

ADVANCING  
HUMANITY



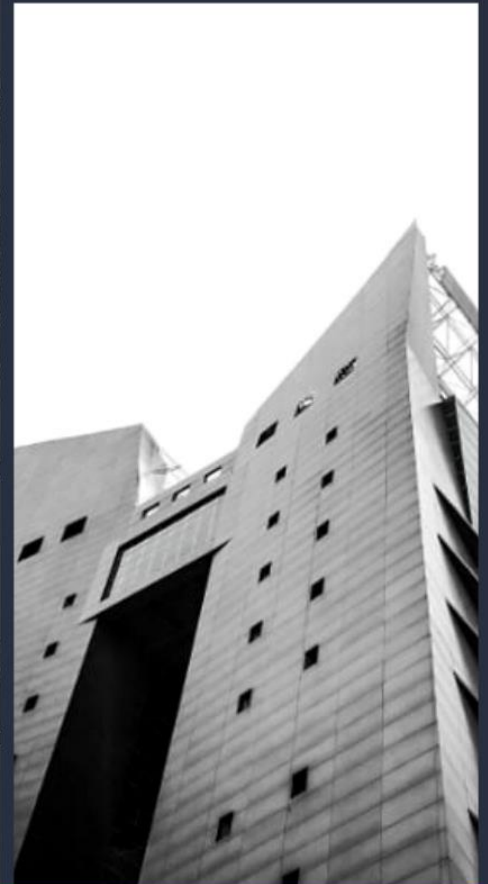
Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA



# PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO

## PANDUAN UMUM TAHUN 2022

Buku panduan untuk penerapan pengelolaan risiko di lingkungan ITS



INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

Tim Penyusun:

Endah Rokhmati M.P., Ph.D.

Andita Agustin Puspitasari, S.Mat.

Niswah Nafi'at, S.T.

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
DAFTAR GAMBAR.....	3
DAFTAR TABEL.....	5
DAFTAR LAMPIRAN.....	11
BAB 1 PENDAHULUAN .....	13
1.1 Latar Belakang .....	13
1.2 Maksud dan Tujuan.....	16
1.3 Ruang Lingkup.....	17
1.4 Sasaran .....	18
1.5 Pengertian Umum.....	19
BAB 2 ORGANISASI PENGELOLA.....	21
BAB 3 PENYELENGGARAAN PENGELOLAAN RISIKO .....	27
3.1 Kebijakan .....	27
3.2 Selera, Toleransi, dan Ketahanan Risiko .....	27
3.3 Alokasi Sumber Daya.....	27
BAB 4 PRINSIP PENGELOLAAN RISIKO.....	29
BAB 5 KERANGKA KERJA PENGELOLAAN RISIKO.....	31
5.1 Kepemimpinan dan Komitmen ( <i>Leadership and Commitment</i> ) .....	31
5.2 Integrasi ( <i>Integration</i> ) .....	32
5.3 Perancangan ( <i>Design</i> ) .....	32
5.4 Implementasi ( <i>Implementation</i> ) .....	34
5.5 Evaluasi ( <i>Evaluation</i> ).....	35
5.6 Perbaikan ( <i>Improvement</i> ) .....	35
BAB 6 PROSES PENGELOLAAN RISIKO .....	37
6.1 Komunikasi dan Konsultasi ( <i>Communication and Consultation</i> ).....	37
6.2 Lingkup, Konteks, dan Kriteria ( <i>Scope, Context, and Criteria</i> ) .....	38
6.2.1 Lingkup.....	38
6.2.2 Konteks .....	39
6.2.3 Kriteria.....	40
6.3 Penilaian Risiko ( <i>Risk Assessment</i> ).....	44
6.3.1 Identifikasi Risiko ( <i>Risk Identification</i> ).....	44
6.3.2 Analisis Risiko ( <i>Risk Analysis</i> ).....	44

6.3.3	Evaluasi Risiko ( <i>Risk Evaluation</i> ) .....	45
6.4	Penanganan Risiko ( <i>Risk Treatment</i> ) .....	46
6.5	Pemantauan dan Peninjauan ( <i>Monitoring and Review</i> ) .....	47
6.6	Perekaman dan Pelaporan ( <i>Recording and Reporting</i> ) .....	47
<b>BAB 7</b>	<b>PROSES PENGELOLAAN RISIKO PADA PENGEMBANGAN USAHA, KERJA SAMA USAHA, DAN AKTIVITAS BARU</b> .....	<b>49</b>
7.1	Rencana Pengembangan Usaha, Kerja Sama Usaha, dan Aktivitas Baru.....	49
7.2	Rencana Investasi Proyek dan Investasi Finansial .....	49
7.3	Pengelolaan Risiko yang Berkelanjutan.....	49
<b>BAB 8</b>	<b>TINGKAT MATURITAS PENGELOLAAN RISIKO</b> .....	<b>51</b>
<b>BAB 9</b>	<b>RISK REGISTER</b> .....	<b>55</b>
9.1	Kriteria Dampak Risiko Unit Kerja .....	55
9.2	<i>Risk Input</i> .....	56
9.3	Batas Toleransi Risiko dan Kertas Kerja .....	60
9.4	<i>Risk Appetite</i> .....	61
9.5	Rincian Tindakan Penanganan .....	61
9.6	Perubahan Peringkat.....	61
9.7	Perubahan Penanganan Risiko .....	63
9.8	Laporan Pemantauan .....	63
<b>KESIMPULAN</b> .....		<b>65</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		<b>67</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....		<b>69</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1	Struktur Organisasi Institut Teknologi Sepuluh Nopember .....	24
Gambar 2.2	Struktur Organisasi Sekretaris Institut .....	25
Gambar 5.1	Kerangka Kerja Pengelolaan Risiko .....	31
Gambar 6.1	Proses Pengelolaan Risiko .....	37



## DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	Perancangan Pengelolaan Risiko .....	34
Tabel 6.1	Alur Komunikasi dan Konsultasi Proses Pengelolaan Risiko.....	38
Tabel 6.2	Contoh Kriteria Dampak Risiko untuk K3.....	40
Tabel 6.3	Contoh Hubungan Kriteria Risiko dan Dampak Risiko.....	41
Tabel 6.4	Standar Skoring Level Risiko .....	42
Tabel 6.5	Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko.....	42
Tabel B. 1	Kriteria Dampak Risiko Unit Kerja .....	77
Tabel B. 2	<i>Risk Input</i> .....	78
Tabel B. 3	Batas Toleransi Risiko dan Kertas Kerja .....	80
Tabel B. 4	<i>Risk Appetite</i> .....	81
Tabel B. 5	Rincian Tindakan Penanganan .....	82
Tabel B. 6	Perubahan Peringkat.....	82
Tabel B. 7	Perubahan Penanganan Risiko .....	83
Tabel B. 8	Laporan Pemantauan .....	83
Tabel C. 1	Dekan Fakultas.....	84
Tabel C. 2	Direktur Inovasi dan Kawasan Sains Teknologi (ID Pejabat: 199) .....	85
Tabel C. 3	Direktur Kemahasiswaan (ID Pejabat: 139).....	86
Tabel C. 4	Direktur Kemitraan Global (ID Pejabat: 125).....	86
Tabel C. 5	Direktur Kerjasama dan Pengelolaan Usaha (ID Pejabat: 207) .....	87
Tabel C. 6	Direktur Pascasarjana dan Pengembangan Akademik (ID Pejabat: 132) .....	87
Tabel C. 7	Direktur Pendidikan (ID Pejabat: 129).....	88
Tabel C. 8	Direktur Pengembangan Teknologi dan Sistem Informasi (ID Pejabat: 156).....	89
Tabel C. 9	Direktur Perencanaan dan Pengembangan (ID Pejabat: 146) .....	89
Tabel C. 10	Direktur Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat (ID Pejabat: 162) .....	90
Tabel C. 11	Direktur Sumber Daya Manusia dan Organisasi (ID Pejabat: 151) .....	90
Tabel C. 12	Kepala Biro Keuangan (ID Pejabat: 44) .....	91
Tabel C. 13	Kepala Biro Sarana dan Prasarana (ID Pejabat: 54) .....	92
Tabel C. 14	Kepala Biro Umum dan Reformasi Birokrasi (ID Pejabat: 51) .....	92
Tabel C. 15	Kepala Departemen .....	93
Tabel C. 16	Kepala Kantor Audit Internal (ID Pejabat: 122) .....	94

Tabel C. 17	Kepala Kantor Penjaminan Mutu (ID Pejabat: 119) .....	95
Tabel C. 18	Kepala Laboratorium.....	95
Tabel C. 19	Kepala Perpustakaan (ID Pejabat: 77) .....	97
Tabel C. 20	Kepala Program Studi Program Profesi Insinyur (ID Pejabat: 135) .....	97
Tabel C. 21	Kepala Pusat Kajian Halal (ID Pejabat: 190).....	97
Tabel C. 22	Kepala Pusat Kajian Kebijakan Publik Bisnis dan Industri (ID Pejabat: 196).....	98
Tabel C. 23	Kepala Pusat Kajian Potensi Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat (ID Pejabat: 186).....	98
Tabel C. 24	Kepala Pusat Kajian Sustainable Development Goals (ID Pejabat: 194) .....	99
Tabel C. 25	Kepala Pusat Kajian Teknologi Tepat Guna (ID Pejabat: 188) .....	99
Tabel C. 26	Kepala Pusat Penelitian Agri-pangan dan Bioteknologi (ID Pejabat: 173) ...	100
Tabel C. 27	Kepala Pusat Penelitian Energi Berkelanjutan (ID Pejabat: 167) .....	100
Tabel C. 28	Kepala Pusat Penelitian Infrastruktur dan Lingkungan Berkelanjutan (ID Pejabat: 182).....	101
Tabel C. 29	Kepala Pusat Penelitian Internet of Things dan Teknologi Pertahanan (ID Pejabat: 172) .....	101
Tabel C. 30	Kepala Pusat Penelitian Kecerdasan Artifisial dan Teknologi Kesehatan (ID Pejabat: 105) .....	102
Tabel C. 31	Kepala Pusat Penelitian Manufaktur, Transportasi dan Logistik (ID Pejabat: 165).....	102
Tabel C. 32	Kepala Pusat Penelitian Material Maju dan Teknologi Nano (ID Pejabat: 33).....	103
Tabel C. 33	Kepala Pusat Penelitian Mitigasi Kebencanaan dan Perubahan Iklim (ID Pejabat: 175).....	103
Tabel C. 34	Kepala Pusat Penelitian Sains dan Teknologi Kelautan-Kebumian (ID Pejabat: 178).....	104
Tabel C. 35	Kepala Pusat Penelitian Sains Fundamental (ID Pejabat: 179).....	104
Tabel C. 36	Kepala Pusat Publikasi Ilmiah (ID Pejabat: 32).....	105
Tabel C. 37	Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Artificial Intelligence for Healthcare and Society (AIHeS) (ID Pejabat: 584) .....	105
Tabel C. 38	Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Desain Kreatif (ID Pejabat: 31) .....	105
Tabel C. 39	Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Keselamatan Kapal dan Instalasi Laut (ID Pejabat: 183).....	106
Tabel C. 40	Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Mekatronika dan Otomasi Industri (ID Pejabat: 184) .....	106



Tabel C. 41	Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Sistem Kontrol Otomotif (ID Pejabat: 67).....	106
Tabel C. 42	Kepala Seksi Bimbingan Konseling dan Kewirausahaan (ID Pejabat: 142).....	107
Tabel C. 43	Kepala Seksi Implementasi Keintegrasian Aplikasi (ID Pejabat: 36).....	108
Tabel C. 44	Kepala Seksi Lembaga Sertifikasi Profesi (ID Pejabat: 35) .....	108
Tabel C. 45	Kepala Seksi Pengelolaan Magang Industri (ID Pejabat: 141) .....	108
Tabel C. 46	Kepala Seksi Pengembangan dan Evaluasi Kurikulum (ID Pejabat: 138).....	109
Tabel C. 47	Kepala Seksi Pengembangan Karakter (ID Pejabat: 145).....	109
Tabel C. 48	Kepala Seksi Pengembangan Talenta (ID Pejabat: 144).....	109
Tabel C. 49	Kepala Subdirektorat Admisi (ID Pejabat: 130) .....	110
Tabel C. 50	Kepala Subdirektorat Aplikasi dan Platform Digital (ID Pejabat: 158).....	110
Tabel C. 51	Kepala Subdirektorat Infrastruktur dan Keamanan Teknologi Informasi Komunikasi (ID Pejabat: 157).....	111
Tabel C. 52	Kepala Subdirektorat Kerjasama Akademik (ID Pejabat: 136) .....	111
Tabel C. 53	Kepala Subdirektorat Koordinasi Perkuliahan Bersama (ID Pejabat: 131) ...	111
Tabel C. 54	Kepala Subdirektorat Layanan Teknologi/Sistem Informasi dan Implementasi Teknologi Cerdas (ID Pejabat: 160).....	112
Tabel C. 55	Kepala Subdirektorat Pendidikan Pascasarjana dan Profesi (ID Pejabat: 134).....	112
Tabel C. 56	Kepala Subdirektorat Pengabdian Kepada Masyarakat (ID Pejabat: 185) ...	113
Tabel C. 57	Kepala Subdirektorat Pengawasan Implementasi Master Plan (ID Pejabat: 149).....	113
Tabel C. 58	Kepala Subdirektorat Pengelolaan Teknologi Big Data (ID Pejabat: 159)....	114
Tabel C. 59	Kepala Subdirektorat Pengembangan Akademik (ID Pejabat: 137) .....	114
Tabel C. 60	Kepala Subdirektorat Pengembangan dan Evaluasi Sumber Daya Manusia (ID Pejabat: 153) .....	114
Tabel C. 61	Kepala Subdirektorat Pengembangan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 143).....	115
Tabel C. 62	Kepala Subdirektorat Pengembangan Kewirausahaan dan Karir (ID Pejabat: 140).....	115
Tabel C. 63	Kepala Subdirektorat Pengembangan Organisasi dan Evaluasi Organisasi (ID Pejabat: 152) .....	116
Tabel C. 64	Kepala Subdirektorat Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Pengembangan (ID Pejabat: 147).....	116
Tabel C. 65	Kepala Subdirektorat Perencanaan Sarana Prasarana dan Logistik (ID Pejabat: 148).....	117

