



**RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN
INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG
TAHUN ANGGARAN 2022**

NOVEMBER 2021



KEPUTUSAN MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

Nomor: 13/IT1.MWA/SK-PR.02/2021

TENTANG

PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN (RKAT) INSITITUT TEKNOLOGI BANDUNG TAHUN ANGGARAN 2022 INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

MAJELIS WALI AMANAT INSTITUT TEKNOLOGI BANDUNG

- Menimbang : a. Bahwa Majelis Wali Amanat mempunyai tugas dan wewenang untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Institut Teknologi Bandung yang diusulkan oleh Rektor;
- b. bahwa telah diterima usulan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Insitut Teknologi Bandung Tahun Anggaran 2022 dari Rektor ITB melalui surat 312/IT.1.A/PR.02/2021 tanggal 16 September 2021 dan nomor.392/IT.1.A/PR.02/2021 tanggal 17 November 2021;
- c. bahwa MWA telah mengirimkan surat pertimbangan atas RKAT ITB Tahun Anggaran 2022 kepada Rektor, melalui surat nomor. 143/IT1.MWA/PR.02/2021 tanggal 22 Oktober 2021;
- d. bahwa telah diterima pertimbangan Senat Akademik ITB atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Insitut Teknologi Bandung Tahun Anggaran 2022 melalui surat No. 654/IT1.SA/PR.02/2021 tanggal 2 November 2021 yang ditembuskan kepada Rektor;
- e. Bahwa Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) ITB tahun 2022 telah dibahas dan disetujui berdasarkan Sidang Majelis Wali Amanat pada Tanggal 18 November 2021;
- f. bahwa untuk pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Institut Teknologi Bandung Tahun Anggaran 2022 tersebut perlu diterbitkan surat keputusan Majelis Wali Amanat ITB.
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah RI Nomor 65 Tahun 2013 tentang Statuta Institut Teknologi Bandung;
4. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49301/MPK/RHS/KP/2020 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Institut Teknologi Bandung Penggantian Antar-Waktu Periode Tahun 2019-2024.
5. Berita Acara Pemilihan Pengurus MWA ITB Periode 2019-2024 Nomor.87/I1.MWA/KP/2019 tanggal 20 Mei 2019.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :

PERTAMA	: Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Institut Teknologi Bandung Tahun Anggaran 2022, sebagaimana terlampir dalam surat keputusan ini.
KEDUA	: Penyesuaian terhadap RKAT ITB Tahun Anggaran 2022 dapat dilakukan sesuai keperluan dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
KEEMPAT	: Keputusan ini berlaku sejak tanggal dimulainya Tahun Anggaran 2022 pada tanggal 1 Januari 2022.

Ditetapkan di : Bandung
Pada tanggal : 22 November 2021

MAJELIS WALI AMANAT
KETUA,



(Handwritten signature)
IR. YANI PANIGORO, MM

RINGKASAN EKSEKUTIF

A. KEBIJAKAN PROGRAM TAHUN 2022

Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) ITB Tahun 2022 ini disusun sebagai penjabaran dari Rencana Strategis ITB 2021 – 2025 yang secara bertahap diharapkan dapat membawa ITB pada pencapaian visinya sebagai institusi yang *locally relevant, globally respected*. Penyusunan RKAT ITB 2022 dilakukan secara *top-down* dalam penetapan arahan kebijakan kegiatan dan alokasi anggaran, dan secara *bottom-up* yang melibatkan semua unit kerja ITB dalam penyusunan RKA unit kerja masing-masing. Selanjutnya, RKA unit kerja diselaraskan dan dikonsolidasikan menjadi Konsep RKAT ITB 2022.

Secara keseluruhan, rencana penerimaan dan belanja ITB pada tahun 2022 berjumlah **Rp2.000.168.978.000,00**. Rencana penerimaan dan belanja ITB pada tahun 2022 tersebut, **23,94%** atau **Rp478.874.458.000,00** bersumber dari Pemerintah (APBN), dan **76,06%** atau **Rp1.521.294.520.000,00** bersumber dari Non-APBN.

Penerimaan dan belanja dari APBN pada tahun 2022, untuk komponen gaji PNS mengalami perubahan sesuai pagu definitif 2022 yang telah ditetapkan. BPPTNH operasional, dan BPPTNBH Khusus Penelitian diasumsikan tidak banyak mengalami perubahan dari rencana penerimaan tahun 2021.

Penerimaan dan belanja dari Non-APBN, selain akan digunakan untuk operasional, di antaranya juga akan mencakup anggaran untuk program investasi, yaitu anggaran yang akan dipergunakan untuk pembangunan Gedung Labtek XV (Eks. Gedung Kimia Lama), dan Gedung Labtek XVII. Pembangunan dua gedung yang akan menggantikan fungsi gedung-gedung sebelumnya, pada tahun 2022 tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan kapasitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

B. REALISASI KINERJA TAHUN 2020, TARGET KINERJA TAHUN 2021, DAN TARGET KINERJA TAHUN 2022

Pengukuran kinerja tahun 2020 berdasarkan Kontrak Kinerja tahun 2020 menunjukkan angka capaian yang cukup memuaskan. Capaian mayoritas indikator sudah sesuai target, bahkan beberapa capaian indikator sudah melampaui target yang ditetapkan. Opini Wajar Tanpa Koreksian terhadap Laporan Keuangan tahun 2020 dapat dipertahankan, seiring dengan telah selesainya audit laporan keuangan tahun 2020 oleh auditor eksternal pada pertengahan April 2021. Beberapa indikator yang berkaitan dengan kegiatan penelitian dan inovasi menunjukkan capaian yang sudah sesuai target, dan capaian beberapa indikator sudah melebihi target yang telah ditetapkan. Secara lebih rinci, realisasi kinerja tahun 2020 ditunjukkan pada tabel A.

Adapun penetapan target kinerja tahun 2022 didasarkan pada target kinerja tahun 2021 yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi melalui Kontrak Kinerja tahun 2021, dengan mengadopsi indikator kinerja baru yang ditetapkan: 8 IKU ditambah 2 indikator terkait dengan tata kelola.

Tabel A. Target dan Realisasi Kinerja Tahun 2020

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2020	Realisasi 2020
1	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB
		Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	92,75
2	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	85%	87%
		Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	30%	32%
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	90%	90%
		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	45%	47%
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	60%	66%
4	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma 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)	25%	25%
		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	60%	83%
		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	3	3

Target Kinerja tahun 2022 disusun berdasarkan indikator-indikator kinerja yang sama untuk tahun 2021, yang mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 754 tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020. Penetapan target kinerja tahun 2022 ditetapkan dengan mempertimbangkan kapasitas pendanaan, kapasitas pelaksanaan program, serta realisasi kinerja tahun 2021 periode berjalan. Secara terinci, target kinerja 2021 dan target kinerja 2022 terangkum dalam tabel B berikut

Tabel B. Target Kinerja Tahun 2021 dan 2022

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022
1	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB
		Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	80
2	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	86%	86%
		Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	30%	30%
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	91%	91%
		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	46%	46%
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	61%	61%
4	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma 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)	25%	25%
		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	61%	61%

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022
		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	3	3

Penjelasan lebih lanjut terkait capaian kinerja tahun 2020, dan target capaian tahun 2021 dan 2022 disampaikan dalam subbab tersendiri dalam dokumen RKAT ini.

C. SUMBER PENERIMAAN ANGGARAN

Pembiayaan pelaksanaan program dan kegiatan tahun 2022, dibandingkan dengan tahun 2021 awal dan 2021 revisi, diproyeksikan dari sumber-sumber penerimaan yang dikelompokkan berdasarkan terikat atau tidaknya anggaran penerimaan tersebut dengan belanja kegiatannya, dan disajikan pada tabel C berikut.

Tabel C. Sumber Penerimaan Anggaran Tahun 2022

(Rp Ribu)

NO	URAIAN	TAHUN 2021			TAHUN 2021 REVISI			TAHUN 2022 (VERSI NOVEMBER 2021)		
		JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT	JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT	JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT
RENCANA ANGGARAN PENERIMAAN										
A. APBN										
	a. Gaji PNS	231.073.619	231.073.619	-	231.073.619	231.073.619	-	217.109.920	217.109.920	-
	b. BPPTNBH Khusus Riset	39.000.000	39.000.000	-	40.362.000	40.362.000	-	40.362.000	40.362.000	-
	c. BPPTNBH Operasional	230.237.000	-	230.237.000	221.402.538	-	221.402.538	221.402.538	-	221.402.538
	c1. Tambahan WCU		-	-	3.500.000	3.500.000	-	-	-	-
	c2. PKKM DIKTI				10.222.400	10.222.400	-	-	-	-
	JUMLAH APBN	716.310.619	486.073.619	230.237.000	506.560.557	285.158.019	221.402.538	478.874.458	257.471.920	221.402.538
B. NON APBN										
	a1. Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP) (REGULER)	525.638.332	-	525.638.332	546.630.474	-	546.630.474	585.762.967	-	585.762.967
	a2. Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP) (NON-REGULER) (IVC dan Non Degree)				-	-	-	1.050.000	-	1.050.000
	b. Kerja Sama	223.269.629	223.269.629	-	312.977.255	312.977.255	-	425.998.515	425.998.515	-
	b1. Fakultas/Sekolah	47.454.396	47.454.396	-	103.679.469	103.679.469	-	132.693.756	132.693.756	-
	b2. LPPM	74.860.955	74.860.955	-	93.826.403	93.826.403	-	117.869.680	117.869.680	-
	b3. WRRRI							55.000.000	55.000.000	-
	b. LPIK	75.208.848	75.208.848	-	75.208.848	75.208.848	-	82.720.000	82.720.000	-
	b4. SPs	16.729.850	16.729.850	-	18.806.600	18.806.600	-	17.512.200	17.512.200	-
	b5. Ditmawa	1.286.580	1.286.580	-	12.779.050	12.779.050	-	12.634.050	12.634.050	-
	b6. UKP Lainnya	7.729.000	7.729.000	-	8.676.885	8.676.885	-	7.568.830	7.568.830	-
	c. Auxiliary Business UPT	8.971.196	-	8.971.196	8.971.196	-	8.971.196	11.420.097	-	11.420.097
	d. Auxiliary Business UKP selain UPT	7.278.565	-	7.278.565	9.416.372	-	9.416.372	18.648.972	-	18.648.972

NO	URAIAN	TAHUN 2021			TAHUN 2021 REVISI			TAHUN 2022 (VERSI NOVEMBER 2021)		
		JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT	JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT	JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT
	e. Pengelolaan Portofolio Bank	50.000.000	-	50.000.000	50.000.000	-	50.000.000	50.000.000	-	50.000.000
	f. BPUDL	36.050.000	19.500.000	16.550.000	30.050.000	13.500.000	16.550.000	79.661.220	63.111.220	16.550.000
	f1. Investasi Jangka Panjang	9.000.000	9.000.000	-	9.000.000	9.000.000	-	9.000.000	9.000.000	-
	f3. Kontribusi Tidak Terikat	16.550.000	-	16.550.000	16.550.000	-	16.550.000	16.550.000	-	16.550.000
	f4. Operasional	4.500.000	4.500.000	-	4.500.000	4.500.000	-	4.111.220	4.111.220	-
	f5. Donasi Bersyarat (Pembangunan Labtek XVII)							50.000.000	50.000.000	-
	g. APBD	30.000.000	30.000.000	-	30.000.000	30.000.000	-	10.000.000	10.000.000	-
	h. Sumbangan dan Iuran Pengembangan Institusi	26.598.000	-	26.598.000	26.598.000	-	26.598.000	29.272.749	29.272.749	-
	i. Dana SILPA untuk Pengembangan Fisik	185.000.000	185.000.000	-	-	-	-	100.000.000	100.000.000	-
	j. Dana SILPA untuk Pengembangan (ITB dan F/S)							50.000.000	50.000.000	-
	k. Penerimaan Lainnya	34.541.718	-	34.541.718	26.940.797	-	26.940.797	-	-	-
	l. DPI Porsi ITB							9.480.000	-	9.480.000
	m. Pembiayaan	150.000.000	150.000.000	-	360.004.803	360.004.803	-	150.000.000	150.000.000	-
	JUMLAH NON APBN	1.277.347.440	607.769.629	669.577.811	1.401.588.896	716.482.058	685.106.838	1.521.294.520	828.382.484	692.912.035
	JUMLAH RENCANA PENERIMAAN	1.993.658.059	1.093.843.248	899.814.811	1.908.149.453	1.001.640.077	906.509.376	2.000.168.978	1.085.854.404	914.314.573

D. ANGGARAN BELANJA

Anggaran belanja ITB tahun 2022 dialokasikan ke dalam RKA Fakultas/Sekolah sebagai Unit Kerja Akademik dan Unit Kerja Pendukung dalam koordinasi Wakil Rektor, Sekretariat Institusi, dan unit lainnya, sebagai pengelola anggaran.

Anggaran unit kerja tahun 2022 mengadopsi beberapa kebijakan yang telah berjalan pada tahun 2021 dalam pengalokasiannya. Kebijakan-kebijakan tersebut diharapkan dapat mendorong unit kerja mengembangkan program unggulan, baik program rutin operasional maupun program pengembangan.

Beberapa kebijakan alokasi anggaran tersebut adalah:

1. Pemberdayaan fakultas/sekolah ditingkatkan dengan penambahan alokasi dan fleksibilitas unit kerja dalam pengelolaan anggaran dengan porsi yang lebih besar. Fakultas/sekolah dapat menetapkan proporsi anggaran kegiatan operasional sesuai dengan kebutuhan dan prioritas yang ditetapkan oleh masing-masing fakultas/sekolah.
2. Pendanaan kegiatan fakultas/sekolah berasal dari biaya penyelenggaraan pendidikan (BPP) masing-masing fakultas/sekolah, dan yang berasal dari penerimaan ITB lainnya, selain BPP, seperti BPPTNBH.
3. Fakultas/sekolah didorong untuk meningkatkan kinerja dengan memberikan opsi untuk menyelenggarakan program khusus yang sifatnya premium, selain program reguler yang telah ditetapkan.
4. Unit Kerja Pendukung (UKP) diberikan keleluasaan untuk menyusun program-program yang menjadi prioritas dari tugas pokok dan fungsi yang diberikan, baik operasional perkantoran maupun penugasan-penugasan khusus, sesuai dengan sifat organisasinya, yaitu *cost center*, *revenue centre*, atau khusus.
5. Kinerja perencanaan setiap unit kerja akan didorong peningkatannya. Seluruh unit kerja diharapkan dapat menyusun perencanaan pelaksanaan program dan anggarannya lebih baik. Dengan adanya perbaikan kinerja perencanaan ini, diharapkan anggaran ITB tahun 2022 tidak akan terbebani oleh anggaran kegiatan-kegiatan yang belum tuntas terlaksana dan menjadi hutang kegiatan, dan juga sisa lebih penggunaan anggaran (SiLPA).
6. RKAT tahun 2022 menganut sistem berimbang; seluruh rencana penerimaan pada tahun 2022 digunakan untuk mendanai program dan kegiatan yang direncanakan akan dilaksanakan pada tahun 2022.
7. RKAT 2022 disusun pada triwulan III tahun 2021 dengan menggunakan data historis serta asumsi pada variabel estimasi yang relevan. Perubahan yang terjadi pada asumsi variabel estimasi sangat mungkin terjadi saat implementasi. Untuk mengakomodasi semua perubahan terhadap estimasi tersebut, revisi terhadap RKAT 2022 akan dilakukan pada pertengahan tahun 2022.
8. RKAT 2022 telah disusun dengan memasukkan rencana penerimaan dan belanja investasi jangka panjang yang dikelola oleh Badan Pengelola Usaha dan Dana Lestari (BPUDL). Hal ini sejalan dengan rekomendasi dari auditor eksternal.

Dengan kebijakan-kebijakan tersebut di atas diperoleh alokasi anggaran unit kerja tahun 2022, dengan distribusi sebagaimana ditunjukkan pada tabel D berikut.

