasan. Namun menimbang proses tender, maka budget diperkirakan mencukupi untuk menunjuk konsultan pengawasan.
2	Pengembangan Unit Usaha	7,500,000,000	Detail Usulan akan disampaikan dalam RKAT 2022 Definitif. Opsi yang dipertimbangkan: 1. Solar Panel Teaching Factory 2. Retail 3. Medical Centre II
3	Dual Channel Classroom	8,000,000,000	Komitmen Pusat, Lanjutan Jilid III
4	Pemeliharaan / Renovasi / Pembangunan Terpusat + Belanja Alat / Mebeleur Pusat	40,000,000,000	Detail data dukung di lampiran 9.
5	Pinjaman untuk Perbaruan Alat Lab + Pembangunan Sarpras Departemen	25,000,000,000	Open for Proposal. Saat ini beberapa peminat pinjaman alat lab / pengembangan Sarpras Departemen adalah Teknik Material, Teknologi Pangan, dan Teknik Sipil.

¹⁶ Komitmen atas investasi CAPEX Mesin Digital Printing tahun 2021



6	Student Dormitory	26,000,000,000	Tambahan 180 room, meneruskan struktur sumbangan alumni, daya tampung 360 orang
7	Alokasi penyiapan dukungan pengembangan Sekolah Kedokteran	20,000,000,000	Dukungan pencarian Lahan, bangunan awal, dsb.
TOTAL			256,500,000,000

E. BELANJA TERPUSAT LAINNYA: RP 318,48 MILIAR (OPEX)

Belanja Terpusat lainnya adalah belanja-belanja besar lainnya yang dikelola oleh Pusat. Komponen utamanya adalah pembayaran insentif kinerja dan tunjangan penghasilan bulanan, gaji – gaji lain, Santunan Kesehatan, E-Jurnal, Jas Almamater, Insentif Publikasi, Bandwith, Pendamping ADB Loan, Dana Kebersamaan, dan lain-lain. Jumlah rencana belanja terpusat lainnya untuk tahun anggaran 2022 adalah Rp 318,48 Miliar dengan rincian sebagaimana tabel 3.7 berikut ini.

Tabel 3.7. Rencana Belanja Sarana – Prasarana Terpusat

No	Komponen	Alokasi	Keterangan
1	TPB, IKITS, T3B, TPPUMK Dosen dan Tendik - 2022	210,000,000,000	TPB/T3B 14X – 2022, TPPUMK, dan IKITS 2022
2	Gaji Dosen Luar Biasa, Tenaga Kontrak, dan Tunjangan-Tunjangan dan biaya lembur	3,000,000,000	Gaji Dosen-Dosen dan Tenaga Kontrak yang berkontrak dengan ITS
3	Tenaga Harian Lepas – Sarpras terpusat	8,000,000,000	THL Sarpras Pusat, include tunjangan kesehatan BPJS.
4	Dies Natalis ITS – 2022	900,000,000	Panitia Dies Natalis ITS
5	Santunan Kesehatan, bantuan kesehatan (swab test dan vaksinasi dan bantuan kesehatan COVID - 19), dan medical check up dan santunan kematian	2,500,000,000	Biaya swab dan pengobatan dampak COVID – 19 + Medical Check Up dan Santunan lainnya.
6	Insentif Publikasi dan Inovasi 2022	20,000,000,000	Rp 16 Miliar Insentif Publikasi Ilmiah dan Rp 4 Miliar untuk Insentif Inovasi
7	Bandwith	13,000,000,000	Kontrak multi years
8	Pendamping ADB Loan (DED, Master Plan, AMDAL, dll) - 2022	6,300,000,000	termasuk carry over 2021
9	Dana Kebersamaan Unit Kerja 2020 - 2022	6,571,000,000	termasuk carry over 2021
10	Jas Almamater Mahasiswa	2,000,000,000	
11	Cadangan Biaya Daya Jasa Terpusat	2,000,000,000	
12	Dana Sosial Manfaat Endowment Fund	1,010,729,503	
13	E - Jurnal - ebook	9,000,000,000	
14	Alokasi Beasiswa Dosen / Tendik Belajar DN Luar ITS	1,000,000,000	

15	Endowment Fund 2022	25,000,000,000	Memotong jumlah SAL ITS 2021 dan sumber pendapatan lain untuk dimasukkan ke Endowment Fund + External Contribution
16	Seragam ITS	1,700,000,000	
17	Cadangan Insentif Prestasi Mahasiswa / Pembimbing Lomba diluar Rp 1.2 Miliar yang disiapkan Ditmawa	1,500,000,000	
18	Cadangan Lain-Lain (termasuk kewajiban lain-lain, BYMHD dari 2021)	5,000,000,000	
TOTAL		318,481,729,503	

F. KONTRAK /KEWAJIBAN LINTAS TAHUN: 67,94 MILYAR (ALAT DAN KONSTRUKSI) SERTA RP 26,51 MILYAR (KERJASAMA LINTAS TAHUN)

Kontrak lintas tahun merupakan kontrak-kontrak yang dibuat tahun 2021 dan akan selesai dan dibayarkan di 2022. Berikut daftar PBJ Konstruksi dan alat lintas tahun tersebut (Tabel 3.8 dan Tabel 3.9). Kegiatan yang didanai non PNPB untuk PBJ Alat dan Konstruksi Lintas Tahun mencapai Rp 44.89 Miliar. Jumlah ini terbagi atas beberapa sub kegiatan, antara lain: Penyelesaian TOWER 1, Pengembangan Unit Usaha Mandiri, Pemeliharaan Terpusat, Pinjaman Alat Lab, Alat Lab Gagal Lelang 2019-2020, dan Dana Departemen.

Tabel 3.8. PBJ Dana Non PNPB (Rp 44.89 Miliar)

No	TOWER 1	Carry Over 2022
1	Jasa Konsultasi Perencanaan Penambahan 4 Unit Lift FMIPA Tower (Tower1)	7,200,000.00
2	Penambahan 4 Unit lift di Gedung FMIPA Tower (Tower 1)	8,000,000,000.00
3	Jasa Konsultasi Pengawasan Penambahan 4 Unit lift di Gedung FMIPA Tower (Tower 1)	50,000,000.00
4	Pekerjaan Interior dan Mebelair Custom Lantai 2,3,5-10 (8 lantai) Gedung FMIPA (Tower 1)	6,000,000,000.00
5	Jasa Konsultasi Perencanaan Interior, mebelair dan Peralatan Lantai 2,3,5-10 (8 lantai) Gedung FMIPA (Tower 1)	19,400,000.00
6	Jasa konsultasi pengawasan Interior, Mebelair dan peralatan Lantai 2,3,5-10 (8 Lantai) Gedung FMIPA (Tower 1)	75,000,000.00
7	Pengadaan Peralatan Lantai 2,3,5-10 (8 lantai) Gedung FMIPA (Tower 1) Tahap 1 (Lantai 6,7,8)	615,000,000.00
		14,766,600,000.00