Tabel C. 66	Kepala Subdirektorat Riset dan Publikasi Ilmiah (ID Pejabat: 163).....	118
Tabel C. 67	Kepala Subunit Pengelolaan Kinerja (ID Pejabat: 113).....	118
Tabel C. 68	Kepala Subunit Pengelolaan Risiko (ID Pejabat: 118) .....	119
Tabel C. 69	Kepala Subunit Pengendalian Program (ID Pejabat: 114).....	119
Tabel C. 70	Kepala Subunit Promosi dan Citra Institusi (ID Pejabat: 116) .....	120
Tabel C. 71	Kepala Unit Audit Internal Keuangan dan Pengadaan (ID Pejabat: 123).....	120
Tabel C. 72	Kepala Unit Audit Internal Sarana Prasarana dan Kepegawaian (ID Pejabat: 124).....	121
Tabel C. 73	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (ID Pejabat: 150) .....	121
Tabel C. 74	Kepala Unit Komunikasi Publik (ID Pejabat: 115).....	122
Tabel C. 75	Kepala Unit Layanan Hukum dan Pengelolaan Risiko (ID Pejabat: 117) .....	122
Tabel C. 76	Kepala Unit Pelaksana Teknis Asrama ITS (ID Pejabat: 429) .....	123
Tabel C. 77	Kepala Unit Pelaksana Teknis Fasilitas Umum ITS (ID Pejabat: 430) .....	123
Tabel C. 78	Kepala Unit Pelaksana Teknis ITS Press (ID Pejabat: 431) .....	124
Tabel C. 79	Kepala Unit Pengelolaan dan Pengendalian Program (ID Pejabat: 112).....	124
Tabel C. 80	Kepala Unit Pengembangan Smart Eco Campus (ID Pejabat: 155) .....	125
Tabel C. 81	Kepala Unit Penjaminan Mutu Akademik dan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 120).....	125
Tabel C. 82	Kepala Unit Penjaminan Mutu Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat (ID Pejabat: 121) .....	126
Tabel C. 83	Kepala Unit Pusat Bahasa Global (ID Pejabat: 583).....	126
Tabel C. 84	Koordinator Pengelolaan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan Proyek Kemanusiaan (ID Pejabat: 585) .....	127
Tabel C. 85	Koordinator Rekayasa Sosial (ID Pejabat: 154) .....	127
Tabel C. 86	Manajer Senior Akses Permodalan dan Kealumnian (ID Pejabat: 206) .....	127
Tabel C. 87	Manajer Senior Inkubator dan Layanan Bisnis (ID Pejabat: 200) .....	128
Tabel C. 88	Manajer Senior Kantor Transfer Teknologi (ID Pejabat: 205) .....	128
Tabel C. 89	Manajer Senior Kerjasama Internasional (ID Pejabat: 126) .....	129
Tabel C. 90	Manajer Senior Pengelolaan Kerjasama (ID Pejabat: 212).....	129
Tabel C. 91	Manajer Senior Pengelolaan Usaha Mandiri (ID Pejabat: 208).....	129
Tabel C. 92	Manajer Senior Unit Promosi dan Mobilitas Internasional (ID Pejabat: 34).....	130
Tabel C. 93	Manajer Senior Urusan World Class University (ID Pejabat: 127).....	130
Tabel C. 94	Manajer Unit Klaster Inovasi Industri Kreatif (ID Pejabat: 203).....	131
Tabel C. 95	Manajer Unit Klaster Inovasi Kemaritiman (ID Pejabat: 204) .....	131

Tabel C. 96	Manajer Unit Klaster Inovasi Otomotif (ID Pejabat: 201).....	132
Tabel C. 97	Manajer Unit Klaster Inovasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Robotika (ID Pejabat: 202) .....	132
Tabel C. 98	Manajer Unit Pelaksana Teknis Fasilitas Olahraga (ID Pejabat: 211).....	133
Tabel C. 99	Manajer Unit Pelaksana Teknis Medical Center (ID Pejabat: 209) .....	133
Tabel C. 100	Sekretaris Institut (ID Pejabat: 111).....	134
Tabel C. 101	Wakil Direktur Inovasi dan Kawasan Sains Teknologi (ID Pejabat: 198) ....	134
Tabel C. 102	Wakil Direktur Pendidikan (ID Pejabat: 55).....	135
Tabel C. 103	Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 50) .....	135
Tabel C. 104	Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Sarana Prasarana (ID Pejabat: 42).....	136
Tabel C. 105	Wakil Rektor Bidang Riset, Inovasi, Kerja Sama, dan Kealumnian (ID Pejabat: 89).....	137
Tabel C. 106	Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Teknologi dan Sistem Informasi (ID Pejabat: 82).....	137



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2022.....	69
Lampiran B. <i>Risk Register</i> .....	77
Lampiran C. <i>Key Performance Indicator</i> .....	84



# BAB 1 PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) mempunyai visi dan misi untuk menjadi acuan untuk mengarahkan ITS ke tingkat yang lebih tinggi dan menjadi lebih baik, yaitu menjadi perguruan tinggi kelas dunia. Visi dan misi tersebut memberikan konsekuensi bahwa ITS sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) dituntut untuk dapat berubah lebih baik dan berperan secara optimal dalam berkontribusi pada kemandirian bangsa, menjadi rujukan dalam dunia pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat serta pengembangan inovasi terutama yang menunjang industri dan kelautan.

Perubahan dalam rangka pencapaian visi dan misi, serta mempertahankan eksistensinya dalam dunia pendidikan, ITS menghadapi risiko yang semakin kompleks sehingga adanya suatu sistem pengelolaan risiko yang tidak terpisah dari kegiatan kampus menjadi suatu keharusan. Sistem pengelolaan risiko yang disusun berdasarkan prinsip-prinsip standar ISO 31000 diharapkan akan dapat memfasilitasi perbaikan, pencapaian visi dan misi, dan perkembangan berkelanjutan dengan meminimalkan dan mengendalikan risiko yang dihadapi.

Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Sepuluh Nopember (RENIP ITS) 2015-2040 yang telah ditetapkan oleh Majelis Wali Amanat (MWA) ITS, Nomor: 02/2017 tentang Pengesahan Rencana Induk Pengembangan Institut Teknologi Sepuluh Nopember Tahun 2015-2040 mengamanatkan sekurang-kurangnya sebelas isu strategis yang membutuhkan penerapan pengelolaan risiko. Sebelas isu strategis yang dimaksud:

1. Implementasi dari *Good University Governance* (GUG)

Prinsip *Good University Governance* di ITS diimplementasikan dalam rancangan organisasi ITS PTNBH yang tepat fungsi dan ukuran, yang berkarakter minim struktur dan kaya fungsi dengan didukung sistem teknologi informasi. Sistem, proses, dan prosedur kerja di ITS PTNBH jelas, efektif, efisien, dan terukur dengan didukung oleh sumber daya manusia yang berintegritas, netral, kompeten, kapabel, profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera. Penyelenggaraan organisasi harus bersih dan bebas KKN yang pelaksanaannya dilakukan berdasarkan prinsip Reformasi Birokrasi (RB), dan menerapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), Pengelolaan Layanan Informasi dan Pengaduan Publik untuk mewujudkan Zona Integritas ITS sebagai Wilayah Bebas Korupsi (WBK), dengan berbasis penerapan pengelolaan risiko dengan seksama.

2. Otonomi pendidikan tinggi yang lebih luas

ITS PTNBH mempunyai kesempatan untuk menjalankan otonomi pendidikan tinggi yang lebih luas dalam bentuk membentuk jejaring yang lebih luas, meningkatkan kualitas akademik, dan membuka program akademik secara mandiri dengan tetap mempertimbangkan kompetensi keilmuan, kebutuhan masyarakat serta kemampuan dalam pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Otonomi juga memberikan keberpihakan (afirmasi) bagi calon mahasiswa yang berasal dari daerah terluar, tertinggal, dan terpencil (3T) sebagai perwujudan semangat kepahlawanan dan

kemandirian, serta pengabdian pada bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Kesempatan tersebut memiliki konsekuensi manfaat dan risiko bagi ITS PTNBH secara bersamaan sehingga memerlukan penerapan pengelolaan risiko untuk menjamin termanfaatkannya kesempatan tersebut.

3. Penguatan *Technical, Vocational, Education and Training* (TVET)  
Penguatan pendidikan vokasi, profesi, dan pelatihan di ITS PTNBH dalam satu rumpun ilmu dan organisasi strategis dilakukan untuk memperluas akses pendidikan sepanjang usia dan menjadi sebuah institut vokasional yang mandiri. Maka, untuk mencapai tujuan tersebut, proses pencapaiannya memerlukan penerapan pengelolaan risiko secara seksama.
4. Ekosistem untuk inovasi  
ITS sebagai penyandang status PTNBH melakukan penguatan kelembagaan dan organisasi inovasi untuk bidang-bidang yang strategis dalam lingkup ITS *technopark* dengan menerapkan pengelolaan risiko. Upaya tersebut juga dilakukan bersamaan dengan penguatan kemampuan ITS dalam mentransformasikan hasil penelitian menjadi suatu produk yang inovatif sehingga dapat meningkatkan nilai komersialnya dan menyelesaikan masalah-masalah nasional.
5. Upaya mencapai *World Class University* (WCU)  
Upaya untuk mewujudkan ITS PTNBH menjadi *World Class University*, yang sekaligus sebagai program strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti), dilaksanakan melalui dua strategi yaitu internasionalisasi program akademik dan internasionalisasi riset dan inovasi. Program kerja yang dilakukan melalui kedua strategi tersebut disertai penerapan pengelolaan risiko untuk menjamin tercapainya *World Class University*.
6. Perluasan akses pendidikan tinggi  
ITS PTNBH melakukan perluasan akses pendidikan tinggi sekaligus meningkatkan kemampuan menghasilkan luaran intelektual dengan dua cara yaitu, yang pertama adalah penguatan program S1 dan peningkatan kualitas dan kuantitas Program Pascasarjana dengan tetap mempertimbangkan kualitas calon mahasiswa dan yang kedua adalah memberikan akses yang lebih luas pada kerjasama riset dan pengabdian masyarakat. Penerapan pengelolaan risiko untuk implementasi kedua cara tersebut akan mendukung tercapainya tujuan tersebut.
7. Menghasilkan Iulusan yang holistik, dengan jiwa *entrepreneur*  
ITS PTNBH mempunyai tanggung jawab yang lebih besar untuk menghasilkan lulusan yang kuat dalam hal akademik, memiliki kemampuan *softskills*, memiliki perilaku dan karakter yang unggul, dan memiliki jiwa dan semangat wirausaha. Selain itu, lulusan yang dihasilkan harus mampu bersaing di dunia global dan mampu menciptakan lapangan kerja melalui penguatan lulusan, serta penguatan inovasi yang didukung sistem inkubasi yang profesional. Tanggung jawab tersebut bisa dilaksanakan secara



terstruktur dan sistematis melalui integrasi kurikulum akademik dan non akademik, serta pemberian konten *technopreneurship*. Untuk dapat menghasilkan lulusan seperti itu, maka ITS harus didukung dengan SDM yang mampu menuju *high performing organization* dan organisasi yang menyelenggarakan pengelolaan risiko.

8. *Life long learning*

Upaya ITS PTNBH memperluas akses pendidikan dalam rangka memperoleh *life long learning* dilakukan untuk menguatkan akademik dan memberikan kontribusi untuk bangsa, serta memberikan kesempatan kepada ITS untuk mendapat pendanaan. Upaya yang dilakukan meliputi pelatihan, pemberian ketrampilan, sertifikasi, dan upaya alternatif lainnya bagi masyarakat beragam usia. Penyelenggaraan pengelolaan risiko akan memperkuat ITS PTNBH untuk mewujudkan *life long learning* di ITS.

9. *Online learning*

Pengembangan teknologi informasi dan komunikasi menjadi pilihan utama ITS sebagai PTNBH untuk memperkuat pendidikan berbasis *e-learning* dan *online learning* sehingga pendidikan di masa mendatang akan menjangkau lebih luas karena bersifat *borderless* dan *stateless*. Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam prosesnya dilakukan dengan menyelenggarakan pengelolaan risiko.

10. Penjaminan mutu pendidikan tinggi program akademik, vokasi, dan profesi

Peningkatan kualitas pendidikan ITS sebagai PTNBH dilakukan tidak hanya melalui penguatan organisasi penjaminan mutu (Kantor Penjaminan Mutu), namun juga pada dua aspek, yaitu melaksanakan penjaminan mutu dalam hal akademik dan non akademik. Upaya penguatan mutu pendidikan dilakukan sesuai standar internasional dengan maksud untuk mencapai akreditasi internasional bagi program akademik, vokasi, serta profesi. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan risiko untuk mendukung upaya tersebut.

11. *Financial sustainability*

Amanah yang diberikan Kemenristekdikti kepada ITS untuk menjadi kampus yang *World Class University* mengharuskan ITS untuk melakukan penguatan secara akademik dan non akademik yang didukung dengan *revenue generation* sebagai bentuk pemanfaatan status PTNBH. Tidak hanya itu, penguatan ketahanan finansial seperti pendirian unit usaha berbadan hukum, penguatan unit usaha penunjang, serta peningkatan layanan internal yang dibutuhkan *civitas* akademika ITS. ITS sebagai PTNBH harus memenuhi syarat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Opini “Wajar Tanpa Pengecualian” (WTP) dari kantor akuntan publik terhadap laporan keuangan ITS merupakan target utama yang harus dicapai. Proses pencapaian target tersebut dilaksanakan dalam waktu dekat dengan mengimplementasikan pengelolaan risiko.