Tabel D Anggaran Belanja ITB tahun 2022

(Rp Ribu)

NO	URAIAN	TAHUN 2021			TAHUN 2021 REVISI			TAHUN 2022 (VERSI NOVEMBER 2021)		
		JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT	JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT	JUMLAH	TERIKAT	TIDAK TERIKAT
RENCANA ANGGARAN BELANJA										
UNIT KERJA AKADEMIK		412.327.347	47.454.396	364.872.951	577.440.402	181.009.719	396.430.683	533.698.521	132.693.756	401.004.765
1	Fakultas Ilmu dan Teknologi Kebumian	20.643.846	2.100.020	18.543.826	21.473.519	3.962.254	17.511.265	33.232.627	15.778.292	17.454.335
2	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	43.332.189	1.019.727	42.312.462	43.805.889	2.113.122	41.692.767	44.514.885	5.279.920	39.234.965
3	Fakultas Seni Rupa dan Desain	22.059.087	1.098.750	20.960.337	28.499.764	4.833.915	23.665.849	32.877.030	7.587.007	25.290.023
4	Fakultas Teknologi Industri	32.862.405	4.415.500	28.446.905	46.118.716	13.981.021	32.137.695	44.917.388	10.365.551	34.551.837
5	Fakultas Teknik Mesin dan Dirgantara	27.744.817	940.000	26.804.817	81.276.572	50.455.169	30.821.403	42.132.733	9.722.938	32.409.795
6	Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan	36.701.422	6.165.385	30.536.037	46.322.318	14.483.279	31.839.039	54.569.604	19.022.912	35.546.692
7	Fakultas Teknik Pertambangan dan Perminyakan	21.603.092	2.241.016	19.362.076	29.652.039	9.123.781	20.528.258	27.946.034	6.435.239	21.510.796
8	Sekolah Arsitektur, Perencanaan, dan Pengembangan Kebijakan	24.181.145	4.185.200	19.995.945	34.403.015	14.091.980	20.311.035	27.300.333	6.300.077	21.000.256
9	Sekolah Bisnis dan Manajemen	106.579.213	19.129.301	87.449.912	148.340.004	38.710.971	109.629.032	130.744.475	30.171.802	100.572.673
10	Sekolah Farmasi	22.183.340	2.465.400	19.717.940	31.848.262	13.576.981	18.271.281	22.409.637	5.171.455	17.238.182
11	Sekolah Ilmu dan Teknologi Hayati	20.546.784	2.354.097	18.192.687	20.311.528	2.553.587	17.757.941	25.264.914	5.830.365	19.434.549
12	Sekolah Teknik Elektro dan Informatika	33.890.007	1.340.000	32.550.007	45.388.776	13.123.659	32.265.117	47.788.860	11.028.198	36.760.661
UNIT KERJA PENDUKUNG		1.581.330.712	1.046.388.852	534.941.860	1.330.709.050	820.630.357	510.078.693	1.466.470.457	953.160.648	513.309.809
1	Sekretaris Institut	12.147.415	200.000	11.947.415	17.809.432	6.057.888	11.751.544	13.474.845	1.993.380	11.481.465
2	WRAM	60.553.763	24.837.430	35.716.333	97.604.819	60.288.350	37.316.469	71.199.553	35.327.750	35.871.803
3	WRSD	588.687.543	231.781.619	356.905.924	613.548.388	277.411.616	336.136.772	568.679.116	217.503.870	351.175.246
4	WRRRI	485.831.123	405.069.803	80.761.320	363.224.765	285.613.137	77.611.629	363.112.882	295.951.679	67.161.203
5	WRURK	409.691.271	380.000.000	29.691.271	203.865.632	176.784.348	27.081.284	426.750.115	398.272.749	28.477.366
	B.6 Unit Kerja Di Luar Koordinasi WR	24.419.596	4.500.000	19.919.596	34.656.014	14.475.019	20.180.995	23.253.946	4.111.220	19.142.726
JUMLAH ANGGARAN BELANJA		1.993.658.059	1.093.843.248	899.814.811	1.908.149.452	1.001.640.077	906.509.376	2.000.168.978	1.085.854.404	914.314.574

Selanjutnya, dokumen petunjuk teknis penyusunan dan pelaksanaan anggaran tahun 2022 akan disusun dan digunakan sebagai pedoman pelaksanaan program dan anggaran yang dilaksanakan oleh seluruh unit kerja.

DAFTAR ISI

RINGKASAN EKSEKUTIF	i
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. UMUM.....	1
1.2. VISI, MISI, DAN RENCANA STRATEGIS ITB 2021-2025	2
BAB II KINERJA TAHUN 2020, RENCANA KERJA DAN ANGGARAN 2021 DAN 2022.....	14
2.1. KONDISI ITB SAAT INI.....	14
2.1.1. KONDISI INTERNAL.....	14
2.1.2. KONDISI EKSTERNAL.....	16
2.1.3. KONDISI LAINNYA.....	17
2.2. PENCAPAIAN KINERJA TAHUN 2020	17
2.3. PROGRAM DAN TARGET KINERJA TAHUN 2021 DAN 2022	18
2.4. RENCANA KEGIATAN TAHUN 2022	21
2.4.1. PROGRAM KELANGSUNGAN OPERASI 2022	23
2.4.2. PROGRAM PENGEMBANGAN ITB 2022.....	25
2.5. ANGGARAN PENERIMAAN DAN ANGGARAN BELANJA	26
2.5.1. ANGGARAN PENERIMAAN	26
2.5.2. ANGGARAN BELANJA	33
2.6. KAJIAN RISIKO	40
2.6.1. IDENTIFIKASI DAN RENCANA MITIGASI RISIKO INTERNAL	40
2.6.2. IDENTIFIKASI DAN RENCANA MITIGASI RISIKO EKSTERNAL.....	40
BAB 3 PENUTUP	44

CATATAN KHUSUS DOKUMEN RKAT 2022 VERSI NOVEMBER 2021

Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) tahun 2022 versi November 2021 telah mencakup suplemen yang berisikan perubahan-perubahan data berdasarkan masukan dari Majelis Wali Amanat dan Senat Akademik terhadap dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan 2022 yang telah disampaikan pada bulan September 2021. Penyesuaian-penyesuaian tersebut dijabarkan dalam penjelasan sebagai berikut.

1. Pembaruan data penerimaan yang berasal dari Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP).

Hasil reviu Rencana Kerja dan Anggaran unit kerja yang telah dilaksanakan mendapati bahwa data penerimaan dari BPP mahasiswa yang digunakan pada perhitungan RKAT bulan September 2021, yaitu data BPP bulan Agustus 2021, masih belum optimal. Hal tersebut dikarenakan sampai dengan bulan Agustus 2021 tersebut, masih ada mahasiswa yang belum dapat membayarkan BPPnya karena hal teknis. Atas dasar tersebut, RKAT 2022 versi November 2021 disusun menggunakan data penerimaan BPP sampai dengan akhir Oktober 2021. Data BPP bulan Oktober tersebut selain untuk mengakomodir penerimaan-penerimaan susulan setelah bulan Agustus 2021, juga mengakomodir adanya penerimaan dari penundaan/tunggakan BPP mahasiswa semester berjalan maupun semester-semester sebelumnya.

2. Perubahan porsi prosentase untuk program premium.

Untuk mendukung kebijakan subsidi silang, khususnya untuk program studi yang memiliki penerimaan BPP yang tidak dapat mendukung operasional program studi tersebut, dilakukan penyesuaian porsi prosentase untuk seluruh program premium yang dilaksanakan oleh Fakultas/Sekolah dari total penerimaan BPP yang tercatat sampai dengan bulan **Oktober 2021**, semula **70%** menjadi **60%**. Program premium yang dimaksud mencakup seluruh Program Kelas Internasional, Program Profesi Apoteker, dan Program Pascasarjana yang diselenggarakan oleh Sekolah Bisnis dan Manajemen (SBM). Anggaran tersebut akan dialokasikan di antaranya untuk:

- a. Subsidi sebagian anggaran minimal operasional Program Studi, yaitu anggaran operasional program studi yang mengalami penurunan bila dibandingkan dengan anggaran pada pagu indikatif yang ditetapkan pada RKAT versi bulan September 2021.
- b. Peningkatan remunerasi untuk dosen muda, dan
- c. Rekrutmen Dosen Baru

3. Pendanaan untuk mendukung Pencapaian Target Renstra

Selain untuk menjalankan operasional tridarma, anggaran 2022 juga difokuskan untuk mendanai kegiatan yang mendukung pencapaian Renstra, baik Renstra Fakultas/Sekolah maupun Renstra ITB. Salah satu pendanaannya diperoleh dari penggunaan SILPA tahun-tahun sebelumnya, yang diperuntukkan bagi pengadaan

peralatan dan pelaksanaan program-program untuk mencapai target strategi pencapaian transformasi kelembagaan, transformasi modal manusia, dan revolusi pendidikan 4.0.

Selain itu, pendanaan Renstra diperoleh dari penggunaan penerimaan Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI) yang dibayarkan oleh mahasiswa yang diterima melalui jalur SNMPTN dan SBMPTN, dan Iuran Pengembangan Institusi (IPI) yang dibayarkan oleh mahasiswa yang diterima melalui jalur Seleksi Mandiri (SM) dan program internasional, dengan porsi prosentase anggaran yang ditetapkan masing-masing untuk pencapaian Renstra Fakultas/Sekolah dan Renstra ITB.

4. Penambahan Penerimaan Tidak Terikat

Fakultas Sekolah didorong untuk dapat meningkatkan potensi penerimaan tidak terikat yang diperoleh dari penyelenggaraan program pendidikan. Fakultas/sekolah yang menjalankan Program Profesi Insinyur (PPI) telah diberikan porsi anggaran yang berasal dari BPP mahasiswa PPI tersebut. Selain itu, Fakultas/Sekolah juga didorong untuk meningkatkan penerimaan dari program pendidikan Non Reguler Non Gelar (NRNG) seperti program *International Virtual Course* (IVC) program *credit earning*, dan program pendidikan berkelanjutan (*continuing education*).

5. Subsidi Silang antar Fakultas/Sekolah

Untuk mendukung kebijakan subsidi silang, khususnya untuk program studi yang memiliki penerimaan BPP yang tidak dapat mendukung operasional program studi tersebut, dilakukan penyesuaian porsi prosentase untuk seluruh program premium yang dilaksanakan oleh Fakultas/Sekolah dari total penerimaan BPP yang tercatat sampai dengan bulan Oktober 2021, semula **70%** menjadi **60%**. Program premium yang dimaksud mencakup seluruh Program Kelas Internasional, Program Profesi Apoteker, dan Program Pascasarjana yang diselenggarakan oleh Sekolah Bisnis dan Manajemen (SBM).

Perbedaan BPP program premium yang dihitung menggunakan prosentase semula 70% menjadi 60% tersebut setelah dialokasikan ke masing-masing Fakultas/Sekolah tersebut, akan digunakan salah satunya untuk mensubsidi anggaran operasional program studi reguler yang mengalami penurunan bila dibandingkan dengan anggaran periode sebelumnya. Harapannya, subsidi tersebut dapat menjadi patokan untuk anggaran minimum operasional program studi, khususnya program studi yang diselenggarakan di kampus Cirebon.

6. Beasiswa dari yang Lebih Mampu

Pada tahun 2022, penerimaan yang berasal dari Sumbangan Penerimaan Institusi (IP) dan Iuran Pengembangan Institusi (IPI) didistribusikan kembali ke Fakultas/Sekolah secara proporsional, untuk alokasi program pengembangan non modal dalam rangka mencapai target Renstra Fakultas/Sekolah.

Di sisi lain, sebagai konsekuensinya, distribusi SPI dan IPI tersebut ke Fakultas/Sekolah dimaksudkan sebagai pemenuhan atas keringanan BPP yang diajukan oleh mahasiswa pada Fakultas/Sekolah yang bersangkutan, dalam bentuk beasiswa BPP.

7. Peningkatan Target Penerimaan Prospektif

Penerimaan dari kerjasama ditargetkan naik minimal lima milyar untuk kerjasama tridarma yang dikelola oleh Fakultas/Sekolah, didukung oleh rencana pengembangan *Center* di Fakultas Sekolah, dan pengembangan organisasi Kawasan Inovasi ITB (STP) dan organisasi Pusat dan Pusat Penelitian (3P), serta peningkatan hibah dari jejaring alumni, industri, dan pemerintah.

8. Pendanaan Pengembangan Kampus Cirebon

Dukungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dari sisi pendanaan untuk Pembangunan Infrastruktur dan pengembangan Akademik Kampus Cirebon menunjukkan tren yang kurang menggembirakan. Hal ini terlihat dari semakin menurunnya pendanaan tersebut dari tahun ke tahun, terutama pada tahun 2021.

Oleh karena itu, ITB akan mencoba menempuh alternatif pendanaan lain dengan mengajukan kebutuhan pengembangan Kampus Cirebon, khususnya infrastruktur kampus Cirebon dalam Program Strategis Nasional (PSN), baik yang dikelola oleh pemerintah provinsi maupun pemerintah pusat.

9. Rekrutmen Dosen Baru dan peningkatan Remunerasi Dosen Muda

Dampak dari tidak diberinya porsi penerimaan dosen ASN dari pusat, pada tahun 2022 ITB telah merencanakan untuk melaksanakan rekrutmen dosen tetap yang memiliki gelar doktor secara mandiri. Ada pun kebutuhan alokasi remunerasi untuk dosen baru tersebut telah dianggarkan khusus pada RKA Direktorat Kepegawaian dan menunggu hasil kajian remunerasi dalam program pengembangan *Human Capital Management* yang sedang berlangsung.

10. Kewenangan Fakultas/Sekolah dalam Pengelolaan Anggaran Operasional

Pengelolaan Alokasi Dana Operasional (ADO) ditetapkan melalui kaidah-kaidah penggunaan yang ditetapkan. Penetapan kaidah-kaidah tersebut dimaksudkan sebagai fleksibilitas bagi fakultas/sekolah untuk mengalokasikan anggaran, dan sekaligus sebagai fungsi kontrol atas batas minimum dan maksimum penggunaan anggaran dari masing-masing ADO.

Kendati demikian, disadari bahwa kultur pelaksanaan anggaran dapat bervariasi pada satu Fakultas/Sekolah dan Fakultas/Sekolah lainnya. Untuk mengakomodir variasi tersebut, Fakultas/Sekolah diberikan kewenangan lebih untuk menetapkan alokasi penggunaan ADO, sesuai dengan kebutuhan Fakultas/Sekolah masing.

Kewenangan tersebut dapat mencakup rentang minimum dan maksimum ADO, rentang minimum dan maksimum alokasi belanja (pegawai, barang, jasa, dan modal) subsidi silang antar alokasi program studi, pengelolaan alokasi prodi/KK di kantor Fakultas/Sekolah, dan penyesuaian lainnya yang dibutuhkan oleh Fakultas/Sekolah.

11. Peningkatan Pendapatan di luar Tridarma

Upaya peningkatan pendapatan di luar tridarma ini akan dikelola oleh BPUDL. Bentuk upayanya meliputi peningkatan pengelolaan investasi oleh perusahaan-perusahaan di bawah pengelolaan BPUDL yang akan berdampak pada meningkatnya kontribusi hasil investasi tersebut terhadap biaya tidak terdapat operasional ITB keseluruhan.

Selain itu, pada tahun 2022 diharapkan seluruh operasional layanan UPT dan UKP dapat berjalan penuh seiring dengan membaiknya kondisi pandemi, sehingga penerimaan dari porsi *Auxiliary* UPT dan *Auxiliary* UKP lainnya dapat meningkat.

12. Tambahan Dana untuk pencapaian *World Class University*

Selain dukungan dana dari pemerintah melalui BPPTNBH-WCU untuk pencapaian peringkat ITB di dunia, ITB berkomitmen untuk mendukung lebih melalui pendanaan PPMI, yang dapat mendukung terhadap indikator-indikator pencapaian WCU ITB yang telah ditetapkan.

13. Peningkatan Kompetensi Tenaga Kependidikan

ITB berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi keahlian umum dan keahlian khusus yang dimiliki oleh para tenaga kependidikan dengan menyelenggarakan pelatihan-pelatihan kompetensi bersertifikat oleh UPT Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan sesuai dengan rencana pelatihan dan pengembangan karir yang sedang disusun dalam pengembangan *Human Capital Management*.

14. Pengembangan Fakultas/Sekolah

Program pengembangan Fakultas/Sekolah berupa modal didukung sebagian oleh ITB melalui pendanaan dari SILPA, misalnya pembangunan gedung. Sedangkan sisa kebutuhan pendanaannya Fakultas/Sekolah dipersilakan mencari sumber pendanaan eksternal melalui penggalangan dana (*fund raising*) yang dikoordinasikan dengan BPUDL dan Komite Pendanaan MWA.