No	UNIT USAHA MANDIRI - PENGEMBANGAN USAHA	Carry Over 2022
1	Pekerjaan Konstruksi Renovasi Interior dan Area Sekitar Kantin Pusat ITS Tahap 2 (CSR Mandiri)	900,000,000.00
2	Pengadaan Furniture Kantin Pusat ITS Tahap 2 (CSR Mandiri)	100,000,000.00
3	Pekerjaan Jasa Konsultasi Pengawasan Renovasi Interior dan Area Sekitar Kantin Pusat ITS Tahap 2 (CSR Mandiri)	45,000,000.00
4	Mesin Cetak Digital	1,970,000,000.00
5	Pengadaan Alat Kesehatan Medical Center	65,000,000.00
6	Pengadaan AC untuk CWS	285,000,000.00



RKAT ITS 2022: Excellence Management & Resources

3,365,000,000.00

No	PEMELIHARAAN TERPUSAT	Carry Over 2022
1	Pengadaan Kursi dan Peralatan R Wakil Rektor ITS	300,000,000.00
2	Jasa konsultasi DED Perencanaan Pekerjaan Perbaikan Atap dan Plafon Gedung F, FSAD ITS	16,400,000.00
3	Jasa Konsultansi DED Perencanaan Saluran Belakang UPMB	18,787,800.00
4	Relokasi Ruang Server pada Ruang Wakil Rektor ITS	108,300,000.00
5	Pengadaan Barang Mebelair ITS Gedung Pusat Riset	1,600,000,000.00
6	Pengadaan Mobil All New Hiace Luxury (1 unit)	550,000,000.00
		2,593,487,800.00
No	PINJAMAN DANA PUSAT UNTUK ALAT LAB	Carry Over 2022
1	Pengadaan Alat Field Emission-Scanning Electron Microscope dan Upgrade Fasilitas HRMS	7,199,280,000.00
2	Pengadaan Peralatan Laboratorium Dasar Biologi FSAD - Pinjaman ITS	490,000,000.00
3	Pengadaan Operator Training Simulator (OTS) Pembangkit Listrik Tenaga Oil/Gas Fired FTIRS	1,500,000,000.00
		9,189,280,000.00
No	ALAT LAB GAGAL LELANG 2019 - 2020	Carry Over 2022
1	Pengadaan Peralatan Laboratorium di lingkungan FTSPK	2,550,000,000.00
2	Pengadaan Peralatan Laboratorium di lingkungan FTK	2,550,000,000.00
3	Pengadaan Peralatan Laboratorium di lingkungan FDKBD	1,278,942,500.00
4	Pengadaan Peralatan Laboratorium di lingkungan Fakultas Vokasi	2,400,000,000.00
5	Pengadaan Alat Laboratorium Dasar Departemen Kimia (Gagal Lelang 2020)	2,135,507,440.00
6	Pengadaan Peralatan Laboratorium Untuk Departemen Teknik Biomedik FTEIC	563,000,000.00
7	Pengadaan Peralatan Perkantoran Departemen Teknik Geofisika ITS	800,000,000.00
		12,277,449,940.00
No	DANA DEPARTEMEN DILAKSANAKAN PUSAT	Carry Over 2022
1	Jasa Konsultasi Perencanaan Renovasi Atap Gedung C dan Renovasi Kantor Departemen Teknik Elektro FT EIC ITS	14,850,000.00
2	Jasa Konsultasi Pengawasan Renovasi Atap Gedung C dan Renovasi Kantor Departemen Teknik Elektro FT EIC ITS	64,000,000.00
3	Renovasi Atap Gedung C dan Renovasi Kantor Departemen Teknik Elektro FT EIC ITS	2,501,684,327.68
4	Jasa Konsultansi DED Gedung Workshop Departemen Teknik Material Metalurgi	120,000,000.00
		2,700,534,327.68
JUMLAH TOTAL		44,892,352,067.68

Tabel 3.9. PBJ Dana Sisa APBNK Lintas Tahun (Rp 23.05 Miliar)

No.	Nama Paket Pengadaan	Volume	Tahun Anggaran	asal dana	Nilai (Rp.)	Keterangan
1	Pengadaan Gadget Merah Putih + VSAT 100 Titik - Riset Kemdikbud	1 Paket	RKAT ITS TA 2021 - 2022	APBNK - Swakelola	23.050.000.000,-	Kontrak Lintas Tahun Persetujuan KPA

Selain anggaran PBJ Dana Non PNBP, ITS juga memiliki kegiatan PBJ APBN Lintas Tahun, yaitu Pengadaan Gawai Merah Putih dan VSAT 100 Titik sebagai bagian Riset Konsorsium Kemdikbud, dengan alokasi anggaran Rp 23.05 Miliar yang seluruhnya akan selesai di 2022.

Diluar budget tersebut, terdapat alokasi Rp 26,51 Miliar cadangan Kerjasama Profesional Lintas Tahun.

G. CONTINGENCY BUDGET: Rp 76,26 Milyar.

Contingency Budget adalah besaran dana yang antisipatif yang perlu disiapkan untuk menghadapi beberapa risiko ketidakpastian terkait aktual pendapatan (yang lebih rendah), aktual kebutuhan biaya (yang lebih tinggi dari budget), maupun adanya insidental / *emergency inisiatif strategy*. Dalam konteks operasionalnya, bisa juga menjadi cadangan dana untuk carry over ke 2023, dan dalam konteks operasional ITS, maka besaran biaya ini biasanya setidaknya secara minimal dapat mengcover biaya Insentif Kinerja akhir tahun 2022 yang biasanya dibayar pada Januari – Februari 2023. Contingency ini dialokasikan sebesar Rp 76,26 Milyar untuk antisipasi kebutuhan pembayaran Insentif tersebut.

3.5.3. Perencanaan Anggaran Anak Usaha ITS

Pendapatan entitas anak usaha ITS ditargetkan untuk tahun 2022 adalah Rp 160 Miliar baik dari pendapatan ITS Tekno Sains, dengan varian pendapatan dari bisnis operasional training, EO, AMDK, Konsultan, hingga marketing produk Inovasi ITS, maupun juga dari pendapatan ITS Kemitraan. Dengan pendapatan Rp 160 Miliar, ekspektasi minimal Net Profit Margin ITS Tekno Sains dan ITS Kemitraan berada pada kisaran sekitar 4,94%, sehingga perkiraan keuntungan bersih di 2022 diperkirakan berada pada Rp 7,91 Miliar. Secara bersih, ITS mentargetkan tambahan deviden dari anak usaha sebesar Rp 5,14 Miliar untuk 2022 (65%). Deviden ini selanjutnya dapat digunakan untuk tambahan pengembangan ITS di tahun anggaran 2022-2023.



3.5.4. Endowment Fund ITS

Endowment Fund (EF) ini diharapkan di 2022 bisa segera bertransformasi secara kelembagaan baik dalam bentuk unit otonom / yayasan / anak usaha ITS yang mengelola dana EF dengan anggaran dasar rumah tangga sendiri serta diaudit dan memiliki tata kelola yang baik. Dengan bisa berdiri sendiri, diharapkan dana EF yang telah terkumpul dapat segera dikelola dan nilai manfaat pengelolaan bisa disalurkan untuk dukungan pengembangan ITS dan bantuan sosial kepada civitas academica ITS.