Rencana jangka panjang ITS PTNBH tertuang dalam RENIP ITS periode 2015-2040, mengacu pada dokumen perencanaan yang lebih tinggi dan paradigma pendidikan global antara lain: Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Nasional (2015-2019), *United Nation's SDGs*, *World Economic Forum's Report on Human Capital Index*, *World Economic Forum's Report on Global Competitiveness Index*, Perubahan Paradigma Perguruan Tinggi, Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) sehingga rancangan rencana jangka panjang ITS selaras dengan dinamika pendidikan tinggi di masa yang akan datang. ITS PTNBH juga mempersiapkan persaingan global di tingkat regional ASEAN dan internasional, terutama peningkatan kompetensi lulusannya melalui peningkatan kompetensi kurikulum dan sumber daya manusia serta perbaikan dan pengembangan perguruan tinggi secara holistik sesuai standar internasional sehingga setara dengan *World Class University* (WCU). Dokumen RENIP ITS periode 2015-2040 memuat visi, misi, tujuan, strategi, dan pentahapan yang disusun dengan mempertimbangkan dinamika lingkungan eksternal, kondisi capaian saat ini, dan isu-isu strategis yang akan mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan risiko untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi ITS terkait ketidakpastian dan perubahan yang dapat berdampak pada pencapaian visi, misi, tujuan, strategi, dan pentahapan yang telah ditetapkan tersebut.

Berdasarkan pertimbangan di atas, ITS menetapkan pedoman pengelolaan risiko yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan dan penerapan pengelolaan risiko di ITS. Pedoman pengelolaan risiko menjadi satu kesatuan yang tidak terpisah dari Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Risiko Institut Teknologi Sepuluh Nopember (Lampiran A). Penyelenggaraan dan penerapan Pengelolaan Risiko secara menyeluruh pada tingkat institut maupun unit-unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja yang memiliki akuntabilitas sebagai pemilik risiko karena memperoleh pendelegasian wewenang dari dan bertanggung jawab kepada Rektor sesuai standar pengelolaan risiko yang ada.

## **1.2 Maksud dan Tujuan**

Pedoman Pengelolaan Risiko disusun dengan maksud sebagai acuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mencegah, dan menanggulangi terjadinya risiko di ITS, sehingga dapat menanggulangi potensi ancaman yang muncul dan dapat memanfaatkan peluang dengan pengelolaan dan mitigasi risiko yang tepat sehingga meningkatkan daya saing institut.

Tujuan Pedoman Pengelolaan Risiko ini, diharapkan dapat membantu Institut Teknologi Sepuluh Nopember untuk mencapai:

- a. peningkatan kemungkinan pencapaian tujuan dan sasaran;
- b. mendorong manajemen yang proaktif;
- c. memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan;
- d. meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
- e. meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan dan segala peraturan;
- f. meningkatkan kepercayaan terhadap pemangku kepentingan; dan
- g. meningkatkan ketahanan dan keunggulan bersaing.

Pedoman Pengelolaan Risiko ini merupakan panduan bagi *civitas* akademika ITS dalam mendorong pemahaman pada pimpinan unit kerja beserta seluruh jajaran mengenai substansi “Pengelolaan Risiko” yang ditetapkan oleh Rektor.

Implikasi dari keterpaparan unit kerja pada risiko, peluang, dan pengelolaan risiko dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sehari-hari maupun dalam menjalankan kegiatan perencanaan strategis dan operasional. Selain itu juga mengembangkan dan menerapkan prosedur untuk memastikan bahwa risiko diidentifikasi, dinilai tingkat kerentanannya, dan memastikan bahwa langkah-langkah yang tepat telah diimplementasikan, serta mendefinisikan dan mendokumentasikan tanggung jawab dan proses yang harus dijalankan.

### **1.3 Ruang Lingkup**

Pelaksanaan pengelolaan risiko yang efektif dan mendukung pencapaian visi misi institut harus menjadi bagian integral dari pelaksanaan sistem manajemen perguruan tinggi. Proses pengelolaan risiko ini merupakan salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk menciptakan perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*), yang sering kali dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan dalam perusahaan.

Menurut standar ISO 31000, pengelolaan risiko merupakan metode yang tersusun secara logis, sistematis, terstruktur, dan tepat waktu, karena merupakan bagian dari suatu rangkaian kegiatan suatu entitas, dan dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan karakteristik risiko dan cara penanganannya. Proses pengelolaan risiko meliputi hal-hal berikut ini:

- a. penetapan lingkup, konteks, dan kriteria yang akan dikelola risikonya;
- b. identifikasi risiko;
- c. analisis risiko;
- d. evaluasi risiko;
- e. penanganan risiko;
- f. pemantauan dan peninjauan; dan
- g. perekaman dan pelaporan.

Rangkaian proses pengelolaan risiko tersebut dapat diterapkan pada semua level struktur organisasi yaitu:

- a. Unit sebagai unsur penunjang akademik dan non akademik;
- b. Biro sebagai unsur pelaksana teknis dan administrasi;
- c. Kantor sebagai unsur pengawasan internal dan penjaminan mutu;
- d. Direktorat sebagai unsur pengembang dan pelaksana strategis;
- e. Sekretaris Institut;
- f. Wakil Rektor sebagai pemimpin masing-masing bidang; dan
- g. Rektor sebagai pemimpin institut.

Semua elemen tersebut berkontribusi terhadap efektivitas dan efisiensi, konsistensi hasil, dapat dibandingkan, dan berdaya saing. Panduan pelaksanaan teknis pengelolaan risiko ini disusun secara sistematis dan implementatif, untuk mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko di lingkungan institut sesuai dengan fungsi, wewenang, dan kewajibannya.

#### 1.4 Sasaran

Sasaran penyelenggaraan pengelolaan risiko ITS adalah tercapainya kematangan budaya dan meningkatnya ketahanan risiko secara bertahap meliputi:

- a. Inisiasi; terdapat kesadaran pemimpin puncak dan pengelola unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja institut mengenai pentingnya penyelenggaraan dan penerapan pengelolaan risiko. Indikator utamanya adalah para pemimpin institut dan unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja sebagai pemilik risiko telah kompeten dan mengalokasikan sumberdaya, baik manusia, maupun keuangan dalam mengelola risiko.
- b. Dasar; tersedia perangkat dasar untuk penerapan pengelolaan risiko bagi unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja institut guna mengoordinasikan penyelenggaraan dan penerapan pengelolaan risiko, pengalokasian sumber daya manusia, material dan keuangan dalam penyelenggaraan, serta penerapan pengelolaan risiko. Indikator utamanya adalah:
  - 1) terdapat keputusan resmi kebijakan, pedoman, dan petunjuk pelaksanaan pengelolaan risiko yang telah berlaku efektif;
  - 2) telah dilakukan penempatan SDM berkualifikasi dan profesional sebagai pengelola risiko;
  - 3) tersedia infrastruktur pendukung pengelolaan risiko; dan
  - 4) terdapat alokasi anggaran dalam rencana program kerja.
- c. Terdefinisi; kerangka kerja telah berfungsi secara berkelanjutan dan proses pengelolaan risiko telah dijalankan. Indikator utamanya telah terdapat:
  - 1) penetapan ruang lingkup, konteks, dan kriteria risiko;
  - 2) profil risiko yang berisi daftar risiko inheren, matriks risiko, dan daftar risiko setelah pengendalian;
  - 3) penanganan risiko; dan
  - 4) rekaman terdokumentasi dan laporan berkala pengelolaan risiko.
- d. Terkelola; penyelenggaraan dan penerapan pengelolaan risiko telah dilaksanakan secara menyeluruh dan mendalam, dan proses pengelolaan risiko menjadi bagian integral dalam proses-proses manajemen institut maupun unit kerja dalam struktur organisasi dan tata kerja institut. Indikator utamanya adalah:
  - 1) penyelenggaraan pengelolaan risiko telah terintegrasi dengan semua sistem manajemen yang diterapkan dalam institut;
  - 2) penilaian risiko telah dilakukan secara kuantitatif; dan
  - 3) perekaman dan pelaporan risiko telah dilakukan secara bersistem.
- e. Optimal; sistem pengelolaan risiko menjadi pemampu percepatan pencapaian visi dan tujuan organisasi. Indikator utamanya penyelenggaraan dan penerapan pengelolaan risiko telah memberikan nilai tambah yang telah divalidasi oleh pihak independen dan dilaporkan secara terbuka.

Indikator dan penilaian tingkat kematangan dan ketahanan pengelolaan risiko ITS akan ditetapkan melalui suatu kajian akademik. Uraian tingkat kematangan penerapan dan ketahanan pengelolaan risiko akan dijabarkan dalam naskah akademik tersebut.

### 1.5 Pengertian Umum

Penetapan istilah dan pengertian yang digunakan akan disesuaikan penggunaan dalam pedoman, diantaranya sebagai berikut:

1. Institut Teknologi Sepuluh Nopember yang selanjutnya disebut ITS adalah perguruan tinggi negeri badan hukum.
2. Rektor adalah organ ITS yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan ITS.
3. *Civitas* ITS adalah dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan ITS.
4. Risiko adalah efek dari ketidakpastian pada pencapaian tujuan dan sasaran.
5. Risiko Strategi (*strategy and planning risk*) adalah risiko kerugian langsung atau tidak langsung yang terkait dengan potensi penyimpangan hasil institusi atau bersifat strategis karena institusi melakukan transaksi jangka panjang. Risiko strategis timbul karena institusi menetapkan strategi yang kurang sejalan dengan visi dan misi institut, melakukan analisis lingkungan strategis yang tidak komprehensif, dan terdapat ketidaksesuaian rencana strategis antar level strategis.
6. Risiko Operasional (*operational/infrastructure risk*) adalah risiko yang timbul akibat tidak berfungsinya sistem internal yang berlaku, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan faktor eksternal seperti bencana alam, dan lain-lain. Masalah operasional salah satunya adalah memperhitungkan penyusunan gaji karyawan yang bekerja di institut harus sesuai dengan aturan kepegawaian, tidak ada yang lebih atau kurang agar tidak menimbulkan kerugian pada institusi.
7. Risiko Keuangan (*finance risk*) adalah risiko kerugian yang terkait dengan potensi penyimpangan dari hasil transaksi dan instrumen keuangan atau dari pengelolaan keuangan institusi. Institut dapat menghadapi risiko keuangan apabila ada tindakan penyelewengan keuangan institusi, hal ini akan mengakibatkan kerugian yang besar pada sebuah institusi.
8. Risiko Bahaya (*hazard risk*) adalah risiko paparan terhadap benda atau kondisi berbahaya yang dapat menyebabkan cedera, penyakit, atau kejadian yang menyebabkan kerusakan, dan seberapa parah kerusakan, cedera, atau bahaya terjadi.
9. Pengelolaan Risiko adalah proses pengambilan keputusan secara sistematis dan terorganisasi, yang dapat mengidentifikasi risiko secara efisien, menganalisa risiko, dan dapat mengurangi atau menghilangkan risiko secara efektif guna mencapai tujuan dan sasaran.
10. Kebijakan Pengelolaan Risiko adalah pernyataan yang mengatur atau menentukan keseluruhan maksud dan arah pengelolaan risiko institut.
11. Kerangka Kerja Pengelolaan Risiko adalah serangkaian perangkat yang menyediakan dasaran bagi perencanaan, implementasi, pemantauan, peninjauan, serta perbaikan berkelanjutan pengelolaan risiko bagi seluruh unit kerja di institut.
12. Penetapan Lingkup, Konteks, dan Kriteria adalah proses yang meliputi kegiatan menjabarkan tujuan, menentukan batasan dan cakupan, mendefinisikan parameter

eksternal dan internal, dan menetapkan kriteria risiko untuk proses pengelolaan risiko selanjutnya.

13. Penilaian Risiko (*risk assessment*) adalah keseluruhan proses dalam mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko, mengevaluasi risiko, dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan risiko.
14. Identifikasi Risiko (*risk identification*) adalah proses menemukan, mengenali, dan memberikan penjelasan risiko.
15. Analisis Risiko (*risk analysis*) adalah proses sistematis untuk memahami jenis atau sifat risiko dan menyimpulkan atau memperkirakan besarnya tingkat risiko yang dapat ditimbulkan dan besarnya kemungkinan terjadinya risiko di sebuah institusi.
16. Dampak (*consequence*) adalah bentuk penyimpangan dari apa yang diharapkan atau akibat dari suatu peristiwa baik dari segi negatif ataupun positif.
17. Kemungkinan (*likelihood*) adalah probabilitas atau peluang terjadinya suatu peristiwa.
18. Prioritas Risiko adalah kegiatan pengurutan jenis-jenis risiko berdasarkan hasil pengukuran dari risiko terendah hingga risiko tertinggi.
19. Penanganan Risiko (*risk treatment*) adalah tindakan usaha mitigasi yang melibatkan proses identifikasi dan penentuan opsi mitigasi, penyusunan rencana mitigasi, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut.
20. Komunikasi adalah kegiatan yang melibatkan pengiriman dan penerimaan pesan agar pesan yang dimaksud dapat dicerna.
21. Konsultasi adalah kegiatan bertukar pikiran dan meminta nasihat atau pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk mendapatkan hasil akhir yang sebaik-baiknya.
22. Pemantauan adalah kegiatan memeriksa, mengawasi, dan melakukan pengamatan secara bertahap, konsisten, dan terus menerus untuk dapat mengidentifikasi adanya perubahan dari tingkat kinerja atau tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dari pelaksanaan pengelolaan risiko.
23. Peninjauan adalah kegiatan menyelidiki, menelaah, atau mempelajari ulang secara mendalam untuk menentukan suatu kesesuaian, kecukupan, dan efektifitas suatu objek, proses, atau cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran.
24. Perekaman adalah kegiatan mendokumentasikan seluruh proses dan hasil pengelolaan risiko dengan perlu mempertimbangkan penggunaannya, sensitivitas informasi, serta konteks eksternal dan internal.
25. Pelaporan adalah bagian integral dari tata kelola organisasi dengan harus meningkatkan kualitas komunikasi dengan para stakeholder serta mendukung manajemen puncak dan badan pengawasan untuk memenuhi tanggung jawab mereka.
26. Selera Risiko (*risk appetite*) adalah jumlah, jenis, dan besarnya risiko yang dapat diterima oleh institut.
27. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) adalah kesiapan institut atau pemangku kepentingan untuk menerima risiko setelah risiko diberi penanganan dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran.