BAB I PENDAHULUAN

1.1. UMUM

Institut Teknologi Bandung (ITB) yang pendiriannya dirintis sejak tahun 1920 sebagai *De Technische Hoogeschool (THS)* dan diresmikan sebagai Institut Teknologi Bandung pada 2 Maret 1959, dalam perjalanan perkembangannya sebagai perguruan tinggi yang terkonsentrasi dalam bidang sains, teknologi dan seni telah mencetak ribuan lulusan yang berkarya di berbagai bidang dan merupakan pusat sains, teknologi dan seni terbaik di Indonesia. Dalam perkembangannya, Institut Teknologi Bandung telah mengalami beberapa kebijakan pemerintah yang secara langsung maupun tidak langsung telah berdampak pada pelaksanaan operasional ITB.

Salah satu kebijakan pemerintah yang sangat berpengaruh pada kebijakan operasional ITB adalah dengan dibatalkannya Undang-undang nomor 9 tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan melalui Putusan MK No. 11-14-21-126-136/PUU-VII/2009, yang berakibat pada tidak jelasnya status hukum ITB beserta sistem pengaturannya karena dihapuskannya status BHMN yang sebelumnya telah disandang ITB sejak tahun 2000. Pada tahun 2012, melalui Perpres 44/2012, pemerintah menetapkan status ITB sebagai Perguruan Tinggi Pemerintah (PTP), yang di dalamnya mengatur masa transisi menuju PTP yang dimaksud dengan sistem keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Pada tahun yang sama, dengan ditetapkannya Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, status ITB kembali mengalami perubahan dari PTP menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum (PT BH). Status hukum PTBH berdampak cukup signifikan pada kelangsungan operasional ITB, khususnya dalam pengelolaan keuangan ITB, karena pada pada fase ini terjadi perubahan struktur pendanaan ITB khususnya untuk penerimaan anggaran yang diperoleh dari masyarakat.

Saat ini, status ITB telah menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) dengan landasan hukum berupa Peraturan Pemerintah nomor 65 tahun 2013 tentang Statuta ITB sebagai dasar pengelolaan ITB yang digunakan sebagai landasan penyusunan peraturan dan prosedur operasional di ITB. Selain itu, pemerintah juga telah menetapkan Peraturan Pemerintah nomor 26 tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, yang menjadi dasar pengelolaan anggaran yang diperoleh dari sumber APBN, melalui mekanisme Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH), dan yang diperoleh dari masyarakat berupa biaya pendidikan, usaha-usaha PTNBH, kerjasama PTNBH dan penerimaan lainnya, yang keseluruhannya ditetapkan sebagai Bukan Penerimaan Negara Bukan Pajak (Bukan PNBPN); Peraturan Pemerintah nomor 8 tahun 2020 hadir untuk merevisi sebagian pasal terkait, namun tidak signifikan. Selanjutnya, beberapa peraturan turunan dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang berkaitan langsung dengan operasional PTNBH, seperti skema pendanaan BPPTNBH, besaran biaya kuliah tunggal (BKT), indikator kinerja dan kontrak kinerja.

Terlepas dari kondisi tersebut, tahun-tahun mendatang akan memberikan tantangan yang lebih besar bagi ITB untuk meningkatkan reputasinya sebagai lembaga pendidikan tinggi dan pusat sains, teknologi dan seni terkemuka dunia. Dalam pengembangannya, ITB

seyogyanya dapat melepaskan keterpakuannya hanya pada upaya mencetak lulusan berkualitas tinggi dan mengembangkan sains, teknologi dan seni semata, namun perlu secara arif mengarahkan upayanya pada memberikan jawaban atas tantangan pembangunan yang dihadapi bangsa.

Di lain pihak, perkembangan sains dan teknologi serta budaya yang sedemikian cepat, perubahan praktek kerja yang dipicu oleh revolusi teknologi informasi dan komputer serta perubahan ekosistem ekonomi memberikan tantangan baru bagi perguruan tinggi untuk berkontribusi dalam mencari solusi inovatif terhadap permasalahan kompleks yang berkembang. Tantangan kemajuan sains dan teknologi serta budaya tersebut tidak terlepas dari tantangan pembangunan. Pola pembangunan masa lalu yang cenderung boros energi dan sumberdaya alam telah berdampak pada penurunan kualitas lingkungan hidup dan ketersediaan pangan, energi dan sumber bahan baku bagi industri dan perekonomian secara keseluruhan.

Dalam kompetisi pembangunan antar negara, daya saing bangsa menjadi kunci keberhasilan untuk mengejar ketertinggalan dan menciptakan masa kritis untuk menggerakkan rantai kemajuan (*virtuous circle*) secara berkelanjutan. ITB yang dipandang sebagai lembaga pendidikan tinggi terkemuka Indonesia harus mengambil peran sebagai pelopor kemajuan bangsa melalui perannya dalam mencetak sumber daya insani berkualitas yang mampu menjadi pemimpin dalam menciptakan solusi inovatif serta menghasilkan kemajuan sains dan temuan teknologi dan produk baru untuk memecahkan masalah-masalah kompleks yang berkembang dalam proses membangun daya saing dan meningkatkan kesejahteraan bangsa.

Setelah 100 tahun keberadaannya, ITB seperti memulai kembali membangun kekuatan untuk menjawab tantangan perubahan, dan menyusun strategi transformasi untuk 100 tahun yang akan datang. Sebagian langkah-langkah transformasi tersebut disampaikan dalam RENIP ITB 2006-2025 beserta suplemennya, yang kemudian diturunkan lebih lanjut dalam Rencana Strategis ITB 2021-2025.

1.2. VISI, MISI, DAN RENCANA STRATEGIS ITB 2021-2025

Rencana Strategis (Renstra) ITB merupakan rencana jangka menengah sebagai penjabaran rencana jangka panjang sebagaimana tercantum dalam dokumen Rencana Induk Pengembangan (Renip) ITB 2006-2025 dan suplemennya, serta **visi dan misi** ITB dalam PP No.65 tahun 2013 tentang Statuta ITB, sebagaimana yang telah diputuskan terlebih dahulu oleh Senat Akademik ITB melalui Surat Keputusan No.09/SK/I1-SA/OT/2011, yaitu:

Visi ITB

"Menjadi Perguruan Tinggi yang unggul, bermartabat, mandiri, dan diakui dunia serta memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia."

Misi ITB

"Menciptakan, berbagi dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial, dan ilmu humaniora serta menghasilkan sumber daya insani yang unggul untuk menjadikan Indonesia dan dunia lebih baik."

Rencana Strategis ITB tahun 2021-2025 diselaraskan dengan arah pengembangan ITB yaitu untuk mewujudkan ITB sebagai *A Locally Relevant and Globally Respected University*, dengan pemanfaatan dan dampak karya inovasinya yang semakin luas di tingkat internasional. Di samping itu, ITB akan terus meningkatkan kemampuan dan menyinergikan pusat-pusat keunggulan ITB dengan dinamika perkembangan di bidang sains, teknologi, seni, social dan humaniora, serta bisnis di dunia. Untuk mencapainya, ITB akan mengembangkan sistem tata kelola pendidikan tinggi PTNBH yang baik dalam bentuk sistem multi kampus yang terintegrasi dan berbasis teknologi mutakhir secara produktif.

Sebagai bagian dari upaya pencapaian langkah-langkah transformasi tersebut, Rencana Strategis ITB 2021-2025 dikembangkan dengan tujuan mewujudkan sosok ITB pada tahun 2025 sebagai berikut:

1. Sistem tridharma yang memfasilitasi seluruh komponen sivitas akademika untuk memberikan kinerja terbaiknya;
2. Institusi yang memiliki reputasi kebangsaan, memberikan solusi terhadap masalah bangsa, dan dapat senantiasa menjaga dan meningkatkan martabat bangsa;
3. Institusi dengan reputasi akademik yang terpendang dan setara dengan mitra-mitra internasional;
4. Lulusan ITB berkualitas internasional, berkarakter nasionalis dan cinta NKRI, berperan di berbagai tingkatan pekerjaan, memiliki sikap inisiatif dan inovatif, kepeloporan, kolaboratif dan berintegritas; dan
5. Keberlanjutan regenerasi kepemimpinan ITB yang senantiasa mampu bertransformasi.

Indikator kinerja Rencana Strategis ITB 2021-2025 ditentukan sebagai kuantifikasi pencapaian tujuan (arah pengembangan) dan sasaran strategis (wujud). Ukuran-ukuran kinerja tersebut menjadi dasar penyusunan program-program strategis yang mengarah pada pencapaian kinerja yang dimaksudkan. Indikator kinerja dibagi ke dalam Indikator Kinerja Dampak (ukuran keberhasilan Visi dan Misi ITB) yang disajikan pada Tabel 1.1., Indikator Kinerja Hasil (ukuran keberhasilan Wujud ITB 2025), disajikan pada Tabel 1.2., Indikator Kinerja Proses (ukuran keberhasilan Strategi Pencapaian), disajikan pada Tabel 1.3., dan Indikator Kinerja Masukan (ukuran keberhasilan Program strategis) per bidang, disajikan pada Tabel 1.4.

Tabel 1.1. Target Capaian Indikator Kinerja Dampak (Visi dan Misi ITB)

Visi	Misi	Indikator capaian	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Menjadi Perguruan Tinggi yang unggul, bermartabat, mandiri, dan diakui dunia serta memandu perubahan yang mampu meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia dan dunia	Menciptakan, berbagi dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, ilmu sosial, dan ilmu humaniora serta menghasilkan sumber daya insani yang unggul untuk menjadikan Indonesia dan dunia lebih baik	Persentase keberhasilan lulusan	N/A	89,0	91,0	93,0	94,0	95,0
		Persentase lulusan bekerja dalam waktu enam bulan setelah kelulusan	N/A	70,0	71,0	72,0	73,0	73,0
		Persentase lulusan yang berhasil menjadi wirausaha dalam waktu enam bulan setelah kelulusan	N/A	6,0	6,3	6,5	6,8	7,0
		Persentase lulusan yang melanjutkan studi dalam waktu satu tahun setelah kelulusan	N/A	13,0	13,7	14,5	14,2	15,0
		Jumlah paten, HAKI, dan karya yang dimanfaatkan masyarakat (royalti dan lisensi)	38	56	72	90	120	150
		Jumlah sitasi per 5 tahun	22.887	25.000	30.000	50.000	75.000	100.000
		Jumlah sitasi per dosen per 5 tahun	11	15	20	30	45	60

Tabel 1.2. Target dan Capaian Indikator Kinerja Hasil (Wujud ITB 2025)

No	Wujud ITB 2025	Indikator capaian	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Sistem Tridharma yang memfasilitasi seluruh komponen sivitas akademika untuk memberikan kinerja terbaiknya	Pendapatan institusi (milyar rupiah)	1.991	2.000	2.500	3.000	4.000	5.000
		Pendapatan PPMI	N/A	600	800	1000	1200	1500
		Pendapatan Pendidikan	N/A	300	600	800	1000	1500
		Dana lestari/ investasi (milyar rupiah)	N/A	200	250	300	400	500
2	Institusi yang memiliki reputasi kebangsaan, memberikan solusi terhadap masalah bangsa, dan dapat senantiasa menjaga dan meningkatkan martabat bangsa	Jumlah paten, HAKI dan karya yang dihasilkan	235	275	325	375	450	500
		Jumlah start-up	155	185	215	245	275	300
3	Institusi dengan reputasi akademik yang terpadang dan setara dengan mitra-mitra internasional	Jumlah publikasi terindeks per 5 tahun	9063	11.000	12.500	14.000	15.000	16.000
		Jumlah publikasi terindeks per dosen per 5 tahun	5	6	7	8	9	10
		Jumlah artikel jurnal terindeks per tahun (diutamakan: Q1, <i>review article</i> , dan <i>special issue article</i>)	894	1200	1500	1800	2000	2200
		Jumlah <i>book chapter</i> terindeks per tahun	33	35	50	60	70	80

No	Wujud ITB 2025	Indikator capaian	2020	2021	2022	2023	2024	2025
		Jumlah buku terindeks per tahun (diutamakan: <i>monograph</i> dan <i>edited book</i>)	6	7	9	12	16	20
4	Lulusan ITB berkualitas internasional, berkarakter nasionalis dan cinta NKRI, berperan di berbagai tingkatan pekerjaan, memiliki sikap inisiatif dan inovatif, kepeloporan, kolaboratif dan berintegritas	Persentase mahasiswa sarjana lulus tepat waktu	N/A	71	72	73	74	75
		Jumlah mahasiswa berprestasi nasional dan internasional	62	80	120	180	270	400
5	Keberlanjutan regenerasi kepemimpinan ITB yang senantiasa mampu bertransformasi	Jumlah dosen dan tenaga kependidikan berprestasi nasional dan internasional (termasuk: penerima penghargaan, pemenang lomba/ sayembara, keynote/ invited speaker pertemuan ilmiah, guest lecturer dll)	N/A	40	60	100	150	200

Tabel 1.3. Target dan Capaian Indikator Kinerja Proses (Strategi Pencapaian)

No	Strategi Pencapaian	Indikator capaian	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Transformasi kelembagaan secara lincah, tanggap, dan berkelanjutan	Persentase dosen pejabat struktural	22	20	18	17	16	15
2	Transformasi modal manusia secara profesional dan efisien	Jumlah dosen per 100 mahasiswa	11,00	11,0	11,50	11,50	12,00	12,00
		Rasio dosen-tenaga kependidikan	1,02	1,05	1,10	1,15	1,20	1,20
		Persentase dosen asing	15,9	17	20	22	24	25
3	Revolusi Pendidikan 4.0 terbuka dan tanpa batas	Persentase program studi terakreditasi nasional (unggul)	23	30	51	66	76	78
		Persentase program studi terakreditasi internasional	33	35	40	45	50	50
4	Sistem inovasi terdepan berbudaya ilmiah unggul	Persentase mahasiswa paska sarjana	27	27	30	35	38	40
		Jumlah judul PPMI per dosen	1,5	1,5	1,7	2,0	2,3	2,5
5	Transfer ipteks berkelanjutan dan bertaraf internasional	Jumlah kerja sama	N/A	1000	1500	2000	3000	4000
		Jumlah kerja sama pendidikan	N/A	500	750	1000	1500	2000
		Jumlah kerja sama PPMI	1143	1000	1250	1500	1750	2000
		Jumlah mahasiswa program profesi dan RPL	300	400	600	800	900	1000

No	Strategi Pencapaian	Indikator capaian	2020	2021	2022	2023	2024	2025
		Jumlah mahasiswa asing per 100 mahasiswa dalam negeri	N/A	1	2	3	4	5

Tabel 1.4 Tabel Capaian Indikator Kinerja Masukan (Program Strategis)

No	Program strategis	Indikator kinerja program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bidang Keuangan, Perencanaan, dan Pengembangan								
1.1	Reorganisasi unit penunjang akademik	Persentase implementasi struktur baru kelembagaan unit penunjang akademik	20	50	100	100	100	100
		Jumlah, direktorat, lembaga, kantor, biro, dan unit pelayanan	25	25	20	20	20	20
1.2	Revitalisasi Fakultas/ Sekolah	Persentase implementasi struktur baru kelembagaan unit penunjang akademik	20	50	100	100	100	100
		Jumlah pusat keunggulan fakultas	0	2	5	6	6	6
1.3	Revitalisasi pusat keunggulan ITB	Persentase implementasi struktur baru kelembagaan pusat keunggulan	20	50	100	100	100	100
		Jumlah pusat keunggulan global	0	1	2	2	2	2
		Jumlah pusat keunggulan nasional	4	4	5	5	5	5
1.4	Integrasi sistem data, informasi dan pengetahuan	Persentase layanan sistem data, informasi, dan pengetahuan yang terintegrasi/terpusat	65	80	100	100	100	100

No	Program strategis	Indikator kinerja program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
		Persentase layanan sistem data, informasi, dan pengetahuan yang dapat diakses secara digital/otomatis/ daring/ jarak jauh	65	80	100	100	100	100
1.5	Peningkatan layanan akuntansi dan keuangan	Persentase implementasi SOP baru	20	60	80	90	100	100
		Jumlah hari pencairan dana kerja sama	20	15	10	10	10	10
1.6	Percepatan pembangunan multikampus	Persentase review/revisi masterplan fisik dan akademik multikampus	0	100	100	100	100	100
		Persentase terbangunnya gedung, fasilitas, dan sarana-prasarana penunjang	20	40	60	75	95	100
1.7	Penguatan Atmosfer Akademik Multikampus	Jumlah prodi multikampus terakreditasi	0	0	0	5	10	20
		Jumlah mahasiswa multikampus	2.934	3.000	3.500	4.000	5.000	6.000
		Jumlah pusat/ kelompok penelitian Multikampus	10	10	12	15	18	20
Bidang Sumber Daya								
2.1	Integrasi dan modernisasi sarana dan prasarana	Persentase server dan storage yang dikelola secara terpusat	N/A	50	70	100	100	100
		Persentase laboratorium bersertifikat min. ISO 17025	N/A	10	20	30	40	50
		Persentase implementasi <i>resource sharing</i>	N/A	20	50	100	100	100
2.2		Persentase tendik berkualifikasi lulusan S1	39	40	45	55	58	60