ITS menghimpun Endowment Fund (Dana Abadi) sebagai hal yang dipisahkan dan dicatat di asset lain-lain dalam Neraca ITS. Jumlah saldo Dana Abadi per 31 Desember 2021 diharapkan berada pada Rp 30,62 Miliar, naik dari posisi per 31 Desember 2020 yang tercatat Rp 6,17 Miliar. ITS berencana menambah Dana Abadi di 2022 dari penyisihan Sisa Anggaran Lalu dan sumber lainnya (ITS) sekitar Rp 20 Miliar, sumber eksternal (dana masyarakat) Rp 5 Miliar, serta nilai manfaat pokok EF sebesar Rp 1.34 Miliar. Nilai manfaat pokok EF ini selanjutnya disalurkan langsung kepada program-program sosial kepada mahasiswa dalam bentuk beasiswa dan dukungan kegiatan kemahasiswaan sebesar Rp 1.01 miliar. Akhir 2022, saldo EF yang diharapkan bisa dikelola adalah Rp 55.59 Miliar.

Permasalahan utama yang perlu diantisipasi terkait dengan Endowment Fund ITS adalah seiring dengan jumlah yang bertambah besar, maka kepatuhan terhadap PMK no 68 / PMK.03 / 2020 tentang Perlakuan Pajak Penghasilan atas Beasiswa yang memenuhi persyaratan tertentu dan sisa lebih yang diterima atau diperoleh Badan atau Lembaga Nirlaba yang bergerak dalam bidang Penelitian dan Pengembangan perlu untuk dijadikan fokus kegiatan. Pengelolaan dana abadi ITS harus segera memenuhi ketentuan pasal 5 ayat 3 PMK 68/PMK.03/2020, yaitu:

- ✚ Badan atau Lembaga pengelola Dana Abadi telah ditetapkan dengan peringkat akreditasi tertinggi oleh instansi yang berwenang menetapkan akreditasi;
- ✚ Disetujui oleh pimpinan perguruan tinggi, majelis wali amanat, dan pejabat instansi pemerintah terkait di tingkat pusat bagi perguruan tinggi negeri badan hukum;
- ✚ telah terdapat pengaturan terkait Dana Abadi di Badan atau Lembaga dalam bentuk Peraturan Presiden dan/atau Peraturan Menteri yang membidangi pendidikan dan/ atau penelitian dan pengembangan.



Bab 4. Evaluasi Risiko

Bagian ini membahas tentang risiko-risiko kunci yang harus disiapkan dan diantisipasi oleh ITS di terkait dengan RKAT 2022 yang sudah disiapkan dan perencanaan mitigasi yang perlu dibuat..

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 4.1 dan tabel 4.2 berikut ini.



Tabel 4.1. Definisi Peluang atau Frekuensi dalam Sistem Manajemen Risiko di ITS

Level	Ukuran Peluang atau frekuensi Kejadian	Deskripsi
A	Sangat Sering	Kemungkinan terjadi > 50%, Dapat terjadi dengan frekuensi tinggi dalam satu tahun
B	Sering	Kemungkinan terjadi > 20%. Mungkin terjadi kira-kira beberapa kali dalam satu tahun
C	Jarang	Probabilitas kurang dari pada 5%, tetapi masih cukup tinggi. Mungkin terjadi lebih dari sekali.
D	Jarang Sekali	Kecil kemungkinan tetapi tidak diabaikan, Probabilitas rendah

Tabel 4.2. Definisi Konsekuensi dalam Manajemen Risiko di ITS

Level	Ukuran Konsekuensi	Deskripsi
1	Rendah Sekali	Cukup mengganggu jalannya program kerja, Mengganggu pencapaian tujuan organisasi meskipun tidak signifikan. Berdampak pada pandangan negatif internal terhadap institusi
2	Rendah	Mengganggu jalannya program kerja. Berdampak pada pandangan negatif terhadap institusi dalam skala lokal (telah masuk dalam pemberitaan media lokal) Dampak yang terjadi kecil dan kerugian finansial pada skala medium.
3	Tinggi	Terganggunya jalannya program kerja dan pelayanan Sebagian tujuan organisasi gagal dilaksanakan Berdampak pada pandangan negatif terhadap institusi dalam skala nasional (telah masuk dalam pemberitaan media lokal dan nasional) Dampak yang terjadi besar dan kerugian finansial besar.
4	Tinggi Sekali	Sangat terganggunya jalannya program kerja dan pelayanan secara menyeluruh Sebagian besar tujuan organisasi gagal dilaksanakan Merusak citra institusi dalam skala nasional (telah masuk dalam pemberitaan media lokal dan nasional) . 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 4.3. berikut:

Tabel 4.3. Matrik Risiko ITS

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 4.4 mengenai interpretasi inisial risiko.

Tabel 4.4. Preferensi atau selera penanganan risiko (*risk appetite*)

Kode	Klasifikasi Risiko	Manajemen	Penanganan
ST	Sangat Tinggi	Perlu perencanaan khusus tingkat top manajemen	Penanganan segera /kondisi darurat
T	Tinggi	Perlu perhatian khusus tingkat top manajemen	Tidakn perbaikan secepat mungkin
S	Sedang	Tidak perlu melibatkan top manajemen	Segera diambil tindakan penanganan
R	Rendah	Tidak perlu melibatkan top manajemen	Cukup dengan menerapkan 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. Secara khusus, untuk implementasi tahun 2020, ITS menilai bahwa terdapat 6 risiko kunci yang berpotensi mengganggu kinerja di 2022 di segala aspek. Hal tersebut adalah:

R(1) : PANDEMI COVID - 19

COVID – 19 adalah pengubah permainan lansekap kehidupan bukan hanya di Indonesia, melainkan di dunia. Pandemi COVID-19 statusnya sudah terjadi, dan menghantam banyak sendi publik di Indonesia termasuk di ITS, termasuk di dalamnya mengganggu jadwal perkuliahan dan kegiatan akademik, gangguan terhadap kegiatan kemahasiswaan, gangguan terhadap pendapatan ITS, baik terkait dengan unit usaha maupun UKT/SPP/SPI 2020, dan masalah keamanan, keselamatan, dan kesehatan kerja terhadap proses akademik, administrasi dan kegiatan lain di sepanjang 2020 – 2021.

Meskipun sudah ada jalan keluar lewat vaksin, dan hampir seluruh Dosen dan Tendik ITS sudah mendapatkan 2 kali dosis vaksin, namun serangan gelombang kedua Pandemi COVID – 19 di Indonesia yang terjadi sepanjang Juni – Juli 2021 tampaknya menyebabkan akhir permainan masih belum terlalu jelas. Dalam pendapat kami, kemungkinan yang akan ditempuh adalah vaksinasi massal hingga menyentuh mayoritas (misal 70% – 80%) dan selanjutnya kita akan baru menyatakan bisa hidup berdampingan dengan COVID – 19.

Menimbang kecepatan dan kapan hal tersebut bisa terjadi, maka secara pesimistis, dalam asumsi RKA 2022 kami memperkirakan dampak dan *recovery* dari COVID baru akan terjadi di sekitar Q1 – 2022, sehingga Pandemi COVID ini masih akan menjadi risiko *critical*. Titik kritis utama akan terjadi pada saat percobaan untuk WFO untuk Dosen dan Tendik (seluruhnya), ataupun trial *hybrid class*. Pelan namun pasti, kemungkinan normalisasi akan dipaksakan ke arah sana, Persiapan untuk mencoba beraktifitas kembali di tengah situasi Pandemi harus disiapkan protokolnya, namun di satu sisi persiapan terhadap risiko-risiko keselamatan juga harus disiapkan, termasuk protocol kembali menjalankan penghentian kegiatan akademik / bekerja dan belajar dari rumah jika kegiatan aktif kembali yang dijalankan akan menyebabkan risiko-risiko *fatality* yang signifikan, sesuai dengan konsep *Advancing Humanity*.