## **BAB 2**

### **ORGANISASI PENGELOLA**

Kebijakan pengelolaan risiko harus relevan dengan konteks strategi dan tujuan dari organisasi, objektif, dan sesuai dengan sifat atau karakter *civitas* akademika ITS. Manajemen harus memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat diimplementasikan di setiap tingkatan struktural dalam organisasi, sehingga komitmen tersebut tercermin dalam tugas dan tanggung jawab dari masing-masing divisi atau unit kerja di ITS, di mana penanggung jawab utama dalam penerapan pengelolaan risiko adalah Rektor. Penjelasan tentang tugas dan tanggung jawab dari masing-masing divisi atau unit kerja di ITS mengacu pada:

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2015 tentang Statuta Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
2. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Institut, Direktorat, Biro, Kantor, Perpustakaan, dan Unit di Lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember; dan
3. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Risiko Institut Teknologi Sepuluh Nopember.

Terkait dalam hal penerapan pengelolaan risiko selain Rektor, maka seluruh pihak *civitas* akademika ITS ikut berperan aktif dan bertanggung jawab dalam penerapan pengelolaan risiko. Secara spesifik pihak-pihak yang terkait diantaranya:

a. Majelis Wali Amanat

Majelis Wali Amanat yang selanjutnya disingkat MWA adalah organ ITS yang menetapkan, memberikan pertimbangan pelaksanaan kebijakan umum, dan melaksanakan pengawasan di bidang non akademik. MWA membentuk Komite Audit (KA) dalam melaksanakan tugasnya.

b. Komite Audit

Komite Audit yang selanjutnya disingkat KA adalah perangkat MWA yang melakukan supervisi audit internal dan eksternal di bidang non akademik terhadap penyelenggaraan ITS, melaksanakan fungsi pengelolaan risiko, dan menyampaikan laporan tahunan kepada MWA. Sebagai komite risiko, KA bersifat menerima informasi dan menerima konsultasi atas pelaksanaan pengelolaan risiko, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) meminta dan menelaah laporan audit internal secara berkala yang dibuat satuan pengawas internal;
- 2) memantau proses tindak lanjut rekomendasi audit eksternal;
- 3) menyampaikan hasil telaah atas laporan audit internal maupun eksternal kepada MWA; dan
- 4) melakukan analisis risiko terhadap kebijakan Rektor dalam melakukan perjanjian dengan pihak luar terkait dengan pemanfaatan aset ITS, penggunaan anggaran, dan penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA).

c. Rektor

Tugas Rektor dalam pelaksanaan pengelolaan risiko, dengan rincian sebagai berikut:

- 1) memberikan arahan atas konsep Kebijakan dan Pedoman Pengelolaan Risiko ITS sebagai acuan dalam penerapan pengelolaan risiko bagi seluruh unit di lingkungan ITS;
- 2) memberikan arahan dan masukan atas usulan Profil Risiko Kunci ITS dan rencana mitigasinya berdasarkan Sasaran Strategis ITS;
- 3) memantau dan melaporkan Level Risiko Kunci ITS dan pelaksanaan mitigasinya kepada Komite Eksekutif;
- 4) menginformasikan Risiko Kunci ITS serta menyampaikan rencana mitigasi ITS yang relevan kepada seluruh pelaksana ITS; dan
- 5) menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengelolaan risiko di ITS secara berkala dan menyampaikannya kepada Komite Audit dan Majelis Wali Amanat.

d. Unit Layanan Hukum dan Pengelolaan Risiko (ULHPR)

- 1) melaksanakan perencanaan, tata kelola, dan pengembangan dalam bidang layanan hukum dan pengelolaan risiko;
- 2) melaksanakan dan mengendalikan program kerja dan kegiatan dalam bidang layanan hukum dan pengelolaan risiko organisasi;
- 3) menyediakan dan mengendalikan layanan prima dalam lingkup bidang layanan hukum dan pengendalian risiko dengan perbaikan berkelanjutan;
- 4) membina, mengarahkan, dan mengembangkan kompetensi dan talenta personil dalam unit kerja;
- 5) menyusun, mengelola, dan memantau risiko organisasi;
- 6) menyusun, melaksanakan, dan memantau mitigasi risiko organisasi;
- 7) melaksanakan sosialisasi, dan pengedukasian tentang risiko organisasi dan kebijakan pengelolaan risiko organisasi; dan
- 8) melaksanakan evaluasi dan melaporkan penyelenggaraan program kerja subbidang layanan hukum dan pengelolaan risiko.

e. Subunit Pengelolaan Risiko

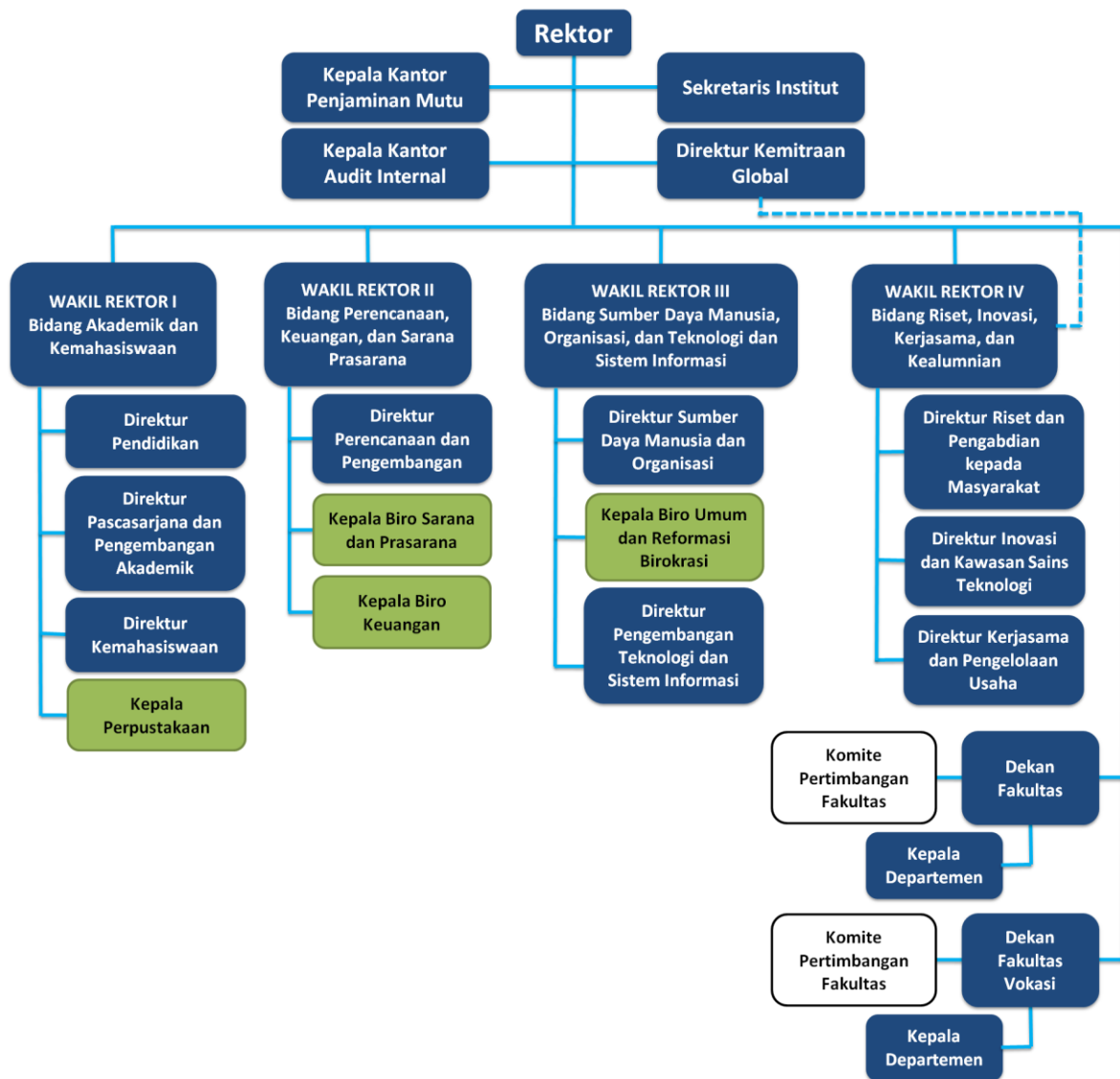
Subunit Pengelolaan Risiko (SUPR) di ITS sudah merupakan unit formal di bawah Unit Layanan Hukum dan Pengelolaan Risiko dalam organisasi Sekretaris Institut ITS. Tugas dan tanggung jawab Subunit Pengelolaan Risiko dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dan komitmen dalam hubungannya dengan pengelolaan risiko yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) melaksanakan tata kelola dan pengembangan dalam Subunit Pengelolaan Risiko;
- 2) melaksanakan evaluasi terhadap program kerja dan kegiatan dalam bidang pengelolaan risiko;
- 3) menyediakan layanan prima dalam lingkup bidang pengelolaan risiko dengan perbaikan berkelanjutan;
- 4) melaksanakan identifikasi dan pengukuran risiko;
- 5) menyusun mitigasi dan pengendalian risiko;
- 6) melaksanakan sosialisasi dan edukasi risiko;

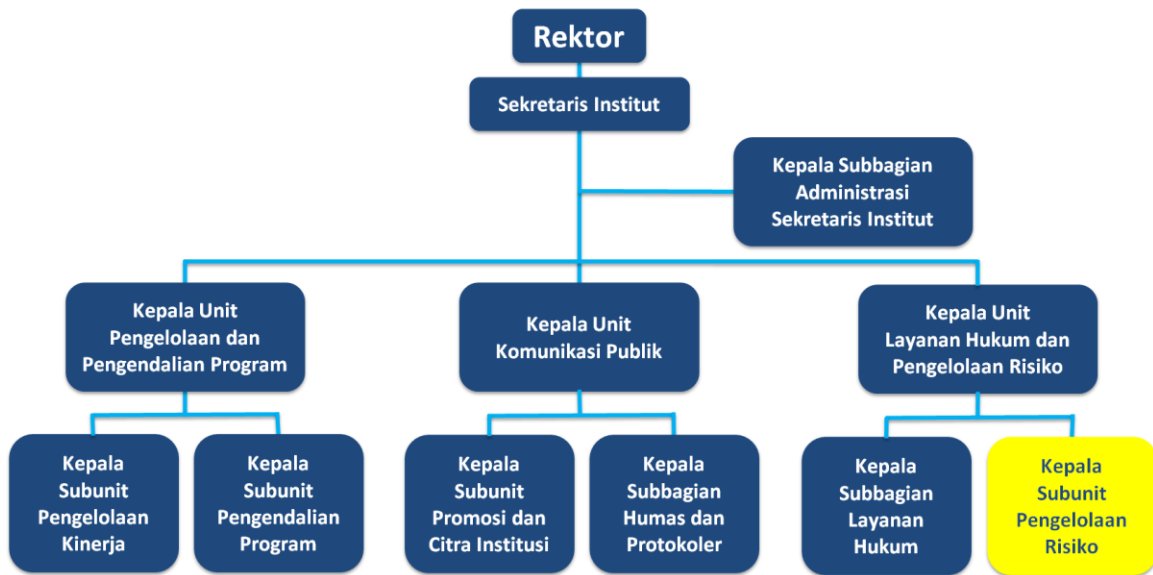


- 7) melaksanakan layanan evaluasi risiko;
  - 8) melakukan pengawasan dan pelaporan pengelolaan risiko; dan
  - 9) melaksanakan evaluasi dan melaporkan penyelenggaraan program kerja Subunit Pengelolaan Risiko.
- f. Dekan/Direktur/Kepala Unit Kerja  
Pelaksanaan pengelolaan risiko oleh Dekan/Direktur/Kepala Unit Kerja, dilakukan dengan rincian sebagai berikut:
- 1) menentukan sasaran dan program pengelolaan risiko;
  - 2) menyusun dan menetapkan Profil Risiko yang sifatnya homogen beserta rencana mitigasinya berdasarkan sasaran strategis dan menyampaikannya kepada ULHPR dan SUPR;
  - 3) menginformasikan Profil Risiko Kunci yang homogen serta rencana mitigasi yang relevan kepada seluruh pihak yang terkait;
  - 4) memastikan bahwa proses pengelolaan risiko berjalan efektif;
  - 5) melakukan konsultasi dengan ULHPR dan SUPR dalam pelaksanaan kegiatan pengelolaan risiko di satuan kerjanya; dan
  - 6) menelaah rekomendasi dari ULHPR dan SUPR dan melakukan tindak lanjutnya.
- g. Unit Kerja dalam Fakultas  
Departemen/Program Studi/Laboratorium dan subunit lainnya bertanggung jawab melaksanakan pengelolaan risiko. Tugas dan tanggung jawab program studi dan subunit dalam fakultas meliputi:
- 1) melaksanakan pengelolaan risiko sesuai dengan Kebijakan, Pedoman, dan Prosedur Penerapan Pengelolaan Risiko yang telah ditetapkan oleh ULHPR dan SUPR; dan
  - 2) Kepala Program Studi bertanggung jawab mengelola risiko di unit kerjanya masing- masing melalui proses penerapan pengelolaan risiko.

Struktur organisasi di Institut Teknologi Sepuluh Nopember dapat dilihat pada Gambar 2.1 dan struktur organisasi Sekretaris Institut ditunjukkan pada Gambar 2.2 sebagai berikut:



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Institut Teknologi Sepuluh Nopember



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Sekretaris Institut



## **BAB 3**

### **PENYELENGGARAAN PENGELOLAAN RISIKO**

#### **3.1 Kebijakan**

Penyelenggaraan pengelolaan risiko di ITS mengacu pada Statuta ITS yang mencerminkan komitmen ITS terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan dan mewujudkan bangsa yang kuat, bersatu, berdaulat, bermartabat, adil, dan sejahtera. Pelaksanaan penerapan pengelolaan risiko membutuhkan komitmen dari institut maka ITS berkomitmen untuk:

1. mematuhi seluruh peraturan dan perundangan yang berlaku menyangkut pengelolaan risiko;
2. mengalokasikan sumber daya yang memadai meliputi sumber daya manusia, informasi dan teknologi, dan finansial untuk mendukung penerapan pengelolaan risiko; dan
3. mengadopsi dan mengembangkan praktik pengelolaan risiko terbaik untuk institut.