No	Program strategis	Indikator kinerja program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Rekrutmen sumber daya unggul	Persentase tendik berkualifikasi lulusan S2/S3	7	8	10	15	18	20
		Persentase dosen berkualifikasi doktor	72	74	76	78	79	80
		Persentase dosen paruh waktu/ praktisi/ industri (adjunct faculty)	N/A	10	15	16	18	20
		Jumlah visiting professor/ lecturer/ fellow	N/A	80	100	150	200	250
2.3	Pengembangan karir dosen dan tenaga kependidikan	Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat profesi	N/A	10	15	20	20	20
		Persentase dosen dengan jabatan guru besar	13	14	15	17	18	20
		Persentase tendik bersertifikat profesi	33	36	40	45	50	60
2.4	<i>Academic recharging/ sabbatical leave</i>	Persentase dosen yang mengunjungi kampus luar negeri minimal 1 kali dalam 1 tahun dengan durasi minimal 1 minggu	N/A	10	15	20	25	30
2.5	Restrukturisasi beban kerja dosen	Persentase dosen dengan total beban sesuai kontrak kerja	N/A	50	75	100	100	100
		Jumlah dosen jalur kinerja khusus penelitian	N/A	30	50	75	100	100
2.6	Sistem insentif tunggal berbasis kinerja	Persentase insentif dosen yang berbasis kinerja	N/A	50	70	100	100	100
		Persentase insentif dosen yang dikelola secara terpadu	N/A	50	70	100	100	100
2.7	Rasionalisasi dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah kumulatif dosen tetap yang pensiun dini	N/A	0	10	25	50	50
		Jumlah kumulatif tendik tetap yang pensiun dini	N/A	0	20	50	100	100
Bidang Pendidikan								

No	Program strategis	Indikator kinerja program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
3.1	Pemutakhiran sistem pengelolaan pembelajaran (LMS)	Persentase mata kuliah yang dikelola secara daring	40	60	80	100	100	100
3.2	Transformasi Kurikulum Era Industri 4.0	Persentase prodi yang memiliki kurikulum berbasis studi kasus, proyek kelompok, problem solving, atau multidisiplin	N/A	10	12	15	18	20
3.3	Pengembangan Jalur Peminatan Khusus Sarjana	Persentase mahasiswa belajar di luar program studi utama	N/A	10	12	15	18	20
		Persentase mahasiswa belajar di luar kampus	N/A	10	12	15	18	20
3.4	Beasiswa Mahasiswa Pascasarjana Unggul	Jumlah mahasiswa asing penerima beasiswa	27	16	34	50	70	90
3.5	Pascasarjana Berbasis Penelitian	Persentase prodi S2/S3 yang memiliki jalur pilihan berbasis penelitian	N/A	5	10	15	18	20
3.6	Magister Multidisiplin	Jumlah program studi magister multidisiplin/ terapan/ profesional	2	2	3	4	5	5
3.7	Program Profesi	Jumlah program profesi reguler	1	9	17	25	34	34
		Jumlah program rekognisi pengalaman lampau	17	17	25	30	34	34
3.8	Perolehan Akademik (Credit Earning/Transfer)	Jumlah mata kuliah credit earning	14	15	300	300	400	500
3.9	Kelas Internasional	Jumlah kelas berbahasa Inggris	145	150	200	300	400	500
		Jumlah peserta kelas berbahasa Inggris	380	400	600	1000	1500	2000
3.10	Joint/Double Degree	Jumlah prodi yang memiliki jalur joint/double degree	34	34	36	38	39	40
		Jumlah mahasiswa asing program joint/double degree	51	50	70	90	120	150

No	Program strategis	Indikator kinerja program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
3.11	Inbound Mobility	Jumlah mahasiswa asing peserta inbound mobility	43	40	200	350	500	700
3.12	Outbound Mobility	Jumlah peserta outbound mobility	115	120	500	800	1200	1500
Bidang Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Inovasi								
4.1	Penelitian Doktoral	Jumlah mahasiswa program doktor	962	900	1000	1200	1500	2000
4.2	Penelitian paska-doktoral	Jumlah peneliti paska-doktoral	12	50	60	75	100	125
4.3	Penelitian dosen muda	Persentase dosen muda yang terlibat dalam penelitian	N/A	50	75	100	100	100
4.4	Penelitian Kolaborasi	Jumlah dosen/peneliti mitra	1246	1200	1400	1600	1800	2000
4.5	Penelitian unggulan	Jumlah judul penelitian kerja sama dengan mitra pemerintah, industri, dan lembaga nasional/ internasional	623	600	700	800	900	1000
4.6	Peningkatan pengelolaan jurnal dan serial terindeks	Jumlah dosen yang menjadi chief editor di jurnal/ serial internasional terindeks	6	7	8	10	11	12
		Jumlah dosen yang berperan sebagai reviewer jurnal/ serial internasional terindeks	N/A	50	100	150	180	200
4.7	Pengembangan Innovation Park	Persentase pembangunan fisik innovation park	50	65	75	85	100	100
		Jumlah badan usaha innovation park	0	0	0	0	1	1
4.8	Pengabdian masyarakat prioritas	Jumlah Dosen yang terlibat kegiatan pengabdian masyarakat (lokasi prioritas: Kawasan 3T)	214	220	240	260	280	300
4.9	KKN tematik	Jumlah Peserta KKN Tematik ITB	251	275	300	400	450	500

Mengacu pada Renstra ITB 2021-2025, pada RKAT tahun 2022, khususnya program pengembangan, terdapat porsi anggaran yang difokuskan membiayai kegiatan-kegiatan yang bertujuan dalam strategi pencapaian ITB 2025, terutama Strategi Pencapaian (1) Transformasi kelembagaan secara lincah, tanggap, dan berkelanjutan; (2) Transformasi modal manusia secara profesional dan efisien; (3) Revolusi pendidikan 4.0 terbuka dan tanpa batas. Program-program pengembangan beserta besaran alokasi yang dianggarkan untuk masing-masing program disajikan lebih rinci pada bab berikutnya.

BAB II KINERJA TAHUN 2020, RENCANA KERJA DAN ANGGARAN 2021 DAN 2022

2.1. KONDISI ITB SAAT INI

Penyusunan RKAT ITB 2022 mempertimbangkan kondisi ITB saat ini baik internal maupun eksternal. Kondisi internal ITB merupakan kondisi yang sudah ada di ITB dampak dari kinerja tahun-tahun sebelumnya dan kebijakan yang telah ditetapkan pada tahun 2021, yang harus dipertimbangkan untuk penyusunan program yang akan datang. Adapun kondisi eksternal merupakan kondisi di luar ITB, yang sudah terjadi dan akan masih berlangsung, yang secara langsung dapat mempengaruhi kebijakan dan program yang akan datang.

2.1.1. KONDISI INTERNAL

Sejumlah kondisi internal ITB yang menjadi dasar pertimbangan untuk perencanaan kegiatan operasional dan pengembangan ITB tahun 2022 antara lain adalah:

1. Kekuatan dan Kekurangan ITB

Sebagai sebuah institusi pendidikan yang sudah berdiri selama 100 tahun tentunya telah memiliki pengalaman serta budaya yang kuat dalam pencapaian kinerjanya. Selain itu ITB telah mendapatkan kesempatan untuk menjadi perguruan tinggi yang otonom atau merdeka dengan segala dinamikanya selama 20 tahun belakang ini. Semua ini tentunya menjadi modal yang signifikan untuk pencapaian ITB hingga saat ini. Selain itu sejumlah kekuatan dimiliki ITB seperti sumber daya dosen yang baik, input mahasiswa yang baik, dengan rasio dosen dan mahasiswa yang mendekati ideal menjadikan ITB memiliki budaya ilmiah yang kuat, terutama pada tingkat individu dan kelompok. Ketersediaan sarana dan prasarana telah mendukung berlangsungnya akademik atmosfer di kampus ITB, demikian pula dengan pengembangan multikampusnya yang telah didukung oleh sistem administrasi keuangan yang baik. Namun demikian, masih ada beberapa kekurangan yang dapat menyebabkan percepatan pencapaian kinerja ITB menjadi terhambat. Beberapa hal tersebut terkait dengan organisasi, ketidakmerataan kinerja SDM, keberadaan mahasiswa asing, integrasi sistem informasi, institusionalisasi kegiatan individu, komersialisasi hasil penelitian dan inovasi.

2. Perubahan Organisasi

Dengan terpilihnya Rektor periode 2020-2025, pada periode tahun pertama jabatan rektor tersebut telah dilakukan perubahan organisasi beserta pejabatnya yang bertujuan untuk lebih efisien dan juga dapat bergerak dengan lincah (*agile*). Terdapat organisasi yang digabungkan, dihilangkan, dan dikembangkan. Hal ini berdampak kepada kinerja awal dari organisasi baru tersebut dalam pelaksanaan tupoksinya. Selain itu ikutan lebih lanjut dari perubahan organisasi ini masih dalam tahap pengembangan seperti perubahan prosedur dan sistem yang menyertainya, termasuk Renstra 2021-2025.

3. Pengembangan Sistem

Beberapa upaya pengembangan sistem telah mulai dilakukan pada tahun 2021. Beberapa hal tersebut adalah: perbaikan sistem administrasi keuangan untuk mempercepat proses dengan menggunakan integrasi sistem berbasis *cloud*, penggunaan *digital signature* dalam proses administrasi, identifikasi kebutuhan integrasi sistem informasi, dan perbaikan prosedur pada beberapa sistem lain. Upaya ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari rencana transformasi hingga tahun 2025 dan merupakan bagian awal dari Renstra 2021-2025.

4. Hasil Audit Eksternal terkait Keuangan

ITB tetap mempertahankan kinerja keuangan terbaiknya untuk audit laporan keuangan tahun 2020 yang disampaikan oleh KAP pada triwulan I 2021. Terdapat beberapa catatan untuk dilakukan perbaikan berkelanjutan terkait dengan catatan aset hibah, kepatuhan terhadap regulasi, serta kemungkinan ketidaktepatan pendapatan unit kerja. Selain itu, BPK pun memberikan beberapa rekomendasi yang harus ditindaklanjuti terkait dengan tata kelola ITB.

5. Adopsi Kebiasaan Baru (New Normal)

Pandemi Covid-19 di Indonesia mulai awal Maret 2020 telah melahirkan kebiasaan-kebiasaan baru dalam pelaksanaan rutinitas, termasuk dalam pelaksanaan operasional tridarma dan manajemen di ITB. Kebiasaan-kebiasaan tersebut berlanjut sampai dengan triwulan III tahun 2021. Memperhatikan perkembangan terkini terkait kondisi pandemi tersebut, ITB bertekad untuk memulai pelaksanaan perkuliahan secara bauran antara daring dan luring (*hybrid*) pada awal semester II tahun akademik 2021-2022. Operasional manajemen masih tetap akan dilakukan dengan dua metode, daring dan luring, dengan prosentase kehadiran bekerja di kantor (WFO) yang akan terus ditingkatkan. Pelaksanaan perkuliahan dan manajemen tersebut tetap akan menerapkan protokol kesehatan yang akan dipantau secara ketat pelaksanaannya.

Diharapkan, pada semester II tahun 2022, pandemi telah dapat dikendalikan secara lebih baik, sehingga pelaksanaan operasional seluruh kegiatan tridarma dan manajemen ITB dapat dilaksanakan normal secara penuh.

6. Multikampus ITB Ganesha, Jatinangor, dan Cirebon

Untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan akademik, ITB telah dan terus menata dan mengembangkan sarana dan prasarana kampus, baik di kampus Ganesha, Kampus Jatinangor, maupun kampus Cirebon. Kegiatan manajemen baik operasional maupun pengembangan harus selalu mempertimbangkan keberadaan multikampus ini. Dengan demikian berbagai aspek multikampus, seperti keterpaduan sistem, kapasitas sumber daya, kesamaan kualitas, aksesibilitas, dan kebersamaan menjadi pertimbangannya.

7. Program Studi Multidisiplin

ITB telah membuka sebuah program studi multidisiplin, Prodi Nanosains dan Nanoteknologi, yang didukung oleh sebuah pusat unggulan IPTEK dan berlokasi di *Center for Advanced Sciences (CAS)*. Saat ini Prodi tersebut dikelola oleh Sekolah Pasca Sarjana. Beberapa fakultas/sekolah berkolaborasi dalam program multidisiplin ini. Ini akan menjadi model untuk pengembangan program-program multidisiplin lainnya di ITB. Pada tahun 2022, program studi nanosains dan nanoteknologi ini akan lebih

dikembangkan agar aktivitas riset dan penggunaan peralatan penelitian di bidang ini dapat lebih efektif dan optimum.

8. Akreditasi Internasional Program Studi

Sampai dengan September 2021, terdapat tiga puluh lima (35) program studi Sarjana, empat (4) program Magister, dan satu (1) program Doktor yang telah mendapatkan akreditasi internasional. Pada tahun 2022, jumlah program studi yang terakreditasi internasional ini akan tetap dipertahankan, khususnya untuk program studi S1, di mana jumlah program studi S1 terakreditasi internasional ini merupakan salah satu indikator kinerja utama (IKU) yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Predikat Prodi yang terakreditasi internasional tersebut diharapkan dapat menambah daya saing ITB di tingkat nasional maupun internasional, dan meningkatkan daya tarik ITB bagi para calon mahasiswa baru yang akan menempuh pendidikan di ITB.

9. Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka

Kebijakan Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM) dari Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah dicanangkan dan mulai berjalan pada tahun 2020. Sebagai dampak dari pencapaian pelaksanaan kebijakan MBKM ini, pada tahun 2021 ITB mendapatkan tambahan anggaran dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. ITB akan terus berpartisipasi dalam kompetisi implementasi kebijakan MBKM ini pada tahun 2022.

2.1.2. KONDISI EKSTERNAL

Kondisi eksternal yang berpotensi akan berpengaruh terhadap pelaksanaan program kerja dan anggaran tahun 2022, di antaranya:

1. Pandemi global yang disebabkan oleh penyebaran *Corona Virus Disease 19 (Covid-19)*, yang meskipun diharapkan akan segera berakhir, diperkirakan masih akan berdampak terhadap pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi di ITB, khususnya pada semester satu tahun 2022
2. Pandemi global juga akan berdampak pada perekonomian nasional. Sebagaimana yang terjadi di tahun 2021, kebijakan-kebijakan terkait anggaran penerimaan dan belanja negara yang akan diambil pemerintah secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pada pendanaan kegiatan ITB tahun 2022.
3. Meningkatnya dukungan terhadap pengembangan ITB yang berasal dari berbagai pihak, baik pemerintah (Pusat dan Daerah) maupun mitra industri dan alumni ITB, diwujudkan dalam bentuk dana pengembangan sarana dan prasana kampus ITB, baik di Ganesha maupun di luar Ganesha dalam skema Multikampus ITB.
4. Subsidi pendanaan dari pemerintah berupa Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTNBH) sebagai konsekuensi pemberlakuan uang kuliah tunggal di ITB, dengan jumlah tergantung kepada kebijakan pemerintah. Namun, penetapan jumlah bantuan dan realisasinya yang kurang tepat waktu mengharuskan ITB untuk mengatur porsi penggunaan pendanaan program secara lebih akurat.
5. Pendanaan dari pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk pengembangan Program Studi Di Luar Kampus Utama (PSDKU) di Kabupaten Cirebon yang dimulai tahun 2016 sampai

dengan tahun 2021, diharapkan masih akan diterima oleh ITB. Pendanaan yang dimaksud adalah untuk pelaksanaan operasional akademik di kampus Cirebon, di mana aktifitasnya akan mengalami peningkatan, seiring dengan telah berpindahannya sebagian kegiatan akademik ke kampus Cirebon.

6. Harapan akan peningkatan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan program, kegiatan dan anggaran dari masyarakat terkait dengan penggalangan dana.