Dalam konteks upaya normalisasi kembali, selain protokol, investasi perlengkapan proteksi, prosedural test acak, penanganan penyebaran akan menjadi fase awal adaptasi. Siapa-siapa yang boleh berinteraksi langsung dan mana yang harus tetap daring serta menimbang kondisi lokal dan nasional juga krusial untuk diperhatikan selama upaya normalisasi dari COVID – 19. Kebijakan pembiayaan dan dampak dalam waktu lama diperkirakan masih akan terjadi, namun diharapkan membaik dari kondisi di 2020-2021.

R(2): GANGGUAN PENDANAAN EKSTERNAL: Kontrak Kerjasama, BPPTNBH DAN REALISASI ADB LOAN 2021

Dampak COVID 19 dikuatirkan juga akan mengganggu ketersediaan anggaran pemerintah, baik dari sumber APBN-K, BPPTNBH, maupun sumber eksternal lain, seperti Kontrak Kerjasama dan juga ADB Loan. *Committed budget* sejauh ini yang sudah diterima ITS sudah relatif cukup mengamankan untuk kegiatan TA 2022, namun jika kondisi pandemic memburuk, maka dampak lebih lanjut baik terhadap 2021-2022 harus dipertimbangkan kembali. Jika gangguan pendapatan eksternal ini benar-benar tidak membaik di 2021, upaya penghematan dan efisiensi operasi menjadi pilihan untuk menjalankan kegiatan di 2022.

R(3): Implementasi Permendikbud No 25 Tahun 2020 dan Kepmendikbud no 81/E/KPT/2020 tentang SSBOPTN dan BKT

Beberapa peraturan dalam Permendikbud No 25 Tahun 2020 dan Kepmendikbud no 81/E/KPT/2020 tentang SSBOPTN dan BKT akan memiliki dampak yang cukup serius kepada PTNBH secara umum, karena beberapa kebijakannya kontradiktif dengan kondisi praktek di lapangan. Beberapa pasal yang berpotensi menjadi risiko yang cukup serius antara lain:

- 🚩 Pasal 8 ayat 2 – Permendikbud 25 tahun 2020: Besaran UKT sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling tinggi sama dengan besaran BKT yang telah ditetapkan pada setiap Program Studi. Penetapan BKT – PTN di wilayah Jawa Timur, Prodi Teknik AIPT A dan terakreditasi internasional maksimum Rp 12.5 juta / semester (sumber: lampiran 1 keputusan mendikbud no 81/e/kpt/2020). Hal ini akan membawa kebutuhan konsekuensi penyesuaian tariff UKT.
- 🚩 Pasal 10 ayat 2 – Permendikbud 25 tahun 2020: Iuran pengembangan institusi sebagai pungutan dan/atau pungutan lain sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak dikenakan bagi Mahasiswa yang secara ekonomi tidak mampu. Iuran pengembangan institusi di ITS dikenakan untuk semua jalur SKM, IUP, dan Double Degree dengan nilai minimum, tanpa melihat kemampuan ekonomi. Faktor kemampuan ekonomi baru diperhatikan dalam konteks menentukan nilai UKT.

Secara tidak langsung, ITS telah menyesuaikan beberapa tarif layanan akademik dengan mekanisme yang berlaku, diantaranya tarif tertinggi untuk program Seleksi Kemitraan Mandiri, pembebasan UKT 50% untuk mahasiswa Sarjana Semester 9 ke atas jika tinggal 6 sks, dan beberapa kebijakan lain. 2 Pasal di atas yang sampai dengan RKAT ini disusun masih menjadi *pending issue* yang belum bisa dimitigasi dengan baik, termasuk melalui mekanisme diskusi dan dialog dengan Kemdikbud dan juga PTNBH lainnya.



R(4): Potensi risiko jangka panjang interaksi akademik dan kemahasiswaan secara daring

Interaksi daring yang praktis terjadi sepanjang tahun 2020 – 2021 dan kemungkinan akan berlanjut akan berdampak kepada konsistensi dan semangat mahasiswa dalam mengikuti kegiatan perkuliahan maupun lomba-semangat berprestasi. Hal ini perlu dijaga melalui berbagai cara mulai dari kehandalan dan *feature-feature* teknologi komunikasi dan online meeting terkini. Salah satu dampak signifikan yang sejauh ini ditemukan adalah terjadinya inflasi nilai, kecenderungan kecurangan yang sulit dibuktikan dalam ujian online, toleransi yang cukup tinggi dalam pekerjaan-pekerjaan mandiri, dan beberapa faktor yang lain. Jika kondisi existing masih berjalan di 2022, maka perlu dipertimbangkan setidaknya bagaimana standarisasi mencegah praktek kecurangan *sharing* jawaban ujian, pencegahan inflasi nilai, dan teknis interaksi yang menarik untuk pembelajaran jarak jauh sepanjang risiko COVID-19 masih relatif cukup tinggi,

R(5): Sistem Pengelolaan Endowment Fund ITS, terkait Sisa / Laba Usaha ITS dan Perlakuan Pajak Penghasilan atas Sisa Lebih

PMK no 68 / PMK.03 / 2020 tentang Perlakuan Pajak Penghasilan atas Beasiswa yang memenuhi persyaratan tertentu dan sisa lebih yang diterima atau diperoleh Badan atau Lembaga Nirlaba yang bergerak dalam bidang Penelitian dan Pengembangan perlu untuk dijadikan fokus kegiatan. Pengelolaan dana abadi ITS harus segera memenuhi ketentuan pasal 5 ayat 3 PMK 68/PMK.03/2020, yaitu:

- ✚ Badan atau Lembaga pengelola Dana Abadi telah ditetapkan dengan peringkat akreditasi tertinggi oleh instansi yang berwenang menetapkan akreditasi;
- ✚ Disetujui oleh pimpinan perguruan tinggi, majelis wali amanat, dan pejabat instansi pemerintah terkait di tingkat pusat bagi perguruan tinggi negeri badan hukum;
- ✚ telah terdapat pengaturan terkait Dana Abadi di Badan atau Lembaga dalam bentuk Peraturan Presiden dan/atau Peraturan Menteri yang membidangi pendidikan dan/ atau penelitian dan pengembangan.

Kendala utama dari ITS saat ini adalah belum memutuskan pembentukan atau penunjukan Lembaga Pengelola Dana Abadi yang memiliki peringkat akreditasi tertinggi. Selain itu belum ada pengaturan Dana Abadi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sehingga permasalahan yang harus siap ditangani adalah perlakuan atas Sisa Dana Lebih yang diinvestasikan di *Endowment Fund* bisa jadi akan tetap terkena Pajak Penghasilan jika dalam waktu 4 tahun, nilai Sisa Lebih tersebut tidak terserap dalam belanja investasi yang dilakukan oleh ITS.