Peraturan Rektor tentang Pengelolaan Risiko ITS ini menjabarkan panduan penyelenggaraan pengelolaan risiko di lingkungan kampus ITS. Pelimpahan wewenang pengelolaan risiko pada unit kerja dan kewajiban melakukan pelaporan pada unit kerja di atasnya disesuaikan dengan kemampuan dan ketahanan risiko masing-masing unit kerja dalam mengelola.

#### **3.2 Selera, Toleransi, dan Ketahanan Risiko**

Untuk menghadapi risiko, kampus ITS menentukan derajat selera risiko, mengusahakan toleransi, dan menguatkan ketahanan dengan cara:

1. mengambil risiko yang dapat terukur, progresif, dan tidak melebihi kapasitas dan kemampuan untuk menanggung dan mengelolanya;
2. mempertimbangkan kemampuan, toleransi, dan ketahanan risiko dalam membuat sasaran yang optimal untuk pengambilan keputusan penting oleh pemilik risiko;
3. mengupayakan peningkatan ketahanan risiko di tingkat institut maupun unit kerja oleh pemilik risiko; dan
4. secara berkala melakukan penilaian terhadap ketahanan risiko.

#### **3.3 Alokasi Sumber Daya**

Pemerintah pusat menyediakan dana untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh ITS yang dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara. Selain dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pendanaan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh ITS juga dapat berasal dari:

1. masyarakat;
2. biaya pendidikan;
3. pengelolaan dana abadi;
4. usaha ITS;
5. kerja sama tridharma perguruan tinggi;
6. pengelolaan kekayaan ITS;
7. anggaran pendapatan dan belanja daerah; dan/atau
8. pinjaman.

Sumber daya yang dialokasikan diantaranya adalah sumber daya manusia, sumber daya kapital, teknologi dan informasi, serta finansial untuk penyelenggaraan dan pelaksanaan pengelolaan risiko. Penempatan sumber daya manusia yang mendapatkan wewenang dari Rektor sebagai pemimpin penerapan pengelolaan risiko dipertimbangkan berdasarkan kompetensi melakukan pengelolaan risiko. Kemudian, ITS membangun dan menyediakan sarana dan prasarana seperti fasilitas penyediaan informasi dan upaya pengembangan teknologi. Selanjutnya, sumber daya secara finansial diwujudkan dalam bentuk anggaran program kerja untuk biaya operasional ITS.

Sumber daya manusia yang mendapatkan wewenang untuk memimpin penerapan pengelolaan risiko dalam lingkup ITS yaitu kepala unit yang mengelola risiko. Penyediaan sarana dan prasarana untuk menyediakan informasi dan mengembangkan teknologi yang seperti dikelola oleh Direktorat Pengembangan Teknologi dan Sistem Informasi (DPTSI) ITS dan sumber daya finansial yang seperti dikelola oleh Biro Keuangan ITS.

## **BAB 4**

### **PRINSIP PENGELOLAAN RISIKO**

Pengelolaan risiko harus memerhatikan prinsip dasar ISO 31000 dalam pelaksanaannya, sehingga dapat berjalan secara efektif. Prinsip pengelolaan risiko meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Pengelolaan risiko menciptakan dan melindungi nilai  
Prinsip ini menekankan bahwa penerapan pengelolaan risiko harus mengadakan nilai (dari tidak ada menjadi ada) atau menambah nilai (dari sedikit menjadi lebih banyak atau dari kurang bagus menjadi lebih bagus) dan menjaga nilai sehingga nilai itu tidak berkurang dan tidak menjadi lebih buruk.
2. Pengelolaan risiko adalah bagian terintegrasi dari semua proses dalam organisasi  
Kegiatan pengelolaan risiko adalah suatu hal yang tidak terpisah dan tidak berdiri sendiri dari proses utama sebuah organisasi. Pengelolaan risiko merupakan tanggung jawab manajemen dan bagian terintegrasi dari semua proses dalam organisasi untuk mencapai sasarannya, yang dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, pemantauan, perbaikan, dan seterusnya.
3. Pengelolaan risiko merupakan bagian dari pengambilan keputusan  
Para pengambil keputusan dalam menentukan pilihan diputuskan berdasarkan informasi, prioritas tindakan, dan berbagai alternatif tindakan yang sangat mempertimbangkan pengelolaan risiko. Maka, dilihat dari cara pandang lain, pengelolaan risiko memasuki setiap proses pengambilan keputusan suatu organisasi.
4. Pengelolaan risiko secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian  
Secara eksplisit pengelolaan risiko mempertimbangkan ketidakpastian, sifat dari ketidakpastian, dan sikap dalam menangani ketidakpastian tersebut. Penyediaan suatu sistem pendekatan, metode, dan peralatan diperlukan untuk menghadapi ketidakpastian yang ada di dalam proses organisasi. Kata eksplisit menekankan betapa pentingnya melibatkan aspek ketidakpastian dalam menyelenggarakan proses pengelolaan organisasi.
5. Pengelolaan risiko bersifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu  
Sistematis berarti pengelolaan risiko bersifat menyerupai sebuah sistem yang memiliki unsur-unsur saling terikat dengan yang lainnya. Keterikatan itu mengikuti suatu pola yang beratur sehingga dapat dikatakan pengelolaan risiko bersifat terstruktur. Selain itu, pengelolaan risiko bersifat tepat waktu dengan artian kehadiran pengelolaan risiko hanya terasa perannya jika tersedia pada *timing* yang tepat. Jika kehadirannya terlambat, maka peran pengelolaan risiko berkurang atau tidak bermanfaat sama sekali.
6. Pengelolaan risiko berdasarkan informasi terbaik yang tersedia  
Pengelolaan risiko berdasarkan sumber-sumber informasi seperti data historis, pengalaman, umpan baik pemangku kepentingan, observasi, prakiraan, dan penilaian

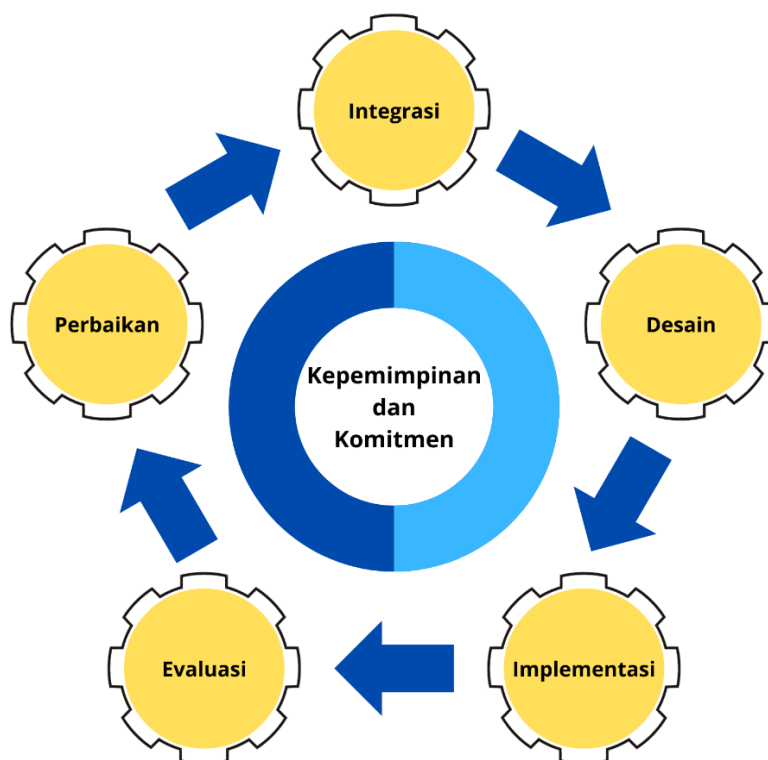
ahli. Tetapi, para pembuat keputusan harus memiliki informasi yang cukup bagi dirinya dan harus memperhitungkan keterbatasan data atau model yang digunakan atau kemungkinan perbedaan pendapat di antara para ahli.

7. Pengelolaan risiko disesuaikan penggunaannya  
Pengelolaan risiko disamakan dengan konteks eksternal dan internal organisasi dengan profil risiko. Pengelolaan risiko memerlukan pengukuran-pengukuran atau penyesuaian yang akurat.
8. Pengelolaan risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya  
Pengelolaan risiko mengakui kapabilitas, persepsi, dan intensi dari orang-orang atau pihak eksternal dan internal yang dapat memberikan fasilitas atau menghambat ketercapaian sasaran organisasi. Keberhasilan dari pengelolaan risiko bergantung juga dengan pihak-pihak yang berada disekitar lingkungan organisasi dimana pengelolaan risiko itu diterapkan. Selain itu, keberhasilan pengelolaan risiko juga dipengaruhi oleh faktor budaya.
9. Pengelolaan risiko bersifat transparan dan inklusif  
Transparan artinya terbuka sehingga dapat dilihat dengan jelas dari luar. Pelaksanaan langkah-langkah pengelolaan risiko harus mempunyai sifat yang transparan, artinya langkah yang diambil pada suatu tingkat organisasi diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan di semua tingkat lainnya. Pengelolaan risiko dapat berhasil dengan baik apabila para pemangku kepentingan di dalam sebuah organisasi dapat berpartisipasi dalam penerapannya. Pengelolaan risiko tidak hanya urusan dari sebagian orang-orang dalam organisasi. Pada dasarnya setiap orang dalam organisasi merupakan pemilik dan pengelola risiko, maka setiap orang di dalam organisasi harus ikut berperan serta dalam melakukan pengelolaan risiko.
10. Pengelolaan risiko bersifat dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan  
Dinamis merupakan perubahan sepanjang waktu, sedangkan statis berarti tetap tidak berubah. Pengelolaan risiko bersifat dinamis karena harus selalu tanggap atau responsif terhadap situasi terbaru yang sedang dihadapi oleh sebuah organisasi, sedangkan di dalam situasi itu sendiri selalu mengalami perubahan sepanjang waktu. Pengelolaan risiko bersifat berulang yang berarti langkah-langkah dalam pengelolaan risiko bersifat seperti daur (siklus) yang harus dilaksanakan secara terus-menerus.
11. Pengelolaan risiko memfasilitasi perbaikan terus-menerus dari organisasi  
Suatu organisasi diharuskan untuk meningkatkan dan menerapkan strategi untuk mengembangkan kematangan pengelolaan risiko seiring dengan aspek lain dari organisasi. Pengembangan yang dilakukan dengan perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) merupakan keinginan oleh organisasi agar kinerjanya selalu lebih baik kedepannya.



## BAB 5 KERANGKA KERJA PENGELOLAAN RISIKO

Perencanaan kerangka kerja untuk pengelolaan risiko di Institut Teknologi Sepuluh Nopember meliputi pemahaman struktur organisasi dan konteksnya, menentukan kebijakan pengelolaan risiko, menentukan akuntabilitas pengelolaan risiko, mengintegrasikan pengelolaan risiko ke proses bisnis dalam setiap struktur organisasi, mengalokasikan sumber daya pengelolaan risiko, dan menentukan mekanisme komunikasi internal maupun eksternal. Selanjutnya, dilakukan penerapan pengelolaan risiko setelah menetapkan kerangka kerja pengelolaan risiko. Pada penerapan pengelolaan risiko, evaluasi terhadap kerangka kerja pengelolaan risiko perlu dilakukan. Selain itu, kerangka kerja pengelolaan risiko perlu dilakukan perbaikan menyesuaikan perubahan yang terjadi pada konteks internal maupun eksternal organisasi untuk dapat bekerja secara berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan berulang kembali untuk mendapatkan kerangka kerja pengelolaan risiko yang mengalami perbaikan berkesinambungan dan dapat memberikan hasil penerapan yang andal. Siklus kerangka kerja untuk pengelolaan risiko dapat dilihat pada skema Gambar 5.1 di bawah ini:



Gambar 5.1 Kerangka Kerja Pengelolaan Risiko

### 5.1 Kepemimpinan dan Komitmen (*Leadership and Commitment*)

Kepemimpinan unit kerja ITS dan Majelis Wali Amanat yang melakukan kegiatan manajemen dan pengawasan kampus harus menunjukkan kepemimpinan dan komitmen dalam penerapan pengelolaan risiko dengan tujuan untuk:

1. menerapkan dan menyesuaikan seluruh komponen di kerangka kerja;
2. menyebarkan informasi yang menyatakan rencana atau tindakan pendekatan pengelolaan risiko;

3. memastikan sumber daya teralokasikan sesuai yang diperlukan untuk program kegiatan pengelolaan risiko; dan
4. menentukan otoritas atau kewenangan, tanggung jawab, dan akuntabilitas pada pemilik risiko di tingkatan struktur organisasi yang tepat.

Kepemimpinan dan komitmen yang ditunjukkan ITS dalam penerapan pengelolaan risiko akan membantu dalam:

1. menyepadankan tujuan, strategi, dan budaya organisasi dengan pengelolaan risiko;
2. mengenali dan menjalankan semua kewajiban dan komitmen yang dibuat dengan sukarela;
3. menentukan jenis risiko dan jumlahnya yang dapat atau tidak dapat diambil untuk mengarahkan pengembangan kriteria risiko, serta memastikan bahwa hal tersebut terkomunikasikan kepada organisasi dan pihak *stakeholder* atau para pemangku kepentingan;
4. mengomunikasikan nilai pengelolaan risiko kepada organisasi dan pihak *stakeholder* atau para pemangku kepentingan;
5. meningkatkan pemantauan sistematis terhadap risiko; dan
6. memastikan kerangka kerja pengelolaan risiko masih sesuai dengan konteks organisasi.

## **5.2 Integrasi (*Integration*)**

Proses integrasi pengelolaan risiko ke dalam struktur organisasi bergantung pada pemahaman struktur dan konteks organisasi ITS. Suatu struktur organisasi dibentuk berdasarkan pada tujuan dan kompleksitas institut. Risiko ada dan dikelola pada setiap level struktur dan setiap orang bertanggung jawab untuk mengelolanya.

Tata kelola institut, hubungan eksternal dan internal, aturan, proses, serta praktik diperlukan untuk mencapai tujuan institut. Struktur organisasi mengartikan arah tata kelola ke dalam strategi dan tujuan terkait untuk mencapai tingkat kinerja yang berkelanjutan dan kelangsungan hidup jangka panjang institut. Bagian integral dari tata kelola institut yaitu dengan menentukan akuntabilitas pengelolaan risiko dan peran pengawasan dalam institusi.