2.1.3. KONDISI LAINNYA

Kondisi lainnya, adalah kondisi eksternal yang dianggap akan berpengaruh tidak langsung kepada kegiatan operasional dan pengembangan ITB pada tahun 2021, seperti:

1. Tingkat inflasi pada tahun 2022 yang telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 101/PMK.010/2021, yaitu sebesar 3%, dengan tingkat deviasi 1%.
2. Pada tahun 2022, pertumbuhan ekonomi diperkirakan akan mulai menunjukkan peningkatan positif, dengan tingkat pertumbuhan pada kisaran angka 5,0-5,5%.
3. Nilai tukar Rupiah terhadap Dolar, tingkat bunga deposito, dan tingkat bunga pinjaman pada tahun 2022 diperkirakan akan fluktuatif, dipengaruhi oleh situasi perekonomian global yang juga masih terdampak oleh pandemi Covid-19.

2.2. PENCAPAIAN KINERJA TAHUN 2020

Pencapaian Kinerja tahun 2020 tercermin pada capaian indikator kinerja. Mengacu pada kontrak kinerja antara Mendikbud dan Rektor ITB yang telah ditetapkan. Sasaran kinerja, indikator kinerja, realisasi kinerja tahun 2020 ditunjukkan pada tabel 2.1.

Tabel 2.1. Target dan Realisasi Kontrak Kinerja tahun 2020

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2020	Relisasi 2020
1	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB
		Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	92,75
2	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	85%	87%
		Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	30%	32%
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	90%	90%
		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan	45%	47%

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2020	Relisasi 2020
		kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.		
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	60%	66%
4	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma 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)	25%	25%
		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	60%	83%
		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	3	3

Dari tabel di atas, terlihat bahwa seluruh target indikator kinerja telah dapat dicapai optimal sesuai target, bahkan beberapa indikator kinerja telah dicapai melebihi target. Ketercapaian terhadap indikator kinerja tahun 2020 berdampak positif dengan diterimanya anggaran tambahan untuk pelaksanaan riset di beberapa program studi di ITB, sebagai bentuk apresiasi pelaksanaan kebijakan MBKM di ITB.

2.3. PROGRAM DAN TARGET KINERJA TAHUN 2021 DAN 2022`

Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi pada awal tahun 2020 mengeluarkan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang harus diakomodasi oleh semua perguruan tinggi, termasuk ITB. Adopsi kebijakan tersebut tergambarkan pada program-program operasional dan pengembangan pada tahun 2020 dan tahun 2021. Renstra 2021-2025 pun menjadikannya sebagai salah satu bagian dari beberapa program strategis yang direncanakan. Kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi ini diikuti pula dengan penetapan indikator kinerja utama (IKU), berjumlah 8 buah dan menjadi indikator capaian kinerja yang dicantumkan dalam Kontrak Kinerja antara Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dengan ITB. Terdapat target minimal pada 8 IKU yang harus dicapai oleh semua PTNBH, dan sudah dimulai sejak tahun 2020. Untuk selanjutnya 8 IKU ini pun diadopsi sebagai bagian dari indikator kinerja pada Renstra ITB 2021-2025.

Target Indikator kinerja tahun 2021 mengacu pada Kontrak Kinerja tahun 2021 yang telah disepakati oleh Rektor ITB dan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, sebagaimana terlihat pada Tabel 2.2. Adapun target indikator kinerja tahun 2022 diasumsikan sama atau tidak jauh dari target tahun 2021 karena capaian tahun 2021 belum dapat diukur secara final. Terdapat **dua** target indikator yang masih menggunakan target minimal dari Kementerian, yaitu **(1)** *Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional, dan (2) Persentase dosen yang berkegiatan tridarma 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.*

Tabel 2.2 Target Kontrak Kinerja tahun 2021 dan 2022

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target 2021	Target 2022
1	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB
		Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	80
2	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	86%	86%
		Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	30%	30%
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	91%	91%
		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	46%	46%
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	61%	61%
4	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma 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)	25%	25%
		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	61%	61%
		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	3	3

2.4. RENCANA KEGIATAN TAHUN 2022

Untuk menjaga kepercayaan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) ITB, dan mendorong peran aktif unit kerja serta seluruh insan ITB dalam rangka mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan, RKAT ITB 2022 disusun dengan memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut.

1. **Sustainability:** menjaga kontinuitas kegiatan operasional dan pengembangan ITB dalam mewujudkan visi dan misinya (dengan demikian program kerja dan anggaran harus disusun dengan memperhatikan kapasitas sumber daya (*affordability*) yang dimiliki oleh ITB;
2. **Meritokrasi:** alokasi anggaran tidak hanya mempertimbangkan beban kerja (faktor *input*) dan proses, tetapi juga diorientasikan pada peningkatan kinerja atau kontribusi (faktor *output* dan *outcome*) individu dan/atau unit kerja (Fakultas/Sekolah/Lembaga, Program Studi, Kelompok Keahlian, Pusat-pusat) dalam pencapaian target institut, dan peningkatan kapasitas pendanaan ITB;
3. **Obyektif dan berkeadilan** (*fairness*): penetapan prioritas mengacu pada strategi dan kepentingan institut (bukan kepentingan individu atau kelompok) dan memperhatikan beban kerja dan kontribusi individu/unit kerja dalam peningkatan kapasitas ITB untuk mewujudkan visi dan misi ITB
4. **Transparansi:** menetapkan prinsip-prinsip kebijakan anggaran secara terbuka dan diketahui oleh pihak-pihak yang berwenang dan dilaporkan secara reguler kepada pimpinan (atasan) langsung;
5. **Akuntabilitas:** dapat dipertanggungjawabkan, mengikuti suatu sistem dan prosedur yang ditetapkan (disusun dengan mengacu pada "*best practice*");
6. **Desentralisasi:** distribusi kewenangan dan tanggung jawab untuk meminimumkan birokrasi dan memaksimalkan partisipasi, dengan tetap menjaga efisiensi internal organisasi.

Berdasarkan pada prinsip-prinsip tersebut, maka ditetapkan beberapa kebijakan terkait RKAT 2022 berikut:

1. Keberlanjutan Program

Sebagai upaya mewujudkan visi dan menjalankan misi ITB, program kerja tahunan ITB disusun untuk menjaga kesinambungan program kerja tahun sebelumnya. Rencana Kerja dan Anggaran tahun 2022 adalah bentuk program kerja jangka pendek, yang merupakan penjabaran dari program kerja jangka menengah (Renstra), dan tidak terlepas dari arah dan rencana program jangka panjang (Renip). Sejumlah program kerja tahun 2022 yang merupakan keberlanjutan program-program tahun sebelumnya di antaranya adalah program PPMI dan program *World Class University* (WCU). Pada tahun 2022 kedua program tetap berjalan sebagai program kelangsungan operasi.

2. Satu Sistem Manajemen yang Terintegrasi

Sistem manajemen yang dikembangkan di ITB mulai dari perencanaan hingga monitoring dan evaluasi selayaknya merupakan sebuah sistem yang satu dan terintegrasi; hal ini tentunya tetap mempertimbangkan variasi dan kekhasan unit kerja

dan programnya. RKAT 2022 telah mencoba menerapkan hal ini dalam pengalokasian dana kepada unit kerja, di mana dasar pengalokasian yang sama berlaku untuk semua unit kerja, dengan dikelompokkan ke dalam Unit Kerja Akademik (UKA), maupun di Unit Kerja Pendukung (UKP). Penerapan satu sistem alokasi anggaran ini diiringi oleh pemberian keleluasaan yang lebih besar kepada unit kerja dalam menetapkan alokasi anggaran untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatannya.

3. Desentralisasi untuk Pemberdayaan Unit Kerja

Unit Kerja Akademik merupakan salah satu ujung tombak terpenting dalam pengembangan institusi. Untuk dapat berfungsi sebagaimana mestinya, maka desentralisasi diterapkan kepada unit kerja dengan tujuan pemberdayaan. Kebijakan ini diterapkan dengan memberikan alokasi anggaran berdasarkan kepada pendapatan serta penugasan yang dapat dikelola dengan fleksibel. Meskipun demikian, pengendalian tetap diterapkan dengan menerapkan batasan atas dan bawah dalam pengalokasian, harga satuan, serta target capaian. Untuk UKA, Fakultas/Sekolah didorong pula untuk meningkatkan kinerja dengan memberikan opsi untuk menyelenggarakan program khusus yang sifatnya premium, selain program reguler yang telah ditetapkan. Untuk UKP, dikelompokkan unit ke dalam *cost center*, *revenue center* dan khusus merupakan bagian dari kebijakan ini.

4. Revisi Anggaran Tengah Tahun

Perhitungan anggaran pendapatan dan juga rencana belanja banyak didasarkan pada data historis satu periode anggaran sebelumnya dan sejumlah asumsi dan estimasi. Untuk mengakomodasi kinerja berupa pendapatan serta efisiensi yang dilakukan unit kerja, maka revisi anggaran tengah tahun diadakan.

5. Dukungan terhadap Efisiensi

Upaya efisiensi yang telah dilakukan dengan adanya perubahan organisasi, akan mendapat dukungan lebih lanjut dalam hal belanja yang dilakukan oleh unit kerja. Efisiensi yang terjadi akan dapat dimanfaatkan oleh unit kerja untuk kegiatan pengembangan pada periode penganggaran selanjutnya, dan ini berlaku pula untuk periode tahun anggaran yang berbeda.

6. Alokasi Anggaran untuk Program Pengembangan

Program pengembangan akan mendapatkan alokasi khusus baik yang dilakukan dengan pendekatan *top-down* berdasarkan Renstra ITB 2021-2025 berupa penugasan, maupun yang dilakukan dengan pendekatan *bottom-up* berdasarkan rencana strategis atau rencana pengembangan unit kerja terkait, berdasarkan proposal yang diajukan. Sumber pendanaan program pengembangan berasal dari upaya efisiensi anggaran yang dilakukan unit kerja, dan pendanaan baru yang disiapkan untuk pelaksanaan program pengembangan, khususnya program-program yang bersifat penugasan (*top-down*)

Secara garis besar, program kerja tahunan ITB mencakup dua program kegiatan, yaitu: (1) **Program Kelangsungan Operasi (KO)** yang mencakup sembilan kelompok kegiatan operasional rutin, dan (2) **Program Pengembangan (PB)** yang mencakup kegiatan peningkatan kapabilitas institusi ITB sebagai lembaga pendidikan tinggi.

2.4.1. PROGRAM KELANGSUNGAN OPERASI 2022

RKAT ITB 2022 disusun dengan tetap menempatkan kelangsungan operasi (KO) ITB sebagai program kerja yang harus diprioritaskan, untuk menjaga kepentingan *stakeholders* ITB secara luas. Dengan kata lain, menjaga kelangsungan operasi ITB adalah merupakan suatu kondisi minimum yang harus dipenuhi untuk menjaga komitmen ITB pada kepentingan *stakeholders*-nya. Hal ini dijabarkan dalam Program KO yang mencakup sembilan akun kegiatan, yaitu: (1) **Pendidikan**, (2) **Penelitian**, (3) **Pengabdian pada Masyarakat**, (4) **Pendukung Akademik**, (5) **Pelayanan Mahasiswa**, (6) **Operasi dan Pemeliharaan**, (7) **Administrasi dan Umum**, (8) **Basiswa**, dan (9) **Kemitraan dan Auxilliary Business**. Memenuhi pengelompokan kegiatan menurut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, maka dalam penyusunan RKAT ITB 2022 ini akun kegiatan Kelangsungan Operasi ITB akan dikelompokkan kedalam 3 kelompok, yaitu (1) Pendidikan, (2) Penelitian dan (3) Pengabdian pada Masyarakat, yang diindikasikan pada kolom 3 pada tabel 2.3. berikut, sedangkan seluruh Program Pengembangan akan dikelompokkan dalam Pengembangan menurut kelompok kegiatan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

Tabel 2.3 Pemetaan Akun Kegiatan Kelangsungan Operasi ITB pada Kelompok Kegiatan Kemendikbud-Ristek

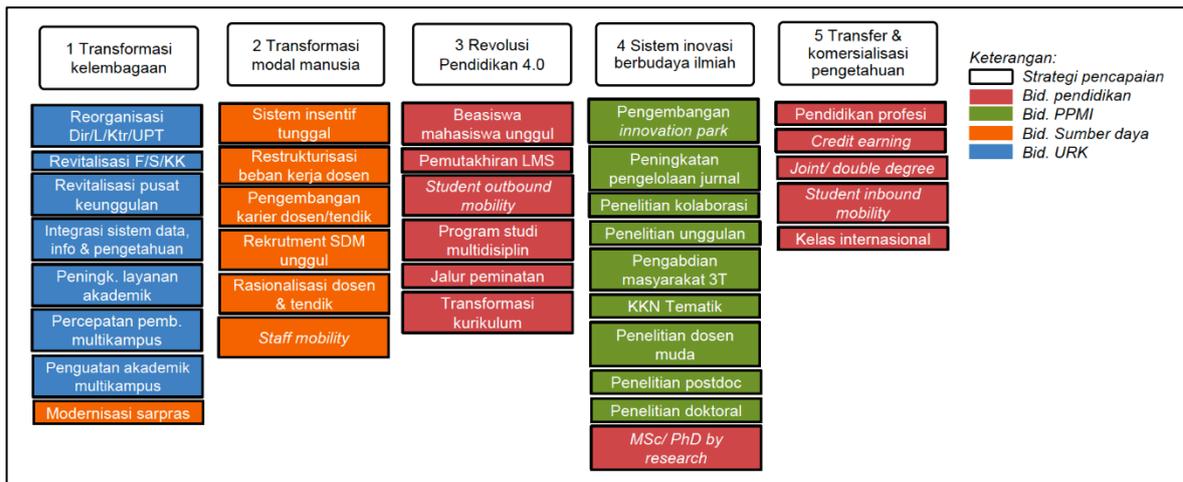
NO AKUN	NAMA AKUN (KEGIATAN DAN SUBKEGIATAN) ITB	KELOMPOK KEGIATAN KEMENDIKBUD-RISTEK
1100	PENDIDIKAN	PENDIDIKAN
1101	Tugas Akhir	
1102	Praktikum	
1103	Administrasi Pendidikan	
1104	Kerja Praktek	
1105	Perkuliahan	
1106	Kuliah Lapangan	
1107	Perkuliahan Semester Pendek	PENELITIAN
1150	PENELITIAN	
1151	Proposal dan Survey	
1152	Survey Lapangan	
1153	Presentasi	
1154	Publikasi	
1155	Administrasi Penelitian	
1156	Penulisan Laporan	
1157	Pengembangan Model	
1158	Pengolahan Data	
1159	Pelaksanaan Penelitian	PENGABDIAN PADA MASYARAKAT
1200	PENGABDIAN PADA MASYARAKAT	
1201	Administrasi Pengabdian Pada Masyarakat	
1202	Penyusunan Modul	
1203	Pelaksanaan Pengabdian Pada masyarakat	
1204	Presentasi dan Publikasi	
1205	Pengembangan Model	
1206	Pengolahan Data	
1207	Survey Lapangan	
1208	Proposal dan Survey	
1209	Pelatihan dan Pendidikan	PENDIDIKAN
1210	Penulisan Laporan	
1250	PENDUKUNG AKADEMIK	PENDIDIKAN
1251	Pendidikan dan Latihan	

NO AKUN	NAMA AKUN (KEGIATAN DAN SUBKEGIATAN) ITB	KELOMPOK KEGIATAN KEMENDIKBUD-RISTEK
1252	Layanan Laboratorium/Museum/Galeri	
1253	Dukungan Komputasi/Multimedia/Buku	
1254	Pengembangan Kurikulum/Pembelajaran/Mutu Akademik	
1255	Diversifikasi dan Penguatan Akademik	
1300	PELAYANAN MAHASISWA	
1301	Layanan Perpustakaan	
1302	Bimbingan Penyuluhan (termasuk Bimbingan Karir)	
1303	Seleksi/Pendaftaran	
1304	Ko-Kurikuler	
1305	Layanan Kesehatan dan Olahraga	
1306	Program Kualifikasi/Matrikulasi	
1307	Wisuda/Penghargaan/Evaluasi DO	
1308	Layanan Asrama	
1309	Layanan Kursus Bahasa	
1350	OPERASI DAN PEMELIHARAAN	PENDIDIKAN
1351	Pemeliharaan Bangunan	
1352	Pemeliharaan Mesin dan Peralatan	
1353	Pemeliharaan Kendaraan	
1354	Pemeliharaan Inventaris Kantor	
1355	Operasional	
1400	ADMINISTRASI DAN UMUM	PENDIDIKAN
1401	Monitoring dan Evaluasi	
1402	Administrasi	
1403	Perencanaan	
1404	Kerumah-tangga	
1405	Umum	
1406	Sumberdaya Manusia	
1407	Pengembangan Sistem	
1408	Sarana dan Prasarana	
1450	BEASISWA	PENDIDIKAN
1451	Penyusunan Laporan	
1452	Beasiswa	
1453	Seleksi	
1500	AUXILIARY BUSINESS DAN KEMITRAAN	PENGABDIAN PADA MASYARAKAT
1501	Auxiliary Business	
1502	Kemitraan/Kerma Pendidikan	PENDIDIKAN
1503	Kemitraan/Kerma Penelitian	PENELITIAN
1504	Kemitraan/Kerma Pengabdian Pada Masyarakat	PENGABDIAN PADA MASYARAKAT

Sebagai bentuk komitmen ITB dalam menjaga keberlangsungan program-program tridarma yang vital dan strategis, beberapa program yang pada tahun sebelumnya ditempatkan pada Program Pengembangan, pada tahun 2021 dan tahun 2022 ditempatkan pada program Kelangsungan Operasi. Program-program tersebut di antaranya adalah Program Penelitian, Pengabdian Masyarakat, dan Inovasi (PPMI), dan Program Pernerungkan Universitas yang menjadi penugasan khusus untuk unit-unit tertentu di ITB. Dengan demikian, keberlangsungan dan penyediaan dana untuk program-program tersebut akan dipertahankan dan terus ditingkatkan demi tercapainya sasaran-sasaran strategis ITB di tahun-tahun mendatang.