R(6): Keberadaan Pegawai Kontrak dan Tenaga Harian Lepas di ITS

Sistem kepegawaian di ITS mengenal 2 tipe pegawai PKWTT, yaitu PNS dan NON PNS. Di luar pegawai-pegawai ini, saat ini ITS menerapkan sistem PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) kepada staf-staf kontrak di *core business* dan juga untuk petugas kebersihan, teknisi, dan lapangan (*non core business*). Merujuk kepada PP no 35 Tahun 2021, skema PKWT hanya dapat diperpanjang secara tahunan maksimum selama 2x5 tahun. Dalam konteks hingga 10 tahun dan pekerjaan / jasanya masih diperlukan, maka status kepegawaiannya harus berubah menjadi PKWTT. Hal ini perlu segera diantisipasi merujuk kepada keberadaan ratusan tenaga kontrak yang perlu dipikirkan antisipasi kepatuhan kepada peraturan ketenagakerjaan saat ini.

Selain 6 risiko kunci ini, rincian resiko terkait 10 Indikator Kinerja Utama kemendikbud dapat dilihat pada **lampiran 9**.



Tabel 4.5. Risiko Kunci di ITS untuk RKA 2022

UNIT		OPERASIONAL ITS di Tahun 2022													
SASARAN / TUJUAN UTAMA ORGANISASI		1. Menjaga ranking ITS secara nasional dan internasional 2. Menghasilkan lulusan ITS yang kompetitif dan unggul 3. Melindungi segenap Civitas Academica (SDM) 4. Menjaga pendapatan ITS untuk senantiasa bisa tumbuh dan berkembang													
IDENTIFIKASI RISIKO						ANALISA RISIKO					PENANGANAN RISIKO				
No ·	Risk					Faktor Positif pengurang konsekuensi	Level Konsekuensi	Level Peluang / Frekuensi	Level Risiko	Level Prior. Risiko	Opsi Penanganan	Opsi yang dipilih	PIC	Batas Waktu Penanganan	Risiko Sisa
	Sumber	Kejadian	Kode	Konsekuensi	Peluang atau Frekuensi										
1	Pandemi COVID - 19 dan dampak nya bagi masyarakat dan kehidupan kampus	Penyebaran Virus COVID-19 di Civitas Academica ITS (Dosen - Tendik - Mahasiswa)	R-1	Membawa korban jiwa (dosen, tendik, mahasiswa) → Sudah terjadi 10 korban jiwa sepanjang 2020- 2021	Kemungkinan penyebaran dan gangguan virus COVID-19 masih sangat tinggi, selama masa vaksinasi bertahap dan Post COVID Recovery	ITS tidak memaksakan untuk segera memulai aktifitas belajar mengajar sampai suasana pandemi benar- benar mereda dan jumlah vaksinasi sudah mencapai dominasi di lingkup ITS	Tinggi Sekali (IV)	Sering (B)	Sangat Tinggi	4	Tidak tergesa-gesa memulai kegiatan belajar kampus, tanpa dominasi jumlah yang divaksinasi, ataupun dengan penetapan protokol dan kejelasan pengaturan yang baik.	Semua	SATGAS COVID - 19 ITS, SEKITS, DAN WR terkait	Sepanjang Tahun 2022	Cons: Tinggi Likelihood: Sering Risk Level: Tinggi Risk Priority: 3
		Gangguan kegiatan kampus mulai dari pembelajaran, akademik, kemahasiswaan, hingga unit usaha													
2	Pandemi COVID - 19 dan dampak nya bagi masyarakat dan kemampuan pendanaan negara	Gangguan pendapatan ITS	R-2	Penurunan jumlah pendapatan kerjasama Profesional	Kemungkinan semua hal tersebut cukup tinggi, menimbang masa pandemi hingga mayoritas WN sudah tervaksin masih cukup panjang dan memerlukan waktu	ITS sudah menyiapkan pengaman secara kemampuan pendanaan untuk mengantisipasi gangguan- gangguan sebagai dampak COVID di masa depan. Selain itu, untuk kerjasama profesional dan pendanaan pemerintah, sejauh ini belum ada gangguan yang signifikan perihal pendanaan BPPTNBH dan APBN.	Tinggi (III)	Sering (B)	Tinggi	3	Penguatan hubungan dengan mitra-mitra industri dan proaktif menjajagi kesempatan kerjasama	Semua	DKPU, DPP, Biro Keuangan, Dirmawa	Sepanjang Tahun	Cons: Rendah (II) Likelihood: Sering (B) Risk Level: Tinggi Risk Priority: 3
		Penurunan jumlah pendapatan Unit Usaha karena kegiatan kampus banyak yang online													
		Gangguan di sumber pendanaan pemerintah, karena anggaran banyak digunakan untuk prioritas Post COVID Recovery													
		Gangguan pendapatan Biaya Pendidikan karena orang tua mahasiswa secara ekonomi terdampak oleh pandemi COVID-19													

Tabel 4.5. Risiko Kunci di ITS untuk RKA 2022

UNIT		OPERASIONAL ITS di Tahun 2022													
SASARAN / TUJUAN UTAMA ORGANISASI		1. Menjaga ranking ITS secara nasional dan internasional 2. Menghasilkan lulusan ITS yang kompetitif dan unggul 3. Melindungi segenap Civitas Academica (SDM) 4. Menjaga pendapatan ITS untuk senantiasa bisa tumbuh dan berkembang													
IDENTIFIKASI RISIKO						ANALISA RISIKO					PENANGANAN RISIKO				
No	Risk					Faktor Positif pengurang konsekuensi	Level Konsekuensi	Level Peluang / Frekuensi	Level Risiko	Level Prior. Risiko	Opsi Penanganan	Opsi yang dipilih	PIC	Batas Waktu Penanganan	Risiko Sisa
	Sumber	Kejadian	Kode	Konsekuensi	Peluang atau Frekuensi										
3	Implementasi Permendikbud No 25 Tahun 2020 dan Kepmendikbud no 81/E/KPT/2020 tentang SSBOPN dan BKT	Gangguan Pendapatan ITS dari biaya pendidikan di jalur SKM, IUP dan Double Degree	R-3	Menyesuaikan skema tariff untuk mahasiswa jalur SKM, IUP dan Double Degree	Kemungkinan implementasi 100% masih rendah, karena dari sisi <i>change management</i> dan impact akan sangat signifikan jika dipaksakan	ITS secara batasan tidak berbeda terlalu jauh dengan tuntutan yang ada di regulasi	Tinggi Sekali (IV)	Jarang (C)	Tinggi	3	Membuka ruang dialog antara majelis rektor dan Kemdikbud berkaitan dengan implementasi kebijakan ini	Bertahap, semuanya	Dirpendik, Dir PPA, DPP, Biro Keuangan, ULH	Sebelum pengumuman biaya pendidikan jalur SKM / IUP dan Double Degree (April 2021)	Cons: Tinggi (III) Likelihood: Jarang (C) Risk Level: Tinggi Risk Priority: 3
				Penyesuaian penetapan SPI untuk mahasiswa jalur SKM, IUP, dan Double Degree							Mengkaji penyesuaian tarif dan dampak yang diakibatkan ke ITS dan alternatif solusinya				
				Penurunan tariff untuk mahasiswa jalur SKM, IUP dan Double Degree							Menyesuaikan kebijakan UKT dan Biaya Pendidikan di ITS sebagai akibat Permendikbud 25/2020 dan Kepmendikbud 81/E/KPT/2020				
4	Pandemi COVID - 19	Kegiatan Akademik dan Kemahasiswaan tetap berlangsung daring selama 2021	R-4	Penurunan Kualitas Pembelajaran	Kemungkinan terjadi tinggi	ITS sudah memiliki sistem pembelajaran online yang cukup baik	Sedang (II)	Sering (B)	Tinggi	3	Memperkuat opsi-opsi dan interaksi daring dan alternatif interaktifnya	Bertahap, semuanya	Dirpendik, Dir PPA, DPTSI, Dept, Fakultas	Sepanjang Tahun	Cons: Rendah (II) Likelihood: Jarang (C) Risk Level: Sedang Risk Priority: 2
				Inflasi Nilai, kecenderungan kecurangan akademik							Belanja investasi ICT untuk memastikan kehandalan sistem hardware dan software				
				Penurunan prestasi kemahasiswaan							Penyiapan konsep Kampus Merdeka sebagai alternatif sks yang bisa diambil secara lokal oleh mahasiswa				
5	Dana Abadi	Penanganan Kelembagaan dan pemanfaatan SAL ITS untuk Dana Abadi → Compliance dengan PMK PMK no 68 / PMK.03 / 2020	R-5	ITS terkena pajak penghasilan karena kumulatif EF yang bertambah besar sehingga melebihi belanja CAPEX ITS dan pelaporan pemanfaatan Sisa Lebih Pendapatan Berjalan.	Kemungkinan terjadi sedang	ITS memiliki anggaran CAPEX yang relatif cukup besar per tahun dibandingkan jumlah EF saat ini.	Sedang (II)	Sering (B)	Tinggi	3	Menunjuk Lembaga EF yang prudent, handal dan terpercaya, atau membentuk sendiri.	Semuanya	WR 2, WR4, Manager Pendanaan DIKST	Awal Tahun 2022	Cons: Rendah (II) Likelihood: Jarang (C) Risk Level: Sedang Risk Priority: 2
											Berdialog dengan Mendikbud untuk pembuatan peraturan khusus terkait EF di PTNBH				
6	PP no 35 Tahun 2021	Isu ketenagakerjaan PKWT pada pegawai kontrak dan THL	R-6	Kewajiban mengangkat pegawai tetap THL / Pegawai Kontrak dengan durasi > 10 tahun	Kemungkinan terjadi sedang	ITS memiliki kemampuan dan waktu untuk mengantisipasi isu ini	Sedang (II)	Sering (B)	Tinggi	3	Segara memastikan kelembagaan alih daya yang dimungkinkan.	Semuanya	WR2, WR3, Dir SDM0, PT ITS Tekno, dll	Mid year 2022	Cons: Rendah (II) Likelihood: Jarang (C) Risk Level: Sedang Risk Priority: 2
											Exercise dampak kepada gaji dan pengeluaran Operasional				