Mengintegrasikan pengelolaan risiko ke dalam organisasi institusi merupakan proses yang dinamis dan berulang, serta perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan budaya perusahaan. Maka, pengelolaan risiko merupakan bagian dari, dan tidak terpisah dari tujuan institut, pemerintahan, kepemimpinan dan komitmen, strategi, tujuan, dan operasi.

## **5.3 Perancangan (*Design*)**

Perancangan kerangka kerja dilakukan dengan mempertimbangkan syarat-syarat sebagai berikut:

1. Pemahaman struktur dan konteks organisasi institut secara internal dan eksternal yang dijelaskan pada 6.2.2.
2. Penghubungan komitmen pada pengelolaan risiko melalui pernyataan, kebijakan, atau bentuk penyampaian komitmen dan tujuan organisasi yang lainnya. Komitmen tersebut diwujudkan dengan:
  - a. menjelaskan maksud organisasi untuk mengelola risiko dan menghubungkan maksud tersebut dengan tujuan dan kebijakan organisasi;

- b. menegaskan kembali kebutuhan dan pentingnya mengintegrasikan pengelolaan risiko ke seluruh kegiatan pencapaian tujuan dan budaya organisasi;
  - c. mengarahkan integrasi pengelolaan risiko pada kegiatan pencapaian tujuan utama dan pengambilan keputusan;
  - d. menegaskan kewenangan, tanggung jawab, dan tanggung gugat;
  - e. menyediakan sumber daya secara memadai;
  - f. menjelaskan cara menangani tujuan-tujuan yang saling bertentangan;
  - g. menjelaskan cara pengukuran dan pelaporan dalam kerangka indikator kinerja organisasi; dan
  - h. memastikan adanya peninjauan dan perbaikan kerangka pengelolaan risiko.
3. Penetapan peran, kewenangan, tanggung jawab, dan tanggung gugat oleh pimpinan puncak dan badan pengawas.
4. Pengalokasian sumber daya oleh pimpinan puncak dan badan pengawas serta memastikan alokasi sumber daya yang tepat untuk pengelolaan risiko meliputi:
  - a. orang, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi;
  - b. proses, metode, dan alat untuk pengelolaan risiko;
  - c. proses dan prosedur yang terdokumentasi;
  - d. sistem manajemen pengetahuan dan informasi; dan
  - e. kebutuhan pengembangan dan pelatihan profesional.
5. Penetapan komunikasi dan konsultasi dalam rangka mendukung kerangka kerja dan memfasilitasi penerapan pengelolaan risiko secara efektif. Komunikasi melibatkan kegiatan berbagi informasi dengan khalayak sasaran. Konsultasi juga melibatkan peserta-peserta yang menyediakan umpan balik dengan ekspektasi bahwa hal tersebut bakal berkontribusi dan membentuk keputusan atau kegiatan lain. Metode dan isi komunikasi dan konsultasi harus mencerminkan ekspektasi para pemangku kepentingan, Komunikasi dan konsultasi harus tepat waktu dan memastikan bahwa informasi yang relevan dikumpulkan, ditata, disintesis, dan dibagi secara tepat.

Tanggung jawab pihak yang terlibat organisasi dalam pengelolaan risiko ditunjukkan pada Tabel 5.1 sebagai berikut:

Tabel 5.1 Perancangan Pengelolaan Risiko

No.	Tahap Proses Pengelolaan Risiko	MWA/KA/Senat	Rektor Dekan	Wakil Rektor Wakil Dekan	Kepala Unit Pengelolaan Risiko	Dekan Kepala Departemen	Unit Kerja dalam Fakultas			External Stakeholder
							Sub Unit 1	Sub Unit 2	Sub Unit 3	
1	Persiapan			A	I/C	R	I	I	I	
2	Komunikasi & Konsultasi	I	I	A	I/C	R	C	C	C	I
3	Penentuan Konteks	I	A	C	I/C	R	C	C	C	I
4	Penilaian Risiko :									
	Identifikasi Risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
	Analisis Risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
	Evaluasi Risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
5	Perlakuan Risiko	I	C	A	I/C	R	R/C	R/C	R/C	C/I
6	Pemantauan & Peninjauan	I	R	A	I/C	R	C	C	C	I
7	Perekaman & Pelaporan	C	C	A	C	R	C	C	C	

Keterangan:

R: *Responsible* : Pihak yang mengerjakan (pelaksana)

A: *Accountable* : Pihak yang membuat keputusan terakhir (penanggung jawab)

C: *Consulted* : Pihak yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

I: *Informed* : Pihak yang mendapatkan informasi atau menerima laporan

Terdapat beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dengan baik ketika menerapkan pengelolaan risiko, yaitu dimulai dari tahapan persiapan, komunikasi dan konsultasi, penentuan konteks, penilaian risiko, penanganan risiko, pemantauan dan peninjauan, serta perekaman dan pelaporan. Penjelasan mengenai tahapan proses yang dilakukan oleh MWA/KA, Rektor, Wakil Rektor, Dekan/Direktorat, hingga Subunit meliputi kewenangan setiap bagian terkait implementasi atau penerapan pengelolaan risiko tersebut.

MWA/KA dalam pengelolaan risiko berperan sebagai pihak yang melakukan konsultasi dan menerima informasi yang menyangkut hasil implementasi pengelolaan risiko. Selain itu, Rektor juga berwenang sebagai pihak yang melakukan konsultasi dan juga sebagai pihak yang mengerjakan. Tidak hanya itu, Kepala Unit Pengelolaan Risiko juga melakukan konsultasi dan sebagai pihak yang melakukan proses pengelolaan risiko. Sedangkan, *External Stakeholder* berperan dalam mengontrol untuk memastikan pengelolaan risiko yang diterapkan berjalan sesuai dengan tujuannya.

#### 5.4 Implementasi (*Implementation*)

Implementasi kerangka kerja pengelolaan risiko yang dilakukan Institut Teknologi Sepuluh Nopember dengan melakukan tahapan sebagai berikut:

1. Mengembangkan rencana dengan mempertimbangkan waktu dan sumber daya.
2. Mengidentifikasi dimana, kapan, dan bagaimana berbagai jenis keputusan yang dibuat di tingkat korporasi dan oleh pihak siapa.
3. Memodifikasi proses pengambilan keputusan yang berlaku bila perlu.
4. Memastikan bahwa aturan untuk mengelola risiko dipahami dan dijalankan dengan baik.

Secara garis besar, risiko ITS dapat dibedakan dalam dua kelompok besar yang dijelaskan seperti di bawah ini:

1. Risiko Akademik

Risiko melekat pada program kegiatan dan sasaran tridharma perguruan tinggi yang dalam organisasi ITS didelegasikan kepada Sekolah, Fakultas, dan Lembaga. Sasaran-sasaran pada pemilik risiko tersebut perlu dirumuskan secara *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound* (SMART) dalam bentuk indikator kinerja utama (*key performance indicators*) terkait indikator akademik.

2. Risiko Non Akademik

Risiko-risiko yang rumusannya tidak secara langsung namun sangat berdampak pada ketercapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) ITS. Risiko jenis ini muncul misalnya dari penyelenggaraan sebuah proyek strategis yang berdampak pada inovasi, bisnis, sumber daya manusia, teknologi dan keuangan besar, serta reputasi dan eksistensi signifikan. Proyek dalam hal ini dapat meliputi prakarsa atau inisiatif, atau ide baru yang membawa implikasi besar bagi organisasi ITS.

### **5.5 Evaluasi (*Evaluation*)**

Evaluasi perlu dilakukan pada tingkatan struktural hingga unit bisnis secara berkala (dua kali dalam satu tahun) untuk memberikan penilaian terhadap efektivitas proses implementasi pengelolaan risiko. Pertama, unit pengelola risiko bertanggung jawab membuat laporan mengenai hasil pelaksanaan pengelolaan risiko di seluruh bidang struktur institut. Kemudian, proses evaluasi dilakukan bersama-sama dengan Rektor.

Penilaian evaluasi dilakukan institut secara berkala dengan mengukur kinerja kerangka kerja pengelolaan risiko terhadap tujuannya, rencana penerapan, indikator, dan perilaku yang diharapkan. Selain itu, evaluasi efektivitas proses penerapan pengelolaan risiko dilakukan dengan memastikan pengelolaan risiko tetap cocok untuk mendukung pencapaian tujuan institut.

### **5.6 Perbaikan (*Improvement*)**

Institut harus melakukan pemantauan dan peninjauan, serta penyesuaian kerangka kerja pengelolaan risiko dalam mengatasi perubahan yang terjadi secara internal dan eksternal institusi. Berdasarkan hasil pemantauan dan peninjauan, keputusan-keputusan yang dibuat sebaiknya ditujukan untuk meningkatkan kerangka kerja, kebijakan, dan rencana pengelolaan risiko. Keputusan tersebut kemudian menuntun institusi kepada perbaikan pada pengelolaan risiko institut dan budaya pengelolaan risiko institut.

Apabila dalam praktik implementasi dan proses pengelolaan institut yang sudah ada telah melibatkan komponen-komponen dari pengelolaan risiko, atau mengadopsi suatu proses pengelolaan risiko formal, maka hal tersebut perlu dinilai dan ditinjau secara kritis. Penilaian

dan peninjauan tersebut dilakukan dalam rangka menentukan efektivitas dan kecukupannya yang mengacu pada ISO 31000. Dengan begitu, ITS sebagai institut dapat terus meningkatkan nilainya dengan terus meningkatkan kesesuaian, kecukupan, dan efektivitas kerangka kerja pengelolaan risiko terhadap proses pengelolaan risiko yang terintegrasi.

## BAB 6 PROSES PENGELOLAAN RISIKO

Penerapan pengelolaan risiko dilaksanakan melalui suatu proses siklus yang bersifat terus-menerus. Satu siklus pengelolaan risiko tersebut terdiri dari delapan tahapan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki institut, sehingga harus dikelola dengan baik dan benar. Proses evaluasi yang dilakukan oleh institut, dalam hal ini ITS, akan menghasilkan kondisi kampus yang dapat bertahan pada berbagai situasi dan berkembang menjadi organisasi dengan proses bisnis yang kuat untuk dapat berkompetisi dengan institut lain. Gambar 6.1 di bawah ini adalah proses pengelolaan risiko.



Gambar 6.1 Proses Pengelolaan Risiko

### 6.1 Komunikasi dan Konsultasi (*Communication and Consultation*)

Pada setiap proses pengelolaan risiko, faktor komunikasi dan konsultasi perlu untuk dipertimbangkan. Pertama, tahapan awalnya adalah meningkatkan komunikasi dan konsultasi dengan *stakeholder* internal maupun eksternal untuk membahas pada isu-isu terkait risiko dan proses mengelolanya. Komunikasi dan konsultasi di antara para *stakeholder* terdiri dari dialog dua arah yang alurnya dapat dilihat pada Tabel 6.1 berikut:

Tabel 6.1 Alur Komunikasi dan Konsultasi Proses Pengelolaan Risiko

No.	Proses Komunikasi & Konsultasi	MWA/KA	Rektor	ULHPR	Unit Kerja	Stakeholder	Unit Lain
1	Proses persiapan Komunikasi		I	C	R		I
2	Identifikasi Stakeholder	I	A		R		C
3	Proses Komunikasi & Konsultasi Internal (awal)	I	I	I/C/R	C/R		I/C
4	Proses Komunikasi & Konsultasi Eksternal (awal)	I	A	I/C	R	I/C	I
5	Proses Komunikasi berlanjut	I	I	I/C	R	I/C	C/R

Keterangan:

R: *Responsible* : Pihak yang mengerjakan (pelaksana)

A: *Accountable* : Pihak yang membuat keputusan terakhir (penanggung jawab)

C: *Consulted* : Pihak yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan

I: *Informed* : Pihak yang mendapatkan informasi atau menerima laporan

Komunikasi dan konsultasi internal dan eksternal sangat penting untuk meyakinkan bahwasanya penanggung jawab dan pihak yang berkepentingan dalam mengimplementasikan pengelolaan risiko dapat memahami dasar pengambilan keputusan dan alasan tindakan tertentu diperlukan. Persepsi dan perhatian *stakeholder* terhadap isu dan risiko yang dibahas dapat berbeda karena adanya perbedaan asumsi, konsep, dan kebutuhan. Selanjutnya, batas penerimaan risiko (*risk appetite*) disesuaikan berdasarkan persepsi dan alasan-alasan *stakeholder*. Kemudian, dilakukan identifikasi dan dokumentasi terhadap persepsi dan alasan-alasan *stakeholder* yang berada di rentang *risk appetite*.

## 6.2 Lingkup, Konteks, dan Kriteria (*Scope, Context, and Criteria*)

Penetapan lingkup, konteks, dan kriteria diperlukan dalam penerapan pengelolaan risiko di perguruan tinggi. Hal tersebut bertujuan untuk menyesuaikan proses pengelolaan risiko, memungkinkan penilaian risiko yang efektif, dan penanganan risiko yang tepat. Penetapan lingkup, konteks, dan kriteria meliputi penentuan lingkup proses dan pemahaman konteks eksternal dan internal.

### 6.2.1 Lingkup

Organisasi institut harus menentukan ruang lingkup dari aktivitas pengelolaan risikonya karena proses pengelolaan risiko dapat diterapkan pada tingkat yang berbeda, seperti pada tingkat strategis, operasional, program, proyek, atau kegiatan lain. Maka, penting untuk memperjelas lingkup yang dipertimbangkan, tujuan yang relevan untuk dipertimbangkan, dan



keselarasannya dengan tujuan institut. Pada saat merencanakan pendekatan pengelolaan risiko, hal yang perlu dipertimbangkan meliputi:

- a. sasaran dan kebijakan yang perlu dibuat;
- b. hasil yang diharapkan dari langkah-langkah yang akan diambil dalam proses;
- c. waktu, lokasi, serta penyertaan dan pengecualian khusus;
- d. alat dan metode penilaian risiko yang sesuai;
- e. sumber daya yang dibutuhkan, serta tanggung jawab dan catatan yang harus disimpan;
- f. hubungan dengan proyek, proses, dan kegiatan lain.