2.4.2. PROGRAM PENGEMBANGAN ITB 2022

Program Pengembangan tahun 2022 merupakan penjabaran dari tahun kedua Rencana Strategis periode 2021-2025. Program Pengembangan tahun 2022 akan berfokus pada empat bidang, yaitu (1) Bidang Pendidikan, (2) Bidang Penelitian, Pengabdian Masyarakat, dan Inovasi, (3) Bidang Sumber Daya, dan (4) Bidang Keuangan, Perencanaan dan Pengembangan. Untuk memfokuskan pelaksanaannya, setiap bidang pengembangan akan diarahkan untuk mencapai lima Strategi Pencapaian (SP) untuk setiap program strategisnya. Pemetaan Bidang Pengembangan, Program Strategis, dan Strategi Pencapaiannya dapat dilihat pada gambar 2.1. berikut.



Gambar 2.1 Peta Program Strategis

Mekanisme pelaksanaan Program Pengembangan unit kerja tahun 2022 ditetapkan melalui pendekatan *top down*, yaitu program pengembangan yang telah ditentukan langsung oleh ITB untuk dilaksanakan oleh unit kerja tertentu dalam mendukung pencapaian target Rencana Strategis ITB 2021-2025, dan pendekatan *bottom-up* di mana unit kerja dapat mengajukan program pengembangan dalam rangka mendukung target capaian Rencana Strategis Unit Kerja tahun 2021-2025, yang juga didasarkan pada rencana strategis dan pengembangan unit kerja terkait.

Beberapa program pengembangan yang akan dilaksanakan pada tahun 2022 berfokus program-program sebagai berikut:

1. Program Pengembangan untuk mendukung pencapaian target Renstra, khususnya pencapaian target tahun 2022, dengan total **Rp50.000.000.000,00** (*Lima puluh milyar rupiah*), yang dibagi ke dalam dua skema pendanaan, yaitu
 - a. Bantuan untuk pelaksanaan program pengembangan sesuai Renstra F/S sebesar **Rp36.000.000.000,00** (*tiga puluh enam milyar rupiah*). Fakultas/Sekolah diberikan keleluasaan melaksanakan penggalangan dana untuk mendanai kebutuhan kekurangan anggarannya.
 - b. Pembiayaan untuk Pencapaian Strategi (1) terkait Transformasi Kelembagaan, (2) Transformasi modal manusia, dan (2) Revolusi pendidikan 4.0 sebesar **Rp14.000.000.000,00** (*Empat belas milyar rupiah*).

2. Pembangunan Gedung Labtek XV (Gedung Kimia) dengan total anggaran sebesar **Rp100.000.000.000,00**. Dari total pembiayaan tersebut, ITB berkomitmen untuk berkontribusi sebesar **Rp50.000.000.000,00** (*Lima puluh milyar rupiah*), dan sisanya direncanakan akan diperoleh melalui *fund raising* (donasi, alumni, dan lain-lain)
3. Pembangunan Gedung Labtek XVII dengan total anggaran sebesar **Rp50.000.000.000,00**. Pembiayaan pembangunan Labtek XVII ini akan didanai dari dana donasi bersyarat yang saat ini dikelola oleh BPUDL, dan pada saatnya akan diserahkan ke ITB.
4. Pengorganisasian baru untuk pengelolaan Pusat dan Pusat Penelitian, serta Kawasan Inovasi ITB, yaitu:
 - a. Pengelolaan Pusat dan Pusat Penelitian (3P), dialokasikan sebesar **Rp5.000.000.000,00** (*Lima milyar rupiah*).
 - b. Pengelolaan Kawasan Inovasi ITB, dialokasikan **Rp1.000.000.000,00** (*Satu milyar rupiah*)
5. Rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan baru yang diharapkan dapat menjadi sumber kapasitas baru dalam mencapai tujuan ITB, menggantikan dosen dan tenaga kependidikan yang telah memasuki masa purna tugas.
6. Program Pengembangan untuk mendukung pencapaian Renstra *Fakultas/Sekolah* sebesar **60%** dari porsi **60%** penerimaan Iuran Pengembangan Institusi (IPI) dan 100% dari porsi penerimaan Sumbangan Pengembangan Institusi (IPI), yaitu sebesar **Rp11.088.569.400,00** (*Sebelas milyar delapan puluh delapan juta lima ratus enam puluh sembilan ribu empat ratus rupiah*), dicadangkan pada RKA Sekretariat WRURK, dan akan didistribusikan ke Fakultas/Sekolah melalui mekanisme pengajuan proposal Program Pengembangan.
7. Program Pengembangan untuk mendukung pencapaian Renstra *ITB* sebesar **40%** dari porsi **60%** penerimaan Iuran Pengembangan Institusi (IPI) dan 100% dari porsi penerimaan Sumbangan Pengembangan Institusi (IPI), yaitu sebesar **Rp7.392.379.600,00** (*Tujuh milyar tiga ratus sembilan puluh dua juta tiga ratus tujuh puluh sembilan ribu enam ratus rupiah*), dicadangkan pada RKA Sekretariat WRURK, dan akan didistribusikan ke unit pelaksana melalui mekanisme pengajuan proposal Program Pengembangan, sesuai target strategi pencapaian yang bersesuaian.
8. Program Pengembangan untuk mendukung pencapaian Renstra ITB dari porsi **40%** penerimaan Iuran Pengembangan Institusi (IPI), yaitu sebesar **Rp10.791.800.000,00** (*sepuluh milyar tujuh ratus sembilan puluh satu juta delapan ratus ribu rupiah*), dicadangkan pada RKA Sekretariat WRURK.
9. Dukungan terhadap pelaksanaan perkuliahan melalui pengadaan perangkat lunak untuk pendidikan, dan pelaksanaan metode pengajaran bauran.
10. Tambah anggaran untuk langganan *e-journal* dan *e-book*.

2.5. ANGGARAN PENERIMAAN DAN ANGGARAN BELANJA

2.5.1. ANGGARAN PENERIMAAN

Secara garis besar, anggaran penerimaan ITB berasal dari dua sumber yaitu APBN dan Non APBN. Penerimaan dari APBN diterima oleh ITB dalam beberapa bentuk pendanaan, di antaranya berupa DIPA dan bantuan pendanaan operasional. Sedangkan, penerimaan dari Non APBN merupakan penerimaan yang dihasilkan dari pelaksanaan operasional Tridarma ITB, di antaranya adalah biaya penyelenggaraan pendidikan yang diterima dari mahasiswa. Penerimaan dari Non APBN juga mencakup penerimaan dari hasil Kerjasama pendidikan, penelitian, dan Pengabdian Masyarakat, jasa giro portofolio investasi, penerimaan dari UPT, hibah APBD, dan sebagainya.

Secara rinci, seluruh sumber penerimaan ITB tahun 2022 beserta besaran rencana penerimaannya disajikan sebagai berikut

APBN

a. Gaji PNS

Anggaran Gaji PNS tahun 2022 telah ditetapkan sebesar **Rp217.109.920.000,00** (*Dua ratus tujuh belas milyar seratus sembilan juta sembilan ratus dua puluh ribu rupiah*), sesuai pagu alokasi yang telah ditetapkan pada pertengahan tahun 2021.

b. BPPTNBH Operasional

Anggaran BPPTNBH Operasional tahun 2022 direncanakan akan diterima ITB sejumlah **Rp221.402.538.000,00** (*Dua ratus dua puluh satu milyar empat ratus dua juta lima ratus tiga puluh delapan ribu rupiah*). Jumlah ini sama dengan jumlah BPPTNBH yang diterima ITB pada awal tahun 2021, yang kemudian mengalami pengurangan pada pertengahan tahun 2021 menjadi **Rp197.287.373.000,00** (*Seratus sembilan puluh tujuh milyar dua ratus delapan puluh tujuh juta tiga ratus tujuh puluh tiga ribu rupiah*) sebagai dampak *refocusing* anggaran untuk penanganan pandemi *Covid-19*.

Jumlah anggaran BPPTNBH operasional di atas merupakan usulan murni, di luar mekanisme *competitive* dan *matching fund* dalam Program Kompetisi Kampus Merdeka yang akan dialokasikan ke PTNBH yang memenuhi persyaratan, dan tambahan lain sebagai insentif capaian target-target indikator keluaran dalam kontrak kinerja ITB tahun 2021.

c. BPPTNBH Khusus Penelitian

Anggaran untuk pelaksanaan penelitian desentralisasi Dikti diberikan ke ITB dalam bentuk bantuan pendanaan khusus. Rencana alokasi tahun 2022 ditetapkan sama dengan alokasi yang diterima ITB pada tahun 2021 yaitu sebesar **Rp40.362.000.000,00** (*empat puluh milyar tiga ratus enam puluh dua juta rupiah*).

Dengan demikian, penerimaan anggaran dari porsi APBN tahun 2022 diperkirakan akan diterima oleh ITB sebesar **Rp478.874.458.000,00** (*empat ratus tujuh puluh delapan milyar delapan ratus tujuh puluh empat juta empat ratus lima puluh delapan ribu rupiah*).

Non APBN

a. Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP)

ITB sebagai perguruan tinggi negeri menerima mahasiswa program sarjana melalui beberapa jalur penerimaan reguler yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu SNMPTN dan SBMPTN. Selain program reguler yang ditetapkan oleh pemerintah, ITB diberikan keleluasaan untuk melaksanakan Seleksi Mandiri (SM) untuk menjaring calon mahasiswa

sarjana reguler yang tidak dapat ditampung dalam SNMPTN/SBMPTNB. Selain itu, ITB juga membuka program sarjana internasional dan program transfer sarjana. Pada Program Pascasarjana, ITB juga membuka program reguler dan non reguler. Seluruh Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP) yang dibayarkan oleh mahasiswa, besarnya ditetapkan melalui Peraturan Rektor.

Pada tahun 2022, penerimaan anggaran dari komponen biaya penyelenggaraan pendidikan secara keseluruhan berjumlah **Rp585.762.976.000,00** (*Lima ratus delapan puluh lima milyar tujuh ratus enam puluh dua juta sembilan ratus tujuh puluh enam ribu rupiah*). Telah ditetapkan perubahan komposisi jumlah mahasiswa Sarjana yang diterima melalui jalur SNMPTN, SBMPTN, dan Seleksi Mandiri menjadi 35:35:30.

Sebagai komitmen dalam menjalankan amanah negara terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi, ITB menyediakan beasiswa BPP untuk mahasiswa program sarjana yang terdaftar dalam program Kartu Indonesia Pintar Kuliah KIPK. Sementara untuk program pascasarjana, ITB menyediakan beasiswa berupa pemotongan/pembebasan BPP untuk mahasiswa yang memenuhi persyaratan. Rencana penerimaan dari komponen biaya penyelenggaraan pendidikan sebagaimana disebutkan di atas, tidak mencakup beasiswa KIPK sarjana dan beasiswa pascasarjana.

b. Kerjasama

Penerimaan dari kerjasama merupakan rencana kegiatan prospektif yang diusulkan oleh unit kerja, baik unit kerja akademik maupun unit kerja pendukung, sebagai pemanfaatan kapasitas lebih yang dimiliki oleh unit kerja tersebut. Bentuk kerjasama yang dilaksanakan dapat berupa kerja sama pendidikan, kerja sama penelitian, dan kerja sama pengabdian pada masyarakat.

Anggaran kerjasama yang direncanakan akan dilaksanakan oleh Unit Kerja Akademik berjumlah **Rp132.693.756.000,00** (*Seratus tiga puluh dua milyar enam ratus sembilan puluh tiga juta tujuh ratus lima puluh enam ribu rupiah*) dengan rincian per unit kerja ditunjukkan pada tabel 2.7.

Tabel 2.7 Penerimaan Kerjasama Unit Kerja Akademik

No	Unit Kerja	Jumlah
1	FITB	15.778.292.000
2	FMIPA	5.279.920.000
3	FSRD	7.587.007.000
4	FTI	10.365.551.000
5	FTMD	9.722.938.000
6	FTSL	19.022.912.000
7	FTTM	6.435.239.000
8	SAPPK	6.300.077.000
9	SBM	30.171.802.000
10	SF	5.171.455.000
11	SITH	5.830.365.000

No	Unit Kerja	Jumlah
12	STEI	11.028.198.000
TOTAL		132.693.756.000

Beberapa Unit Kerja Pendukung mengelola anggaran kerjasama yang cukup besar, di antaranya adalah LPPM, LPIK, dan Sekolah Pascasarjana, dan Direktorat Kemahasiswaan. UKP lainnya yang memiliki kapasitas sumber daya lebih juga mengajukan kegiatan kerja sama dari anggaran prospektif. Jumlah anggaran kerja sama yang akan dikelola oleh LPPM, LPIK, SPs, Ditmawan dan UKP lainnya disajikan dalam tabel 2.8 berikut.

Tabel 2.8 Penerimaan Kerja Sama Unit Kerja Pendukung

No	Unit Kerja	Jumlah
1	LPPM	117.869.680.000
2	LPIK	82.720.000.000
3	WRRI	55.000.000.000
4	Sekolah Pascasarjana	17.512.200.000
5	Direktorat Kemahasiswaan	12.634.050.000
6	UKP Lainnya	7.568.830.000
	Direktorat Pendidikan (UTBK, PDSS, Seleksi Akademik)	4.021.000.000
	Direktorat Kepegawaian	393.950.000
	Direktorat Pendidikan Non Reguler	1.050.000.000
	Direktorat Pengembangan Pendidikan	110.500.000
	Biro Kemitraan	1.286.580.000
TOTAL		293.304.760.000

Dengan demikian, total anggaran kerja sama yang akan dikelola oleh Unit Kerja Akademik dan Unit Kerja Pendukung pada tahun 2022 berjumlah **Rp293.304.760.000,00** (*Dua ratus sembilan puluh tiga milyar tiga ratus empat juta tujuh ratus enam puluh ribu rupiah*).

c. *Auxiliary Business UPT*

Rencana penerimaan anggaran dari kegiatan *auxiliary business* UPT pada tahun 2022 ditetapkan sebesar **Rp11.420.097.000,00** (*sebelas milyar empat ratus dua puluh juta sembilan puluh tujuh ribu rupiah*). Jumlah ini ditetapkan tigaperempat kali lebih kecil dari usulan rencana penerimaan yang disampaikan oleh UPT. Hal ini ditetapkan dengan pertimbangan bahwa seluruh kegiatan layanan UPT hanya dapat dilaksanakan 50 persen pada semester I tahun 2022, dan 100 persen pada semester II tahun 2022. Penerimaan *Auxiliary Business* UPT ditunjukkan dengan rincian pada tabel 2.9.