Bab 5. Proyeksi Finansial

RKAT 2022

Berdasarkan rencana yang sudah disusun pada Bab 3, dengan menimbang sisa anggaran dari 2021 yang dibahas pada Bab 2, berikut proyeksi laba rugi, arus kas, dan neraca ITS sepanjang tahun 2022. Proyeksi Laba Rugi akan ditampilkan pada Tabel 5.1, Arus Kas pada Tabel 5.2, dan Neraca pada Tabel 5.3. Selain itu, Tabel 5.4 akan menampilkan indikator-indikator keuangan kunci yang perlu diketahui.

Tabel 5.1. Profil Laba Rugi ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
PENDAPATAN OPERASIONAL			
Pendapatan Jasa Layanan			
Pendapatan Uang Kuliah	263.120.115.338	278.503.911.132	290.319.414.153
Pendapatan Uang Sumbangan	152.012.511.111	176.415.402.321	169.213.092.681
Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan Lainnya	7.653.851.053	8.489.177.907	8.430.866.245
Pendapatan Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	10.301.009.010	6.000.000.000	15.000.000.000
Pendapatan APBN Operasional			
Pendapatan APBN Operasional	160.375.245.916	162.120.687.000	160.273.411.000
Pendapatan BPPTN-BH			
Pendapatan BPPTN-BH Operasional	82.484.782.354	102.871.508.000	99.109.514.000
Pendapatan Kementerian Lainnya			
Pendapatan APBNK Operasional	65.210.786.560	133.050.991.140	135.000.000.000
Pendapatan Usaha Lainnya			
Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga/ Badan Usaha	80.899.179.423	53.964.522.054	68.773.450.350
Pendapatan Kerjasama Pendidikan	8.179.782.420	11.804.064.182	14.748.552.760
Pendapatan Sponsorship	489.200.024	70.379.287	87.935.190
Pendapatan Kerjasama Pendidikan Lainnya	868.768.000	-	-
Pendapatan Hibah	582.488.406	1.038.683.612	1.297.780.139
Pendapatan Hasil Kerjasama PEMDA	38.318.059.010	59.178.116.393	73.939.920.898
Pendapatan Entitas Anak	110.742.740.132	105.000.000.000	160.000.000.000

Tabel 5.1. Profil Laba Rugi ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
JUMLAH PENDAPATAN OPERASIONAL	981.238.518.757	1.098.507.443.026	1.196.193.937.417
BEBAN OPERASIONAL			
Beban Layanan			
Beban Pegawai	(290.808.983.732)	(289.002.412.200)	(274.879.322.643)
Beban Bahan dan Perlengkapan	(9.939.116.594)	(17.287.885.944)	(29.990.856.659)
Beban Jasa	(14.812.454.985)	(17.468.694.243)	(12.436.579.939)
Beban Pemeliharaan	(6.201.148.106)	(2.754.484.368)	(8.394.428.329)
Beban Perjalanan Dinas	(2.853.246.040)	(6.175.179.453)	(12.188.856.659)
Beban Penyusutan dan Amortisasi	(45.053.187.452)	(23.542.896.810)	(48.302.336.338)
Beban Penyisihan Piutang	(571.490.750)		
Beban Penelitian	(179.482.074.196)	(100.581.834.987)	(140.000.000.000)
Beban Pengabdian Masyarakat	(4.307.190.150)	(5.400.000.000)	(121.011.108.000)
Beban Lainnya	(29.544.509.268)	(78.222.696.206)	(93.077.299.479)
Beban Layanan Entitas Anak	(96.544.068.023)	(6.300.000.000)	(152.096.000.000)
Jumlah Beban Layanan	(680.117.469.296)	(546.736.084.211)	(892.376.788.046)
Beban Umum dan Administrasi			
Beban Pegawai	(97.651.952.635)	(131.655.983.426)	(154.290.522.418)
Beban Bahan dan Perlengkapan	(6.059.393.441)	(21.003.963.033)	(6.700.000.000)
Beban Jasa	(25.100.067.419)	(21.645.987.090)	(24.000.000.000)
Beban Pemeliharaan	(5.439.393.211)	(23.132.623.477)	(10.094.428.329)
Beban Perjalanan Dinas	(2.035.818.131)	-	(12.188.856.659)
Beban Penyisihan Piutang	(1.649.911.353)	(180.400.794)	(319.508.371)
Beban Penyusutan dan Amortisasi			
Beban Lainnya	(5.190.594.328)	(20.037.784.181)	(42.977.299.479)
Jumlah Beban Umum dan Administrasi	(143.127.130.518)	(217.656.742.001)	(250.570.615.256)
Beban Umum dan Administrasi Entitas Anak	(2.964.705.274)	(197.334.334)	
Pendapatan (Beban) Lain-lain Entitas Anak	(4.100.696.213)		
JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	(830.310.001.301)	(764.590.160.546)	(1.142.947.403.301)
SURPLUS (DEFISIT) SEBELUM PENDAPATAN (BEBAN) NON OPEERASIONAL	150.928.517.456	333.917.282.481	53.246.534.116
Pendapatan Non Operasional	12.694.801.505	14.951.559.742	25.054.390.706