### **6.2.2 Konteks**

Konteks eksternal dan internal adalah lingkungan di mana institusi berusaha untuk mendefinisikan dan mencapai tujuannya. Konteks proses pengelolaan risiko harus ditetapkan dari pemahaman lingkungan eksternal dan internal institusi dan harus mencerminkan lingkungan spesifik dari aktivitas yang akan diterapkan proses pengelolaan risiko. Pentingnya memahami konteks dikarenakan:

- a. pengelolaan risiko terjadi dalam konteks tujuan dan kegiatan institusi;
- b. faktor institusi dapat menjadi sumber risiko; dan
- c. tujuan dan ruang lingkup proses pengelolaan risiko dapat saling terkait dengan tujuan institusi secara keseluruhan.

Organisasi harus menetapkan konteks eksternal dan internal dari proses pengelolaan risiko dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang diantaranya:

- a. Konteks internal institut, namun tidak terbatas pada:
  - visi, misi, serta nilai-nilai;
  - pemerintahan, struktur organisasi, peran, dan akuntabilitas;
  - strategi, tujuan, kebijakan, dan budaya perusahaan;
  - standar, pedoman, dan model yang diterapkan oleh perusahaan;
  - kemampuan, sumber daya, dan pengetahuan (modal, waktu, orang, kekayaan intelektual, proses, sistem, dan teknologi);
  - data, sistem informasi, dan arus informasi;
  - hubungan dengan pemangku kepentingan internal, dengan mempertimbangkan persepsi dan nilai-nilai; serta
  - interdependensi dan interkoneksi.
- b. Konteks eksternal institut, namun tidak terbatas pada:
  - faktor sosial, budaya, politik, hukum, peraturan, keuangan, teknologi, ekonomi, dan lingkungan, baik internasional, nasional, maupun regional atau lokal;
  - pendorong utama dan tren yang mempengaruhi tujuan organisasi;
  - hubungan, persepsi, nilai, kebutuhan, dan harapan pemangku kepentingan eksternal;
  - hubungan dan komitmen kontraktual; dan
  - kompleksitas jaringan dan ketergantungan.

Penentuan konteks dilakukan dengan tujuan untuk mendefinisikan parameter dasar mengenai risiko yang harus dikelola dan memberikan pedoman pengelolaan risiko dalam mengambil keputusan untuk kajian pengelolaan risiko yang lebih mendetail. Strategi penetapan konteks dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menentukan konteks pengupayaan pencapaian sasaran yang ditetapkan oleh lingkungan organisasi internal dan eksternal.
- b. Menentukan konteks pengelolaan risiko di tempat dimana pengelolaan risiko diterapkan.
- c. Menentukan kriteria risiko.

Penetapan konteks pengelolaan risiko digunakan untuk memudahkan identifikasi dan proses selanjutnya dengan mengacu pada:

- a. Visi dan Misi ITS
- b. Rencana Jangka Panjang - Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITS
- c. Rencana Jangka Menengah - Rencana Strategis (Renstra) ITS
- d. Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) ITS
- e. *Key Performance Indicator (KPI) ITS*

### 6.2.3 Kriteria

Risiko dianalisis dan dikelompokkan berdasarkan dua kriteria, yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kriteria kemungkinan terjadinya risiko (*likelihood*), yaitu besarnya peluang atau frekuensi suatu risiko akan terjadi. Pengukurannya bisa menggunakan pendekatan statistik (*probability*), frekuensi kejadian persatuan waktu (hari, minggu, bulan, tahun).
- 2) Kriteria dampak (*consequences*), yaitu penilaian risiko dengan kriteria dampak disesuaikan dengan jenis kejadian risiko yang kemungkinan terjadi di ITS, yang diantaranya di area kecelakaan kerja, pencemaran lingkungan, penurunan kinerja organisasi, dan penurunan kualitas pelayanan. Kriteria dampak risiko dijabarkan dalam Tabel 6.2 berikut.

Tabel 6.2 Contoh Kriteria Dampak Risiko untuk K3

Level Dampak	Area Dampak			
	Kecelakaan Kerja	Pencemaran Lingkungan	Penurunan Kinerja Perusahaan	Penurunan Kualitas Pelayanan
	% Kecelakaan dari total karyawan:	Jumlah kasus keluhan <i>stakeholders</i> terhadap dampak pencemaran:	% Ketercapaian target kinerja	% Kepuasan pelayanan
Tidak Signifikan	$\leq 2.5\%$	$\leq 3$	$\geq 100\%$	$90 < x \leq 100$
Minor	$2.5\% < x \leq 5\%$	$3 < x \leq 6$	$95 \leq x < 100$	$80 < x \leq 90$
Moderat	$5\% < x \leq 7.5\%$	$7 < x \leq 10$	$90 \leq x < 95$	$70 < x \leq 80$
Signifikan	$7.5\% < x \leq 10\%$	$10 < x \leq 13$	$85 \leq x < 90$	$60 < x \leq 70$
Sangat Signifikan	$> 10\%$	$> 13$	$< 85$	$\leq 60$

Pada saat menyusun kriteria risiko, beberapa faktor yang perlu diperhatikan antara lain sebagai berikut:

- jenis dan sifat dari dampak yang mungkin terjadi serta bagaimana mengukurnya;
- bagaimana menetapkan kemungkinan terjadinya;
- kerangka waktu pengukuran kemungkinan dan dampak;
- bagaimana menentukan peringkat risiko;
- pada peringkat manakah risiko dapat diterima atau dapat ditoleransi;
- pada peringkat manakah risiko memerlukan mitigasi;
- apakah kombinasi dari berbagai macam risiko perlu mendapatkan pertimbangan khusus.

Tabel 6.3 menjabarkan hubungan kriteria kemungkinan terjadinya risiko dengan kriteria besarnya dampak yang disajikan dalam bentuk matriks analisis risiko yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6.3 Contoh Hubungan Kriteria Risiko dan Dampak Risiko

Matriks Analisis Risiko 5 x 5			Level Dampak				
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Moderat	Signifikan	Sangat Signifikan
Level Kemungkinan	5	Hampir Pasti Terjadi	17	10	6	3	1
	4	Sering Terjadi	20	13	8	4	2
	3	Kadang Terjadi	22	15	11	7	5
	2	Jarang Terjadi	24	19	14	12	9
	1	Hampir Tidak Terjadi	25	23	21	18	16

Selanjutnya prioritas risiko ditentukan berdasarkan perhitungan besaran risiko dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Analisis risiko} = \text{level kemungkinan} \times \text{level dampak}$$

Besaran risiko dihitung kemudian diurutkan menggunakan standar *scoring* yang bisa dilihat di Tabel 6.4 dan matriksnya pada Tabel 6.5 berikut:

Tabel 6.4 Standar Skoring Level Risiko

Tingkatan	Level Risiko	Prioritas Risiko	Besaran Risiko	Warna
4	Sangat Tinggi (Extreme Risk)	1	25	Red
		2	24	
		3	23	
		4	22	
		5	21	
		6	20	
3	Tinggi (High Risk)	7	19	Orange
		8	18	
		9	17	
		10	16	
		11	15	
		12	14	
2	Sedang (Medium Risk)	13	13	Yellow
		14	12	
		15	11	
		16	10	
		17	9	
		18	8	
1	Rendah (Low Risk)	19	7	Green
		20	6	
		21	5	
		22	4	
		23	3	
		24	2	
		25	1	

Tabel 6.5 Matriks Analisis Risiko dan Level Risiko

Matriks Analisis Risiko		1	2	3	4	5
		Level Dampak				
Level Kemungkinan	5	Yellow	Orange	Red	Red	Red
	4	Yellow	Orange	Orange	Red	Red
	3	Green	Yellow	Orange	Orange	Red
	2	Green	Yellow	Yellow	Orange	Orange
	1	Green	Green	Green	Yellow	Yellow

Level Risiko	
Red	Extreme Risk
Orange	High Risk
Yellow	Medium Risk
Green	Low Risk

Kategori risiko merupakan pengelompokan risiko berdasarkan jenis risiko yang dikelola atau disebut juga pengelompokan fungsional. Kategori risiko dibagi ke dalam 4, diantaranya yaitu:

1. Risiko Strategi dan Perencanaan (*Strategy and Planning Risk*)

Risiko yang timbul dari buruknya proses identifikasi dan menyusun strategi berdasarkan pada data yang memiliki kekurangan, tidak akurat, atau gagal dalam mendukung komitmen, rencana, atau sasaran karena lingkungan makro yang berubah. Maksud dari lingkungan makro yaitu dari aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan perubahan legislatif (Ripley, 2020).

Risiko ini sangat erat kaitannya dengan strategi, di mana terjadi ketidakpastian yang disebabkan oleh kurang matangnya strategi dan perencanaannya dalam menjalankan bisnis organisasi. Strategi perlu dipersiapkan secara matang dalam proses bisnis dan dijalankan ketika terjadi persaingan yang mungkin mengancam bisnis organisasi. Contohnya terjadi pada perusahaan ponsel Nokia yang dulunya sempat menjadi tren, namun setelah adanya Android yaitu sistem operasi terbaru, Nokia justru menggunakan sistem operasi lain dan menghadapi kerugian besar karena sebagian besar konsumen lebih memilih menggunakan Android (Legalku Indonesian Legal Tech, n.d.).

2. Risiko Finansial (*Financial Risk*)

Risiko finansial merupakan risiko yang timbul akibat tidak mengelola keuangan dengan bijak sesuai kebutuhan, adanya pembatas keuangan yang mengakibatkan pengembalian yang buruk dari investasi, kegagalan mengelola aset/kewajiban atau untuk mendapatkan *value for money* dari pengerahan sumber daya, dan/atau pelaporan keuangan yang tidak sesuai (Ripley, 2020).

Alhasil, risiko ini akan berdampak kepada kerugian finansial institusi dan mengarah secara khusus terhadap arus kas masuk dan arus kas keluar. Salah satu contohnya adalah suatu perusahaan yang sebagian besar pemasukannya berasal dari sejumlah klien yang melakukan pembayaran dengan beberapa tahapan. Namun, ketika sudah mendekati waktu pelunasan, klien tersebut tidak melakukan pembayaran sesuai jadwal yang sudah ditetapkan sehingga berdampak pada arus kas dan menimbulkan ketidakpastian kapan waktu pelunasan pembayaran oleh klien (Legalku Indonesian Legal Tech, n.d.).

3. Risiko Operasional/Infrastruktur (*Operational/Infrastructure Risk*)

Risiko operasional adalah risiko yang timbul akibat tidak berfungsinya sistem internal yang berlaku, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan faktor eksternal seperti bencana alam, demonstrasi besar, dan lain-lain. Risiko operasional selain bersumber dari aktivitas di atas juga bersumber dari kegiatan operasional dan jasa, akuntansi, sistem teknologi informasi, sistem informasi manajemen, atau sistem pengelolaan sumber daya manusia. Secara umum, risiko operasional berkaitan dengan masalah yang berasal dari suatu proses atau prosedur. Risiko operasional merupakan risiko yang mempengaruhi semua kegiatan usaha karena merupakan suatu hal yang *inherent* dalam pelaksanaan suatu proses atau aktivitas operasional (Edwin, n.d.). Contohnya seperti ketika perusahaan melakukan rekrutmen untuk 5 posisi namun setelah kegiatan berjalan dan diketahui pekerjaan dapat dikerjakan cukup 3 orang saja, pastinya hal tersebut merugikan dari segi materi dan waktu (Legalku Indonesian Legal Tech, n.d.).

#### 4. Risiko Bahaya (*Hazard Risk*)

Risiko bahaya yaitu masalah yang berpotensi membuat perusahaan atau instansi gulung tikar. Biasanya, risiko bahaya yang dideteksi merupakan masalah yang besar dan memiliki bahaya. Terdapat tiga unsur yang menjadi prioritas di dalam risiko bahaya, seperti masalah hukum, bahaya fisik, serta penurunan moral. Tiga hal tersebut harus dapat diantisipasi jika kemungkinan muncul bahaya potensial (Gie, 2020).

### 6.3 Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Penilaian risiko merupakan proses kegiatan yang meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, dan evaluasi risiko. Penilaian risiko dilaksanakan oleh seluruh unit kerja, mulai dari organisasi hingga skala institut setiap periode enam bulanan. Pada unit kerja organisasi, terdapat *key person* sebagai perwakilan pengelolaan risiko yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan penilaian risiko. Namun, jika unit kerja organisasi tersebut mengalami kesulitan, maka unit kerja yang mengelola risiko skala institut akan memberikan bimbingan hingga unit kerja organisasi dapat secara mandiri melakukan proses penilaian risiko.

#### 6.3.1 Identifikasi Risiko (*Risk Identification*)

Proses identifikasi risiko yang komprehensif dilakukan secara sistematis, terstruktur, mendalam, luas, dan mencakup seluruh risiko di ITS, baik risiko yang terkendali maupun yang tidak terkendali. Identifikasi ditinjau dari sumber risiko, area dampak risiko, penyebab, serta potensi yang dapat muncul akibat risiko tersebut. Secara teknik, identifikasi disesuaikan dengan kemampuan, sasaran, dan jenis risiko yang bakal dihadapi. Sedangkan secara metode, identifikasi menggunakan sistem *Brainstorming* dan *Risk Breakdown Structure (RBS)*. Hasil dari proses ini yaitu dokumen utama berupa Daftar Risiko (*Risk Register*).

Tujuan dari identifikasi risiko adalah untuk menghasilkan daftar risiko secara lengkap berdasarkan peristiwa yang mendukung, meningkatkan, mencegah, menurunkan, mempercepat, atau menunda pencapaian tujuan dalam institut. Identifikasi risiko harus mencakup sumber daya yang ada di bawah kendali institut, dan pemeriksaan aspek dari konsekuensi tertentu meskipun sumber risiko yang berada di institut mungkin tidak jelas.