Tabel 2.9 Penerimaan *Auxiliary Business* UPT

No	Unit Kerja	Jumlah
1	UPT Saraga dan Sabuga	9.249.114.000
2	UPT Layanan Kesehatan	2.170.983.000
TOTAL		11.420.097.000

d. Auxiliary Business UKP selain UPT

Penerimaan *auxiliary business* dari unit kerja pendukung selain UPT diterima dari hasil pengelolaan sumber daya yang dimiliki ITB, yang dimanfaatkan oleh pihak luar dengan mekanisme sewa. Penerimaan ini juga mencakup penerimaan yang direncanakan diterima dari penyelenggaraan wisuda, dan pendaftaran mahasiswa. Pada tahun 2022, penerimaan dari auxiliary business ini diperkirakan berjumlah **Rp18.648.972.000,00** (*delapan belas milyar enam ratus empat puluh delapan juta sembilan ratus tujuh puluh dua ribu rupiah*).

e. Pengelolaan Portofolio Bank

Untuk memanfaatkan dana *idle* yang dimiliki ITB dalam suatu periode tertentu, ITB melakukan investasi jangka pendek, bekerjasama dengan beberapa bank, dalam bentuk investasi-investasi berisiko rendah. Pada tahun 2022, ITB diperkirakan akan menerima hasil dari investasi tersebut berjumlah **Rp50.000.000.000,00** (*Lima puluh milyar rupiah*).

f. BPUDL (Penerimaan Investasi)

Penerimaan BPUDL tahun 2022 direncanakan sebesar **Rp78.625.000.000,00** (*Tujuh puluh delapan milyar enam ratus dua puluh lima juta rupiah*), termasuk pengeluaran dana donasi bersyarat, dengan rincian alokasi sebagai berikut:

1. Investasi Jangka Panjang sebesar **Rp9.000.000.000,00** (*Sembilan milyar rupiah*), yaitu investasi yang dilakukan pada unit-unit usaha yang dikelola oleh BPUDL, di antaranya Penerbit, dan Hotel Sawunggaling.
2. Kontribusi tidak terikat sebesar **Rp16.550.000.000,00** (*Enam belas milyar lima ratus lima puluh juta rupiah*), yaitu hasil investasi yang diserahkan ke ITB untuk mendukung pendanaan kegiatan operasional ITB lainnya.
3. Operasional sebesar **Rp4.111.220.000,00** (*Empat milyar seratus sebelas juta dua ratus dua puluh ribu rupiah*), digunakan untuk pendanaan kegiatan operasional kantor BPUDL.
4. Donasi bersyarat untuk pembangunan Labtek XVII, sebesar **Rp50.000.000.000,00** (*Lima puluh milyar rupiah*)

g. Hibah APBD

Mulai tahun 2016, ITB mendapatkan hibah APBD dari Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk pendirian Kampus Cirebon. Hibah tersebut berlanjut sampai dengan tahun 2021, dan diperkirakan masih akan diterima pada tahun 2022. Tahun 2022, hibah APBD akan diterima ITB hanya untuk untuk operasional akademik kampus Cirebon yang nilainya diperkirakan sebesar **Rp10.000.000.000,00** (*Sepuluh milyar rupiah*). Dasar perkiraan rencana penerimaan dari hibah APBD tersebut adalah sama dengan penerimaan pada tahun 2021.

h. Sumbangan dan iuran Pengembangan Institusi

Sumbangan dan iuran pengembangan institusi merupakan salah satu bentuk kontribusi pemangku kepentingan di ITB, yaitu orang tua mahasiswa, yang putra/putrinya diterima melalui jalur Seleksi Mandiri di ITB. Sumbangan dan iuran pengembangan institusi pada tahun 2022 diperkirakan akan diterima ITB dengan jumlah **Rp29.272.749.000,00** (*dua puluh sembilan milyar dua ratus tujuh puluh dua juta tujuh ratus empat puluh sembilan rupiah*). Besaran sumbangan pengembangan institusi ditetapkan melalui peraturan Rektor,

dan penggunaannya diprioritaskan untuk untuk beasiswa BPP mahasiswa sarjana yang diterima melalui SNMPTN dan SBMPTN.

i. Dana Pengembangan Fisik

Pada tahun 2022 direncanakan akan dilaksanakan pembangunan beberapa gedung baru di Kampus Ganesha. Pembangunan gedung-gedung tersebut merupakan lanjutan dari rencana pembangunan pada tahun 2021 yang tidak dapat dilaksanakan dikarenakan adanya hambatan-hambatan. Beberapa gedung baru tersebut merupakan gedung-gedung pengganti yang telah habis masa operasionalnya. Pendanaan pembangunan gedung-gedung tersebut akan diperoleh ITB dari beberapa sumber.

Dari donator dan dana cadangan, ITB akan melaksanakan pembangunan Gedung Labtek XV (eks Gedung Kimia lama), dengan total anggaran sebesar **Rp100.000.000.000,00** (*Seratus milyar rupiah*).

Dari donatur, ITB telah mendapat hibah dana sebesar **Rp50.000.000.000,00** (*Lima puluh milyar rupiah*) yang akan digunakan untuk membangun gedung Labtek XVII (eks Gedung STJR), di bagian timur kampus Ganesha. Dana tersebut saat ini dikelola oleh BPUDL sebagaimana telah disebutkan pada bagian (f), dan direncanakan akan dikeluarkan pada tahun 2022, untuk pembangunan fisik.

Selain itu, ITB menjalin kerja sama dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) dalam rangka pengembangan infrastruktur di kampus Ganesha dan di kampus Cirebon. ITB akan menerima pengembangan infrastruktur dalam bentuk jadi (*inkind*) dari PUPR untuk revitalisasi gedung PAU di Kampus Ganesha.

j. Dana Pengembangan ITB dan Fakultas/Sekolah

Pada tahun 2022, dalam rangka pencapaian target pada Rencana Strategis, ITB mengalokasikan dana sebesar **Rp50.000.000.000,00** (*Lima puluh milyar rupiah*) yang berasal dari SILPA sampai dengan tahun 2020 yang akan digunakan untuk pelaksanaan program pengembangan, baik yang akan dikelola oleh Fakultas/Sekolah, maupun yang dikelola secara terpusat melalui koordinasi Sekretariat WRURK.

k. Penerimaan Lainnya

Pada tahun 2022, seluruh sumber penerimaan anggaran telah dikelompokkan ke dalam sumber yang telah ditetapkan, sehingga pada tahun 2022 ITB tidak menampilkan penerimaan dari kelomok lainnya ini.

l. DPI Porsi ITB

DPI porsi ITB diperoleh secara proporsional dari seluruh kerjasama Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat yang dilaksanakan oleh seluruh unit kerja di ITB. Rencana penerimaan sebesar **Rp9.480.000.000,00** (*Sembilan milyar empat ratus delapan puluh juta rupiah*) merupakan proyeksi dari jumlah DPI tercatat melalui kerjasama yang dilaksanakan pada tahun 2021.

m. Pembiayaan

Penerimaan dari pembiayaan digunakan untuk membiayai penyelesaian kegiatan-kegiatan pada tahun sebelumnya, di antaranya adalah hutang kegiatan, kontrak pekerjaan lintas tahun, dan kegiatan *carry-over*. Selain itu, pembiayaan juga mencakup sisa lebih penerimaan tahun-tahun sebelumnya, yang dikenal dengan istilah SiLPA. Pada tahun 2021, ITB melakukan langkah-langkah konstruktif agar kinerja perencanaan unit kerja dapat meningkat secara signifikan. Diharapkan, peningkatan kinerja perencanaan ini dapat berdampak pada jumlah pembiayaan tahun 2022 sehingga jumlah pembiayaan tahun 2022 mengalami penurunan sampai dengan 50 persen dari total pembiayaan tahun 2021. Total pembiayaan tahun 2022 diperkirakan akan berjumlah **Rp150.000.000.000,00** (*Seratus lima puluh milyar rupiah*).

Dengan demikian, total anggaran penerimaan tahun 2022 direncanakan sebesar **Rp2.000.168.978.000,00** (*Dua trilyun seratus enam puluh delapan juta sembilan ratus tujuh puluh delapan ribu rupiah*). Rincian penerimaan tahun 2022, dibandingkan dengan rencana penerimaan tahun 2021 awal, dan rencana penerimaan 2021 revisi, per komponen sumber penerimaan dapat dilihat pada tabel 2.10 berikut.

Tabel 2.10 Rencana Anggaran Penerimaan tahun 2022

(Rp Ribu)

NO	URAIAN	TAHUN 2021	TAHUN 2021 REVISI	TAHUN 2022 (VERSI NOVEMBER 2021)
RENCANA PENERIMAAN				
A. APBN				
	a. Gaji PNS	231.073.619	231.073.619	217.109.920
	b. BPPTNBH Khusus Riset	39.000.000	40.362.000	40.362.000
	c. BPPTNBH Operasional	230.237.000	221.402.538	221.402.538
	c1. Tambahan WCU		3.500.000	-
	c2. PKKM DIKTI		10.222.400	-
	JUMLAH APBN	716.310.619	506.560.557	478.874.458
B. NON APBN				
	a1. Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP) (REGULER)	525.638.332	546.630.474	585.762.967
	a2. Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP) (NON-REGULER) (IVC dan Non Degree)		-	1.050.000
	b. Kerja Sama	223.269.629	312.977.255	425.998.515
	b1. Fakultas/Sekolah	47.454.396	103.679.469	132.693.756
	b2. LPPM	74.860.955	93.826.403	117.869.680
	b3. WRRRI			55.000.000
	B4. LPIK	75.208.848	75.208.848	82.720.000
	B5. SPs	16.729.850	18.806.600	17.512.200
	B6. Ditmawa	1.286.580	12.779.050	12.634.050
	B7. UKP Lainnya	7.729.000	8.676.885	7.568.830
	c. Auxiliary Business UPT	8.971.196	8.971.196	11.420.097
	d. Auxiliary Business UKP selain UPT	7.278.565	9.416.372	18.648.972
	e. Pengelolaan Portofolio Bank	50.000.000	50.000.000	50.000.000

NO	URAIAN	TAHUN 2021	TAHUN 2021 REVISI	TAHUN 2022 (VERSI NOVEMBER 2021)
	f. BPUDL	36.050.000	30.050.000	79.661.220
	f1. Investasi Jangka Panjang	9.000.000	9.000.000	9.000.000
	f2. Kontribusi Terikat	6.000.000	-	-
	f3. Kontribusi Tidak Terikat	16.550.000	16.550.000	16.550.000
	f4. Operasional	4.500.000	4.500.000	4.111.220
	f5. Donasi Bersyarat (Pembangunan Labtek XVII)			50.000.000
	g. APBD	30.000.000	30.000.000	10.000.000
	g1. Hibah Akademik ITB Cirebon	10.000.000	15.000.000	-
	e2. Hibah Akademik (Realokasi 16-18)	-	-	-
	g3. Hibah Infrastruktur ITB Cirebon	20.000.000	15.000.000	-
	h. Sumbangan dan Iuran Pengembangan Institusi	26.598.000	26.598.000	29.272.749
	i. Dana SILPA untuk Pengembangan Fisik	185.000.000	-	100.000.000
	j. Dana SILPA untuk Pengembangan (ITB dan F/S)			50.000.000
	k. Penerimaan Lainnya	34.541.718	26.940.797	-
	l. DPI Porsi ITB			9.480.000
	m. Pembiayaan	150.000.000	360.004.803	150.000.000
	JUMLAH NON APBN	1.277.347.440	1.401.588.896	1.521.294.520
	JUMLAH RENCANA PENERIMAAN	1.993.658.059	1.908.149.453	2.000.168.978

2.5.2. ANGGARAN BELANJA

Kebijakan Umum

Beberapa kebijakan umum yang diterapkan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran tahun 2022 adalah sebagai berikut.

1. Pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia pada triwulan pertama 2020, dan diprediksi masih akan berlangsung setidaknya sampai dengan pertengahan tahun 2022, menjadikan ITB harus mengantisipasi semua kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan pada tahun 2021 yang dipertimbangkan akan dilaksanakan pada tahun 2022, setelah pandemi berakhir. Pandemi ini juga mengakibatkan turunnya rencana penerimaan anggaran tahun 2022, dari beberapa sumber penerimaan, Di sisi lain, kegiatan operasional tridarma maupun perkantoran pada tahun 2022 akan berangsur normal pada semester pertama 2022, dengan diberlakukannya aktifitas bauran dengan prosentase kegiatan di kampus dan kantor yang lebih besar.
2. Pemberdayaan fakultas/sekolah dengan fleksibilitas alokasi unit kerja dalam pengelolaan anggaran dengan porsi yang lebih besar. Fakultas/sekolah dapat menetapkan proporsi anggaran kegiatan operasional sesuai dengan prioritas yang ditetapkan oleh masing-masing fakultas/sekolah. Kendati demikian, fleksibilitas yang diberikan tetap dikendalikan dengan rentang prosentase antar komponen pagu anggaran, indikator yang telah ditetapkan, dan harga satuan biaya yang distandarkan.

Selain itu, fleksibilitas tersebut diharapkan dapat mendorong unit kerja dalam menggunakan anggaran kegiatan secara lebih efisien.

3. Fakultas/sekolah didorong agar dapat meningkatkan daya saingnya dengan diberikan keleluasaan untuk menyelenggarakan program khusus yang sifatnya premium, selain program reguler. Dengan program khusus ini fakultas/sekolah didorong agar dapat memberikan kualitas layanan yang prima kepada mahasiswa, lebih dari program reguler. Di sisi lain, fakultas/sekolah dapat memperoleh manfaat lebih dari penerimaan biaya penyelenggaraan pendidikan program khusus tersebut.
4. Pendanaan kegiatan fakultas/sekolah berasal dari dua sumber, yaitu yang berasal langsung dari biaya penyelenggaraan pendidikan (BPP) masing-masing fakultas/sekolah, dan yang berasal dari penerimaan ITB lainnya, selain BPP.
5. Unit Kerja Pendukung (UKP) diberikan keleluasaan untuk menyusun program-program yang menjadi prioritas dari tugas pokok dan fungsi yang diberikan, baik operasional perkantoran maupun penugasan-penugasan khusus, berdasarkan pagu anggaran yang telah ditetapkan.
6. Perbaikan kinerja perencanaan akan didorong untuk lebih ditingkatkan. Dengan hal ini, seluruh unit kerja diharapkan dapat menyusun perencanaan pelaksanaan program dan anggarannya lebih baik. Dengan adanya perbaikan kinerja perencanaan ini, diharapkan anggaran ITB tahun 2022 tidak akan terbebani oleh anggaran kegiatan-kegiatan yang tidak terlaksana dan menjadi hutang kegiatan, anggaran *carry-over*, dan SiLPA.
7. Rencana Kerja dan Anggaran tahun 2022 menganut sistem berimbang. Artinya, seluruh rencana penerimaan pada tahun 2022 digunakan untuk mendanai program dan kegiatan yang direncanakan akan dilaksanakan pada tahun 2022.
8. Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahun 2022 disusun pada triwulan 3 tahun 2021 dengan menggunakan data historis dan data estimasi yang relevan. Perubahan khususnya pada data estimasi sangat mungkin terjadi. Untuk mengantisipasi semua perubahan terhadap estimasi tersebut, akan dilakukan revisi terhadap RKA 2022 pada pertengahan tahun 2022.
9. Rencana Kerja dan Anggaran Tahun 2022 mencakup pelaksanaan investasi jangka panjang yang dikelola oleh Badan Pengelola Usaha dan Dana Lestari (BPUDL).
10. Untuk menjaga komitmen layanan pendidikan tinggi bagi para pemangku kepentingan, maka kegiatan operasional rutin (Program KO) mendapat prioritas pertama dalam alokasi anggaran.
11. Program Pengembangan dirancang melalui dua pendekatan, *top-down* yaitu program pengembangan yang ditetapkan terpusat, dengan mengacu pada luaran-luaran yang ditetapkan dalam Renstra 2021-2025; dan *bottom-up* yaitu program pengembangan yang diinisiasi oleh unit kerja, dengan pendanaan yang dihasilkan di antaranya dari hasil efisiensi anggaran unit kerja, hasil kerja sama unit kerja, hibah/donasi dari luar, dan *endowment fund*.

Alokasi Anggaran Belanja

1. Alokasi Anggaran Belanja Unit Kerja Akademik (UKA)

Secara garis besar, alokasi anggaran untuk UKA terdiri dari dua kelompok besar anggaran operasional, yaitu **Alokasi Dana Operasional (ADO) kegiatan Pendidikan**, dan

Alokasi Dana Operasional (ADO) kegiatan Penelitian, Pengabdian Masyarakat, dan Inovasi (PPMI).

Anggaran untuk ADO Kegiatan Pendidikan dihitung proporsional langsung terhadap besarnya Biaya Penyelenggaraan Pendidikan yang diterima dari seluruh mahasiswa program studi di fakultas/sekolah masing-masing, dengan prosentase pembagian alokasi untuk fakultas/sekolah dan untuk ITB yang ditetapkan.