RKAT ITS 2022: Excellence Management & Resources

Tabel 5.1. Profil Laba Rugi ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
Beban Non Operasional	(752.199.733)	(154.590.227)	(706.432.810)
KENAIKAN ASET BERSIH SEBELUM KEPENTINGAN NON PENGENDALI	162.871.119.228	348.714.251.966	77.594.492.012
Kepentingan Non Pengendali			
KENAIKAN ASET BERSIH SESUDAH KEPENTINGAN NON PENGENDALI	162.871.119.228	348.714.251.966	77.594.492.012

Sebagaimana Tabel 5.1, tahun 2021, ITS diperkirakan akan mengalami kenaikan Aset Bersih sesudah Kepentingan Non Pengendali sebesar Rp 348,71 Miliar. *Net Margin* berada pada ratio 31,7% pada tahun 2021. Tahun 2022, diperkirakan kemampuan serapan 2022 akan kembali normal dan semua unit kerja akan progresif dalam mengejar ketercapaian KPI dan banyaknya belanja yang ditunda dan perlu di *carry over*, sehingga Kenaikan Aset Bersih sesudah Kepentingan non Pengendali hanya akan berada pada Rp 77,59 Milyar atau setara dengan *Net Margin* 6,49%.

Tahun 2022, rencana belanja asset tetap ITS sangat besar, direncanakan mencapai Rp 484,53 Milyar. Guna mendukung kebutuhan tersebut, investasi jangka pendek dan deposito akan digunakan (Rp 425 Miliar), ditambah dengan arus kas operasional, diharapkan dapat membiayai rencana pengembangan investasi tersebut, mulai ITS Tower II, belanja alat lab, beberapa kewajiban *carry over*, dan belanja-belanja lainnya. Estimasi kas atau setara kas pada 31 Desember 2022 diperkirakan akan berada pada Rp 125,55 Milyar. Berikut detail proyeksi Arus Kas di Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Profil Arus Kas ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			
Penerimaan Usaha Dari Masyarakat	475.373.779.225	692.824.159.353	629.776.686.393
Penerimaan APBN	308.070.814.830	295.171.678.140	394.382.925.000
Penerimaan Lain-lain		945.724.279	33.485.256.951
Pendapatan Entitas Anak	111.708.240.132	102.480.000.000	160.000.000.000
Pengeluaran Biaya Layanan			
Pengeluaran Biaya Administrasi dan Umum			

Tabel 5.2. Profil Arus Kas ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
Penambahan (Penurunan) Persediaan			
Pengeluaran entitas Anak			(152.096.000.000)
Kas Dibayarkan Kepada Pegawai	(388.460.936.367)	(493.316.173.732)	(432.715.345.061)
Kas Dibayarkan Kepada Vendor	(397.592.347.875)	(353.917.345.567)	(512.755.416.838)
Kas Bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	109.099.549.945	244.188.042.473	120.078.106.445
Arus Kas dari Aktivitas Investasi			
Perolehan Aset Tetap	(79.952.929.366)	(149.555.193.697)	(484.537.640.648)
Pengurangan aset tetap			
Penambahan Aset Tak Berwujud	(762.406.258)	(750.000.000)	
Perolehan Aset Lainnya	(7.124.737.156)	(24.000.000.000)	(25.000.000.000)
Pencairan Investasi jangka pendek-deposito		(201.100.000.000)	425.000.000.000
Kas Bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(87.840.072.780)	(375.405.193.697)	(84.537.640.648)
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan			
Penyetoran modal saham entitas anak oleh pemegang saham non pengendali	87.478.878	-	-
Kas Bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan	87.478.878	-	-
Kenaikan (Penurunan) Bersih pada Kas dan Setara Kas	21.346.956.043	(131.217.151.224)	35.540.465.797
Kas dan Setara Kas pada 1 Januari	178.503.619.985	199.850.576.028	90.019.082.702
Kas dan Setara Kas pada 31 Desember	199.850.576.028	90.019.082.702	125.559.548.499



RKAT ITS 2022: Excellence Management & Resources

Secara Aset, ITS mencatatkan kenaikan asset lancar di 2021 menjadi Rp 579,41 Milyar dari tahun 2020 (Rp 475,03 Milyar). Kenaikan ini terjadi karena penambahan jumlah kas dan setara kas yang dipindahkan ke investasi jangka pendek. Jumlah asset lancar turun signifikan di 2022 karena perpindahan dari asset lancar ke asset tetap, dimana asset tetap bertambah menjadi Rp 1,50 Triliun (2022) dari sebelumnya 1,07 Triliun di 2021. Dana Abdi tercatat di Aset Lain-Lain dan akan naik meningkat di 2022 menjadi Rp 55,6 Miliar dari posisi 2021 sebesar Rp 30,26 Miliar.

Liabilitas ITS didominasi atas kewajiban jangka pendek dengan jumlah kewajiban yang kecil dibandingkan ekuitas (Aset Bersih) ataupun total aset. Aset Bersih naik menjadi Rp 1,6 Triliun di 2021 dari Rp 1,25 Triliun di 2020. Aset Bersih juga diperkirakan akan naik di 2022 menjadi Rp 1,68 Triliun. Berikut Profil Neraca ITS, sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3. Profil Neraca ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, dan Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
ASET			
Aset Lancar			
Kas dan Setara Kas	199.850.576.028	90.019.082.702	125.559.548.499
Investasi Jangka Pendek	225.000.000.000	426.100.000.000	1.100.000.000
Piutang Usaha	45.134.067.981	59.748.458.019	63.582.165.898
Piutang lain-lain	1.383.724.929	482.018.559	482.018.559
Pendapatan yang masih harus diterima	577.551.571	5.880.338	5.880.338
Persediaan	2.351.908.281	2.351.908.281	2.351.908.281
Pajak Dibayar Dimuka	368.172.708	344.236.225	344.236.225
Biaya Dibayar Dimuka	9.166.666	9.166.666	9.166.666
Aset Lancar Lainnya	356.197.207	356.197.207	356.197.207
Jumlah Aset Lancar	475.031.365.371	579.416.947.997	193.791.121.673
Aset Tidak Lancar			
Aset Tetap			
Peralatan dan Mesin	614.408.474.928	696.193.127.690	818.070.399.218
Gedung dan Bangunan	788.790.537.935	883.506.087.273	1.240.166.456.393
Jalan Irigasi dan Jaringan	36.599.382.507	37.595.777.707	37.595.777.707