Anggaran untuk ADO PPMI dihitung proporsional terhadap jumlah dosen aktif di masing-masing Kelompok Keahlian, dengan besaran satuan per dosen yang ditetapkan.

Di samping itu, Unit Kerja Akademik mengelola anggaran belanja prospektif yang berasal kegiatan kerja sama yang dilaksanakan oleh fakultas/sekolah.

Adapun pagu anggaran Unit Kerja Akademik tahun 2022, dapat dilihat pada tabel 2.11 berikut.

Tabel 2.11 Pagu Anggaran Belanja Unit Kerja Akademik tahun 2022

NO	FAKULTAS/SEKOLAH	ADO PENDIDIKAN	ADO PPMI	PROSPEKTIF	TOTAL
1	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	23.259.964.771	15.975.000.000	5.279.920.000	44.514.884.771
2	Sekolah Ilmu dan Teknologi Hayati	11.784.549.401	7.650.000.000	5.830.364.820	25.264.914.221
3	Sekolah Farmasi	12.738.182.316	4.500.000.000	5.171.454.695	22.409.637.011
4	Fakultas Teknik Pertambangan dan Perminyakan	14.385.795.759	7.125.000.000	6.435.238.728	27.946.034.487
5	Fakultas Ilmu dan Teknologi Kebumian	10.254.335.472	7.200.000.000	15.778.291.757	33.232.627.229
6	Fakultas Teknologi Industri	25.476.836.750	9.075.000.000	10.365.551.025	44.917.387.775
7	Sekolah Teknik Elektro dan Informatika	26.410.661.175	10.350.000.000	11.028.198.353	47.788.859.528
8	Fakultas Teknik Mesin dan Dirgantara	25.134.794.963	7.275.000.000	9.722.938.489	42.132.733.452
9	Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan	25.346.692.178	10.200.000.000	19.022.912.000	54.569.604.178
10	Sekolah Arsitektur, Perencanaan, dan Pengembangan Kebijakan	13.425.255.824	7.575.000.000	6.300.076.747	27.300.332.571
11	Fakultas Seni Rupa dan Desain	15.165.023.402	10.125.000.000	7.587.007.021	32.877.030.423
12	Sekolah Bisnis dan Manajemen	94.947.673.105	5.625.000.000	30.171.801.932	130.744.475.037
	TOTAL	298.329.765.117	102.675.000.000	132.693.755.567	533.698.520.683

2. Alokasi Anggaran Belanja Unit Kerja Pendukung (UKP)

Secara garis besar, alokasi anggaran untuk UKP terdiri atas tiga kelompok besar anggaran operasional, yaitu **Alokasi Dana Operasional (ADO) kegiatan Administrasi, Alokasi Dana Operasional (ADO) kegiatan Penugasan, dan Alokasi Dana Prospektif.**

Seperti halnya pada tahun 2021, pada anggaran tahun 2022 Unit Kerja Pendukung diberikan keleluasaan untuk dapat menetapkan prioritas program dan kegiatan, serta anggarannya masing-masing, khususnya kegiatan penugasan, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Selain itu, penetapan alokasi anggaran Unit Kerja Pendukung sudah berdasarkan formulasi yang sama untuk semua unit, yaitu dengan mempertimbangkan volume organisasi masing-masing UKP, dengan menggunakan data jumlah pejabat, staf, dan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Adapun pagu anggaran Unit Kerja Pendukung tahun 2022 disajikan dalam tabel 2.12 berikut.

Tabel 2.12 Pagu Anggaran Belanja Unit Kerja Pendukung tahun 2022

NO	UNIT KERJA/KEGIATAN	ADO ADMINISTRASI	ADO PENUGASAN	PROSPEKTIF	PROGRAM PENGEMBANGAN	TOTAL ANGGARAN 2022
1	Sekretaris Institut	2.440.758.000	9.040.707.000	1.993.380.000	-	13.474.845.000
1.A	Sekretaris Institut	144.000.000	8.848.475.000	-	-	8.992.475.000
1.B	Biro Administrasi Umum dan Informasi	599.664.000	-	-	-	599.664.000
1.C	Biro Komunikasi dan Hubungan Masyarakat	616.962.000	-	-	-	616.962.000
1.D	Kantor Kealumnian	276.768.000	-	-	-	276.768.000
1.E	Kantor Hukum	311.364.000	-	-	-	311.364.000
1.F	Biro Kemitraan	492.000.000	192.232.000	1.993.380.000	-	2.677.612.000
2	Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan	4.170.000.000	31.701.803.000	35.327.750.000	-	71.199.553.000
2.A	Sekretariat WRAM	144.000.000	5.265.146.000	-	-	5.409.146.000
2.B	Direktorat Pendidikan	948.000.000	4.383.351.000	4.021.000.000	-	9.352.351.000
2.C	Direktorat Pengembangan Pendidikan	600.000.000	374.646.000	110.500.000	-	1.085.146.000
2.D	Direktorat Pendidikan Non Reguler	516.000.000	1.572.946.000	1.050.000.000	-	3.138.946.000
2.E	Direktorat Kemahasiswaan	1.218.000.000	9.814.952.000	12.634.050.000	-	23.667.002.000
2.F	Program Tahap Persiapan Bersama	330.000.000	8.086.165.000	-	-	8.416.165.000
2.G	Sekolah Pascasarjana	414.000.000	2.204.597.000	17.512.200.000	-	20.130.797.000
3	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya	4.764.000.000	563.521.166.000	393.950.000	-	568.679.116.000
3.A	Sekretariat WRSD	144.000.000	201.960.000	-	-	345.960.000
3.B	Direktorat Sistem dan Teknologi Informasi	690.000.000	7.944.355.000	-	-	8.634.355.000
3.C	UPT Saraga dan Sabuga	594.000.000	4.792.907.000	-	-	5.386.907.000
3.D	UPT Perpustakaan	450.000.000	11.698.240.000	-	-	12.148.240.000
3.E	Direktorat Kepegawaian	684.000.000	485.777.057.000	393.950.000	-	486.855.007.000
3.F	Direktorat Sarana dan Prasarana	1.494.000.000	46.126.388.000	-	-	47.620.388.000

NO	UNIT KERJA/KEGIATAN	ADO ADMNISTRASI	ADO PENUGASAN	PROSPEKTIF	PROGRAM PENGEMBANGAN	TOTAL ANGGARAN 2022
3.G	UPT Pengembangan SDM	384.000.000	2.526.172.000	-	-	2.910.172.000
3.H	UPT Layanan Kesehatan	324.000.000	4.454.087.000	-	-	4.778.087.000
4	Wakil Rektor Bidang Riset dan Inovasi	2.148.000.000	75.728.628.000	285.236.254.000	-	363.112.882.000
4.A	Sekretariat WRRRI	144.000.000	7.274.136.000	55.000.000.000	-	62.418.136.000
4.B	Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)	978.000.000	62.312.393.000	147.516.254.000	-	210.806.647.000
4.C	Lembaga Pengembangan Inovasi dan Kewirausahaan (LPIK)	1.026.000.000	6.142.099.000	82.720.000.000	-	89.888.099.000
5	Wakil Rektor Bidang Keuangan, Perencanaan, dan Pengembangan	4.719.366.000	183.758.000.000	-	238.272.749.000	426.750.115.000
5.A	Sekretariat WRURK	144.000.000	173.690.000.000	-	238.272.749.000	412.106.749.000
5.B	Direktorat Keuangan	1.761.744.000	68.000.000	-	-	1.829.744.000
5.C	Direktorat Pengembangan	813.006.000	-	-	-	813.006.000
5.D	Direktorat Perencanaan Sumberdaya	661.368.000	-	-	-	661.368.000
5.E	UPT Pengadaan	1.339.248.000	-	-	-	1.339.248.000
5.F	ITB Kampus Cirebon	-	10.000.000.000	-	-	10.000.000.000
6	Unit Kerja di Luar Koordinasi WR	1.872.000.000	21.381.946.000	-	-	23.253.946.000
6.A	Badan Pengelola Usaha dan Dana Lestari	-	4.111.220.000	-	-	4.111.220.000
6.B	Direktorat Kampus ITB Jatinangor	804.000.000	7.973.020.000	-	-	8.777.020.000
6.C	Majelis Wali Amanat	108.000.000	1.790.936.000	-	-	1.898.936.000
6.D	Senat Akademik	108.000.000	2.313.533.000	-	-	2.421.533.000
6.E	Satuan Pengawas Internal	486.000.000	21.888.000	-	-	507.888.000
6.F	Satuan Penjaminan Mutu	366.000.000	5.171.349.000	-	-	5.537.349.000
TOTAL		20.114.124.000	885.132.250.000	322.951.334.000	238.272.749.000	1.466.470.457.000

3. Alokasi Anggaran Program Pengembangan

Program pengembangan ITB akan disusun dengan mengacu pada target-target luaran pada program strategis utama yang tercantum dalam Rencana Strategis tahun 2021-2025. Pada tahun 2022, ITB telah menyediakan anggaran untuk pelaksanaan Program Pengembangan sebesar **Rp238.272.749.000,00** (*Dua ratus tiga puluh delapan milyar dua ratus tujuh puluh dua juta tujuh ratus empat puluh sembilan rupiah*), yang dicadangkan pada RKA Sekretariat WRURK, dan akan dialokasikan ke unit-unit yang sebagaimana tercantum pada tabel 2.12 di atas.

Secara keseluruhan, pada tahun 2022 ITB akan mengelola anggaran belanja sebesar **Rp2.000.168.978.000,00** (*Dua trilyun seratus enam puluh delapan juta Sembilan ratus tujuh puluh delapan ribu rupiah*), yang dilaksanakan oleh seluruh unit kerja.

2.6. KAJIAN RISIKO

2.6.1. IDENTIFIKASI DAN RENCANA MITIGASI RISIKO INTERNAL

Secara umum, risiko yang diidentifikasi yang terkait dengan ketidaktercapaiannya adalah target kinerja yang telah dicanangkan dalam RKAT 2022 ini. Khusus untuk risiko internal, dengan mendasarkan kepada perhitungan baseline terhadap indikator kinerja yang terdapat dalam Kontrak Kinerja antara Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dengan ITB tahun 2021, maka identifikasi risiko hanya difokuskan kepada dua indikator yang ditetapkan untuk mencapai target minimal yang ditetapkan oleh Kementerian. Kedua indikator tersebut adalah:

1. Persentase lulusan S1 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; selanjutnya diberi notasi T1.
2. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma 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; selanjutnya diberi notasi T2.

Adapun faktor risiko internal T1 yang terkait dengan ketercapaian indikator tersebut meliputi faktor minat mahasiswa, peran dosen pembimbing, integrasi kurikulum, sinkronisasi program, pendanaan, dan dukungan sistem akademik. Kemudian, faktor risiko internal T2 meliputi minat dosen, sistem kerjasama, sistem insentif dan regulasi, pengelolaan sumber daya. Tingkat risiko serta upaya mitigasi dari semua risiko internal dapat terlihat pada Tabel 2.13.

2.6.2. IDENTIFIKASI DAN RENCANA MITIGASI RISIKO EKSTERNAL

Adapun terkait risiko eksternal, selain risiko yang terkait dengan ketidaktercapaian target dua indikator kinerja T1 dan T2 dengan faktor risiko eksternalnya, identifikasi risiko dikaitkan dengan ketidaktercapaiannya penerimaan ITB baik dari sumber APBN maupun Non-APBN. Terkait dengan risiko terhadap ketidaktercapaian penerimaan dari APBN dan Non-APBN ini, faktor pandemi Covid-19 pada tahun 2022 adalah yang paling tinggi, sebagaimana yang telah dialami pada tahun 2021. Adapun mitigasinya adalah dengan mendorong unit kerja untuk melakukan penganggaran kegiatan yang relevan dan signifikan saja serta mencoba untuk melakukan efisiensi, serta melakukan pengendalian belanja untuk

kegiatan-kegiatan yang sejak awal diawasi pelaksanaannya, yaitu kegiatan-kegiatan yang kemungkinannya kecil untuk dilaksanakan jika pandemi masih ada, seperti perjalanan luar negeri, kegiatan wisuda, kunjungan lapangan dll.

Untuk risiko ketidaktercapaian kinerja T1, faktor risiko eksternal meliputi minat calon mitra, sistem kerja sama, ketersediaan dan sinkronisasi program, dan pembimbing dari luar. Adapun untuk risiko T2, faktor risiko eksternal meliputi minat dari industri, regulasi kepegawaian PNS, dan sistem kerjasama. Tingkat risiko serta upaya mitigasi dari risiko eksternal untuk T1 dan T2 dapat terlihat pada Tabel 2.13.

Tabel 2.13 Identifikasi dan Rencana Mitigasi Risiko

No	Risiko	Jenis Risiko	Faktor Risiko	Tingkat Risiko			Rencana Mitigasi
				Rendah	Sedang	Tinggi	
1	Ketidaktercapaian syarat minimum indikator kinerja T1: Persentase lulusan S1 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	Internal	Minat mahasiswa			√	Sosialisasi program kepada mahasiswa Insentif tambahan bagi mahasiswa
			Peran dosen pembimbing			√	Sosialisasi program Insentif pencatatan dalam kinerja dosen
			Integrasi kurikulum			√	Perubahan kurikulum secara institusi dan terintegrasi, untuk semua prodi, F/S dan institut
			Sinkronisasi program			√	Pemetaan program pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang ada untuk mendukung indikator
			Pendanaan		√		Dukungan pendanaan untuk mengembangkan sistem pendukung kegiatan pencapaian indikator
			Dukungan sistem akademik			√	Peraturan akademik terkait disesuaikan dengan integrasinya ke dalam sistem informasi akademik
		Eksternal	Minat calon mitra		√		Pendataan untuk mengetahui kebutuhan total
			Sistem kerja sama		√		Mengusulkan sistem kerja sama kepada calon mitra yang mempertimbangkan kondisi calon mitra
			Ketersediaan dan sinkronisasi program			√	Sosialisasi kepada calon mitra dengan menjelaskan value proposition dari sisi calon mitra
			Pembimbing dari luar		√		Membuat kerangka acuan bagi pembimbing dari luar untuk dapat melakukan pembelajaran sesuai harapan
2	Ketidaktercapaian syarat minimum indikator kinerja T2: Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS100 by subject</i>), bekerja	Internal	Minat dosen		√		Pendataan untuk mengetahui kebutuhan total
			Sistem kerjasama		√		Mengembangkan sistem kerja sama dengan calon mitra yang menekankan ketercapaian kurikulum dan indikator
			Sistem insentif dan regulasi			√	Mengembangkan sistem insentif bagi dosen yang akan berkontribusi dalam sistem kinerja dosen
			Pengelolaan sumber daya			√	Mengembangkan sistem pemetaan beban kerja dosen yang komprehensif
		Eksternal	Minat dari mitra		√		Pendataan untuk mengetahui kebutuhan total
			Regulasi kepegawaian			√	Audiensi terkait hal ini dengan pihak-pihak yang berwenang

No	Risiko	Jenis Risiko	Faktor Risiko	Tingkat Risiko			Rencana Mitigasi
				Rendah	Sedang	Tinggi	
	sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir		Sistem kerjasama		√		Mengusulkan sistem kerja sama kepada calon mitra yang mempertimbangkan kondisi calon mitra

BAB 3 PENUTUP

Keberhasilan ITB dalam menjawab tantangan yang dihadapi sangat tergantung dari keberhasilannya dalam menyiapkan organisasi dan tata kelola ITB serta sumber daya yang diperlukan. Peningkatan kinerja ITB akan tercermin dan dipengaruhi oleh program yang berhasil dilakukan, dan hal ini dapat tercermin dari kelayakan RKAT 2022 dengan semua kebijakan yang ditetapkan untuk itu.

Rencana Strategis 2021-2025 menjadi acuan untuk pelaksanaan program pengembangan pada tahun 2022. Detil terkait program pengembangan yang dilaksanakan mengacu pada program-program yang telah diajukan oleh unit kerja, dan akan dibahas lebih lanjut dengan mempertimbangkan ketersediaan pendanaan serta prioritas dari masing-masing program.

ITB berharap pula rencana mitigasi risiko internal dan eksternal dapat dilakukan sebagai bagian dari program pengembangan dan berdampak pada menurunnya tingkat risiko pencapaian kinerja yang telah ditetapkan. Demikian pula, harapan pandemi akan berakhir di tahun 2022, sehingga upaya pengembangan ITB dapat dilakukan sesuai dengan rencana dan berkelanjutan.