Tabel 5.3. Profil Neraca ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, dan Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
Aset Tetap Lainnya	15.009.407.477	15.112.354.727	15.112.354.727
Konstruksi Dalam Pengerjaan	144.234.536.553	113.999.585.925	113.999.585.925
Akumulasi Penyusutan	(652.704.450.097)	(675.170.300.607)	(723.472.636.945)
Nilai Buku Aset Tetap	946.337.889.303	1.071.236.632.715	1.501.471.937.025
Aset Tak Berwujud			
Software	16.093.551.211	19.034.150.986	25.034.150.986
Akumulasi Amortisasi	(12.514.108.104)	(13.591.154.404)	(13.591.154.404)
Nilai Buku Aset Tak Berwujud	3.579.443.107	5.442.996.582	11.442.996.582
Aset Lain-lain			
Dana Abadi	6.168.834.156	30.261.451.108	55.598.360.943
Aset Hak Guna	1.166.125.000	1.166.125.000	1.166.125.000
Aset Lain-lain - Entitas Anak	746.462.542	746.462.542	746.462.542
Aset Pajak Tangguhan	100.103.228	100.103.228	100.103.228
Aset Tetap Yang Tidak Digunakan Dalam Operasi	-	-	-
Akumulasi Penyusutan	-	-	-
Nilai Buku Aset Lain-lain	8.181.524.926	32.274.141.878	57.611.051.713
Jumlah Aset Tidak Lancar	958.098.857.336	1.108.953.771.175	1.570.525.985.320
JUMLAH ASET	1.433.130.222.707	1.688.370.719.172	1.764.317.106.993
LIABILITAS DAN ASET BERSIH			
LIABILITAS			
Liabilitas Jangka Pendek			
Utang Usaha	460.806.462	460.806.462	460.806.462
Utang Pajak	1.904.839.359	1.904.839.359	1.904.839.359
Biaya Yang Masih Harus Dibayar	130.546.384.586	30.531.157.898	26.985.657.898
Pendapatan Diterima Dimuka	48.654.727.708	42.433.144.185	44.330.539.994



RKAT ITS 2022: Excellence Management & Resources

Tabel 5.3. Profil Neraca ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, dan Proyeksi 2022)

	31 Desember 2020 (Audited)	31 Desember 2021 (Prognosa)	31 Desember 2022 (Proyeksi)
Utang Jangka Pendek Lainnya	1.876.207.204	1.876.207.204	1.876.207.204
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	183.442.965.319	77.206.155.108	75.558.050.917
Liabilitas Jangka Panjang			
Liabilitas Imbalan Kerja	194.940.711	194.940.711	194.940.711
Utang Sewa	965.500.000	965.500.000	965.500.000
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	1.160.440.711	1.160.440.711	1.160.440.711
JUMLAH LIABILITAS	184.603.406.030	56.980.937.921	55.332.833.730
ASET BERSIH			
Aset Bersih Tidak Terikat	449.265.881.027	810.743.187.704	909.723.337.613
Aset Bersih Terikat Tetap	799.105.709.066	799.105.709.066	799.105.709.066
Kepentingan Non Pengendali PT ITS Tekno	155.226.584	155.226.584	155.226.584
JUMLAH ASET BERSIH	1.248.526.816.677	1.610.004.123.354	1.708.984.273.263
JUMLAH LIABILITAS DAN ASET BERSIH	1.433.130.222.707	1.688.370.719.172	1.764.317.106.993

Berdasarkan hasil Proyeksi Laba Rugi, Arus Kas, dan Neraca ITS sebagaimana Tabel 5.1, 5.2, dan 5.3, berikut rasio-rasio keuangan kunci terkait likuiditas, solvabilitas, aktivitas, dan profitabilitas 2020, 2021, dan 2022, sebagaimana Tabel 5.4 berikut ini.

Tabel 5.4. Rasio-Rasio Keuangan ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, dan Proyeksi 2022)

NO	NAMA RASIO	PERHITUNGAN	SATUAN	2020 Audited		2021 Prognosa		2022 Proyeksi	
A.	LIQUIDITAS	$\frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek}}$	%	475.031.365.371	259,0%	579.416.947.997	750%	193.791.121.673	256,5%
				183.442.965.319		77.206.155.108		75.558.050.917	

Tabel 5.4. Rasio-Rasio Keuangan ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, dan Proyeksi 2022)

NO	NAMA RASIO	PERHITUNGAN	SATUAN	2020 Audited		2021 Prognosa		2022 Proyeksi	
2.	Quick Ratio	$\frac{\text{(Kas dan Setara Kas + Investasi Jangka Pendek)}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek}}$	%	472.679.457.090	257,7%	516.119.082.702	668%	126.659.548.499	167,6%
				183.442.965.319		77.206.155.108		75.558.050.917	
3.	Cash Ratio	$\frac{\text{Kas dan Setara kas}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek}}$	%	199.850.576.028	108,9%	90.019.082.702	117%	125.559.548.499	166,2%
				183.442.965.319		77.206.155.108		75.558.050.917	
B.	SOLVABILITAS								
1.	Debt To Asset Ratio	$\frac{\text{Liabilitas}}{\text{Aset}}$	%	184.603.406.030	12,9%	78.366.595.819	5%	76.718.491.628	4,3%
				1.433.130.222.707		1.688.370.719.172		1.764.317.106.993	
2.	Equity To Asset Ratio	$\frac{\text{Aset Bersih}}{\text{Aset}}$	%	1.248.526.816.677	87,1%	1.610.004.123.354	95%	888.337.679.715	50,4%
				1.433.130.222.707		1.688.370.719.172		1.764.317.106.993	
3	Debt To Equity Ratio	$\frac{\text{Liabilitas}}{\text{Aset Bersih}}$	%	184.603.406.030	14,8%	78.366.595.819	5%	55.332.833.730	4,5%
				1.248.526.816.677		1.610.004.123.354		1.687.598.615.365	
C.	AKTIVITAS								
1.	Asset Turn Over	$\frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Aset}}$	x	993.933.320.262	0,69	1.113.459.002.768	0,66	1.221.248.328.123	0,69
				1.433.130.222.707		1.666.985.061.274		1.764.317.106.993	
2.	Net Working Capital Turn Over	$\frac{\text{Pendapatan Operasional}}{\text{(Aset Lancar-Liabilitas Jangka Pendek)}}$	x	981.238.518.757	3,37	1.098.507.443.026	2,19	1.196.193.937.417	10,12
				291.588.400.052		502.210.792.889		118.233.070.756	
3.	Receivable Turn Over	$\frac{\text{Pendapatan Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}}$	x	981.238.518.757	21,74	1.098.507.443.026	18,39	1.196.193.937.417	18,81



RKAT ITS 2022: Excellence Management & Resources

Tabel 5.4. Rasio-Rasio Keuangan ITS (Audited 2020, Prognosa 2021, dan Proyeksi 2022)

NO	NAMA RASIO	PERHITUNGAN	SATUAN	2020 Audited		2021 Prognosa		2022 Proyeksi	
		Piutang Usaha		45.134.067.981		59.748.458.019		63.582.165.898	
D.	PROFITABILITAS								
1.	Profit Margin	$\frac{\text{Surplus Tahun Berjalan}}{\text{Pendapatan Operasional}}$	%	162.871.119.228	16,6%	348.714.251.996	32%	77.594.492.012	6,5%
				981.238.518.757		1.098.507.443.026		1.196.193.937.417	
2.	Return on Asset	$\frac{\text{Surplus Sebelum Pendapatan (Beban) Lain}}{\text{Aset}}$	%	150.928.517.456	10,5%	333.917.282.481	20%	53.246.534.116	3,0%
				1.433.130.222.707		1.666.985.061.274		1.764.317.106.993	
3.	Return on Equity	$\frac{\text{Surplus Tahun Berjalan}}{\text{Aset Bersih}}$	%	162.871.119.228	13,0%	348.714.251.996	22%	77.594.492.012	4,5%
				1.248.526.816.677		1.610.004.123.354		1.687.598.615.365	