#### 6.3.2 Analisis Risiko (*Risk Analysis*)

Analisis risiko dalam pengelolaan risiko meliputi proses mempertimbangkan dan menggabungkan estimasi dari konsekuensi dan kemungkinan risiko untuk perencanaan pengambilan tindakan pengendalian. Tujuannya adalah untuk melakukan analisis terhadap dampak dan kemungkinan risiko yang berpotensi menghambat atau menghalangi tercapainya sasaran institut. Oleh karena itu, tersedianya data dalam hal ini sangat berperan penting dalam membantu proses evaluasi dan mitigasi risiko. Analisis risiko dibagi menjadi tiga jenis berdasarkan informasi risiko dan tersedianya data, yang diantaranya yaitu analisis kualitatif, analisis semi kuantitatif, dan analisis kuantitatif. Penjelasan mengenai jenis-jenis analisis risiko dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Analisis kualitatif

Pada analisis kualitatif, istilah atau skala yang digunakan bersifat deskriptif untuk menggambarkan besaran potensi dampak/konsekuensi (*consequence*) dan kemungkinan (*likelihood*) dampak/konsekuensi tersebut akan terjadi. Analisis kualitatif digunakan:

- sebagai bentuk suatu kegiatan penyaringan awal untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang perlu dianalisis lebih merinci;
- ketika level risiko tidak memungkinkan dilakukannya analisis yang lebih menyeluruh karena terbatasnya waktu dan sumber daya; atau
- ketika data numerik tidak terpenuhi/tersedia untuk dilakukan analisis kuantitatif.

### 2. Analisis semi kuantitatif

Pada analisis semi kuantitatif, skala kualitatif yang seperti disebutkan di atas diberi nilai tertentu. Nilai angka yang ditujukan kepada masing-masing risiko tidak harus mengandung hubungan yang akurat dengan besaran *consequence* dan *likelihood* yang sebenarnya. Angka dapat dikombinasikan dengan salah satu formula yang tersedia oleh sistem yang dipilih untuk keperluan mengurutkan prioritas. Tujuannya adalah untuk mendapatkan uraian prioritas yang lebih merinci dibandingkan dengan menggunakan analisis kualitatif dan tidak memberikan nilai realistis pada suatu risiko seperti yang dihasilkan dalam analisis kuantitatif. Hal ini disebabkan karena terkadang perlu untuk mempertimbangkan bahwa *likelihood* terdiri dari dua elemen, yaitu frekuensi paparan dan probabilitas. Ketika terjadi situasi dimana hubungan antara kedua elemen tidak independen seutuhnya, maka perhatian harus dipusatkan.

### 3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif menggunakan nilai angka yang datanya berasal dari berbagai sumber, baik untuk konsekuensi maupun kemungkinan. Kualitas hasil analisis dipengaruhi oleh akurasi dan kelengkapan nilai numerik yang digunakan. Dampak/konsekuensi dapat diperkirakan dengan membuat model *outcome* dari suatu atau beberapa peristiwa, atau juga dengan ekstrapolasi atau memperluas hasil kajian percobaan atau data di masa lalu. Dampak/konsekuensi dinyatakan dalam satuan moneter (mata uang), kriteria teknik (satuan pengukuran), manusia (kematian/cedera), atau kriteria lainnya. Pada beberapa kasus, diperlukan lebih dari satu nilai numerik untuk menentukan dampak/konsekuensi pada waktu, tempat, kelompok, atau situasi yang berbeda. Sedangkan kemungkinan biasanya dinyatakan sebagai frekuensi paparan, probabilitas, atau kombinasi antara frekuensi paparan dan probabilitas.

#### **6.3.3 Evaluasi Risiko (*Risk Evaluation*)**

Evaluasi risiko merupakan proses membandingkan tingkat level risiko yang didapatkan dari hasil analisis risiko dengan kriteria risiko yang sudah ditentukan sebelumnya. Pada evaluasi risiko ini, proses membandingkan level risiko dengan kriteria risiko dilakukan menggunakan dasar yang sama. Kemudian, hasil dari evaluasi berbentuk daftar risiko yang dibedakan berdasarkan prioritasnya untuk dilakukan tindakan lebih lanjut. Apabila risiko yang dievaluasi merupakan risiko yang dapat diterima atau termasuk kategori rendah, maka risiko tersebut diterima dengan pemberian penanganan lanjutan yang sedikit. Namun,

diperlukan pemantauan dan pemeriksaan secara periodik untuk menjaga dan memastikan risiko-risiko tersebut tetap dalam status dapat diterima. Suatu risiko dapat dikatakan masuk dalam kategori rendah atau dapat diterima jika:

- 1) level risiko rendah sehingga tidak diperlukan penanganan yang khusus;
- 2) jika risiko diterima, biaya penanganan termasuk biaya asuransi lebih besar dari manfaat yang diperoleh; dan
- 3) dampak positif atau peluang dari adanya risiko tersebut lebih besar dari dampak negatif atau ancamannya.

Tahapan evaluasi risiko memastikan bahwa risiko yang teridentifikasi tidak semuanya memerlukan rencana penanganan pengendalian lebih lanjut. Rencana sistem pengendalian lebih lanjut dilakukan untuk menurunkan kemungkinan terjadinya risiko maupun besaran dampak yang dihasilkan risiko. Sistem pengendalian direncanakan setelah dilakukan validasi atau proses evaluasi hasil analisis risiko oleh penanggung jawab tertinggi pengelola risiko di unit kerja.

#### **6.4 Penanganan Risiko (*Risk Treatment*)**

Setelah melewati langkah evaluasi, risiko-risiko yang telah tersaring selanjutnya dibuat rencana penanganan lebih lanjut yang kemudian disebut sebagai langkah mitigasi risiko. Tujuan utamanya adalah menetapkan suatu pilihan rencana tindak lanjut atas risiko yang telah diberikan penilaian. Proses penanganan risiko terdiri dari:

- a. mengidentifikasi dan menaksir pilihan penanganan (mitigasi) risiko;
- b. merencanakan dan menerapkan langkah penanganan (mitigasi) risiko;
- c. melakukan penilaian terhadap efektivitas rencana penanganan (mitigasi) risiko;
- d. memutuskan apakah *residual risk* masih dapat diterima; dan
- e. jika *residual risk* belum dapat diterima, maka melakukan langkah penanganan (mitigasi) risiko lanjutan.

Sebelum menetapkan penanganan risiko, pemilik risiko (*risk owner*) harus mempertimbangkan segala potensi yang bakal terjadi atas rencana penanganan (mitigasi) risiko yang ditetapkan dengan mempertimbangkan:

- a. keseimbangan antara biaya yang dikeluarkan untuk melakukan penanganan (mitigasi) risiko dengan keuntungan yang akan didapatkan ketika berhasil melakukan penanganan (mitigasi) risiko tersebut; dan
- b. kerugian lebih jauh yang akan muncul jika penanganan (mitigasi) risiko tersebut dilakukan.

Menurut Wijaya (2017), umumnya, tindakan penanganan risiko terbagi menjadi beberapa kategori sebagai berikut:

- a. Penghindaran risiko (*risk avoidance*), yaitu mengambil tindakan untuk tidak melakukan kegiatan yang dapat menyebabkan risiko yang dimaksud terjadi;
- b. Pengurangan risiko (*risk reduction*), yaitu mengambil tindakan untuk mengurangi kemungkinan risiko dengan pengawasan internal dan/atau mengurangi dampak risiko dengan meningkatkan *public relation*;



- c. Berbagi risiko (*risk sharing*), yaitu mengambil tindakan untuk membagi proses kegiatan kepada institusi lain untuk ditangani atau melakukan *joint financing* atau *joint venture*;
- d. Transfer risiko (*risk transfer*), yaitu mengambil tindakan untuk mentransfer beberapa risiko melalui asuransi, *outsourcing*, atau *hedging*; dan
- e. Penerimaan risiko (*risk acceptance*), yaitu tidak mengambil tindakan apapun untuk menanggulangi risiko karena sudah menjadi bagian integral dari lingkup kerja institusi.

### **6.5 Pemantauan dan Peninjauan (*Monitoring and Review*)**

Pemantauan (*monitoring*) sangat penting dilakukan secara terus menerus untuk meyakinkan bahwa rencana manajemen tetap bekerja secara relevan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*consequence*) suatu *outcome* dapat berubah, seperti halnya dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kesesuaian dan biaya berbagai bentuk pilihan penanganan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengulangan terhadap proses pengelolaan risiko secara rutin. Tingkatan risiko dan keefektifan tindakan pengendalian dipantau tiap semester (per enam bulan). Pemantauan tersebut dilakukan bersamaan dengan proses penilaian risiko dan penyampaian profil pengelolaan risiko pada unit kerja organisasi.

Pengkajian (*review*) adalah bagian integral atau keseluruhan dari rencana penanganan lebih lanjut risiko. Unit pengelola risiko skala institut bekerja sebagai fasilitator dalam tahapan pengkajian ini. Tahapan pengkajian dilakukan dalam bentuk diskusi panel sebanyak minimal satu kali setahun. Pertemuan diskusi panel dilakukan dengan dihadiri oleh Rektor dan mengundang para Dekan. Masing-masing penanggung jawab tertinggi pengelola risiko di unit kerja mengungkapkan isu risiko yang menjadi pemfokusan utama setiap unit kerja. Risiko-risiko yang telah dipaparkan oleh unit kerja akan dipilih dan disaring menjadi risiko yang menjadi pemfokusan utama institut. (crosscheck dengan 2 buku pedoman)

### **6.6 Perekaman dan Pelaporan (*Recording and Reporting*)**

Dokumentasi dan pelaporan pengelolaan risiko dilakukan dengan suatu mekanisme alur pelaporan di ITS. Proses penilaian pengelolaan risiko dilakukan oleh *risk officer*, disahkan oleh *risk owner*, dan dikirim ke unit pengelola risiko untuk dilakukan pengkajian. Setelah hasil penilaian disetujui, baru dilakukan pelaporan berbentuk laporan kepada Rektor. Pengkajian dilakukan untuk memenuhi persyaratan laporan. Jika belum memenuhi persyaratan, laporan akan dikembalikan kepada *risk officer* untuk dilakukan revisi. Selanjutnya, laporan disimpan ke dalam *database* untuk kebutuhan proses berikutnya.

Proses pengelolaan risiko dan hasil dari pengelolaan risiko harus didokumentasikan dan dilaporkan melalui mekanisme yang tepat. Perekaman dan pelaporan bertujuan untuk mengkomunikasikan kegiatan manajemen risiko dan hasil di seluruh organisasi, memberikan informasi untuk pengambilan keputusan, meningkatkan kegiatan pengelolaan risiko, membantu interaksi dengan para pemangku kepentingan termasuk yang memiliki tanggung jawab dan akuntabilitas untuk kegiatan pengelolaan risiko.



## BAB 7

### PROSES PENGELOLAAN RISIKO PADA PENGEMBANGAN USAHA, KERJA SAMA USAHA, DAN AKTIVITAS BARU

#### 7.1 Rencana Pengembangan Usaha, Kerja Sama Usaha, dan Aktivitas Baru

Pada setiap rencana pengembangan usaha, kerja sama usaha, dan aktivitas yang baru akan diusulkan maupun yang sedang berjalan perlu mendapatkan penilaian risiko dari pemilik risiko (*risk owner*) dan unit kerja yang mengelola risiko. Setiap pengembangan usaha, kerja sama usaha, dan aktivitas baru diajukan permohonan penilaian risiko oleh unit kerja terkait setelah dilakukan pembahasan lintas unit kerja.

Semua usulan rencana pengembangan usaha, kerja sama usaha, dan aktivitas yang baru diusulkan maupun yang sedang berjalan wajib mempunyai sasaran, *Key Performance Indicator* (KPI), dan *Key Risk Indicator* (KRI) sebagai tolak ukur pencapaian tujuan institusi dan kinerja. Jika diperlukan, sebelum diberlakukan secara aktif dapat dilakukan masa uji coba untuk mendapat memastikan keefektifan metode pengukuran, pemantauan, dan penanganan risiko.

#### 7.2 Rencana Investasi Proyek dan Investasi Finansial

Setiap rencana investasi proyek dan inventasi finansial yang akan dilakukan oleh institut harus mendapatkan penilaian risiko oleh pemilik risiko (*risk owner*) dan unit kerja yang mengelola risiko. Untuk memastikan tingkat kelayakan teknis dan bisnis, maka penilaian risiko (*risk assessment*) harus dilaksanakan terlebih dahulu untuk dapat mengidentifikasi potensi risiko dan proses mitigasinya.

Setelah dilakukan penilaian risiko terhadap usulan investasi proyek dan inventasi finansial, sasaran dari investasi wajib didefinisikan dalam KPI dan KRI sebagai tolak ukur atas pencapaian bisnis dan kinerja.

#### 7.3 Pengelolaan Risiko yang Berkelanjutan

Adanya kemungkinan terjadinya risiko (gangguan atau bencana) yang sifatnya tidak dapat diprediksi dan sangat merusak lingkungan aktivitas kerja institusi, baik dalam hal yang bersifat proses utama maupun proses manajemen dan pendukung dan berdampak terhadap operasional institusi yang merugikan institusi sehingga perlunya rencana untuk menghadapi hal tersebut.

Institusi membutuhkan program kerja dan pedoman yang dapat memberikan jaminan jika risiko (gangguan atau bencana) terjadi pada institusi maka operasional institusi akan dapat berjalan sesegera mungkin. Selain itu, adanya kepastian bahwa data dan aset institusi dapat terlindungi bila suatu risiko (gangguan atau bencana) menimpa institusi sehingga bisnis dapat terus berjalan.

##### 1. Proses Perencanaan Manajemen Bisnis yang Berkelanjutan (*Business Continuity Management*)

Proses kerja untuk membangun dan mengelola rencana Manajemen Bisnis yang Berkelanjutan (BCM) secara efektif harus dilakukan dengan mempertimbangkan semua aspek yang mempengaruhi kinerja dan aktivitas bisnis institusi. Tahapan utama yang harus dilaksanakan untuk memitigasi risiko-risiko tersebut adalah sebagai berikut:

###### 1) Penilaian risiko bisnis institusi

- Identifikasi proses bisnis yang kritis
- Identifikasi sumberdaya utama yang mendukung proses bisnis kritis, termasuk dari unit-unit kerja pendukung utama

- Identifikasi dampak bencana pada operasi dan lama waktu non aktif maksimum yang dapat ditoleransi
  - Menentukan prioritas *Disaster Recovery plan*
- 2) Identifikasi *preventif control*
    - Implementasi kontrol
    - Pemeliharaan kontrol
  - 3) Mengembangkan *Disaster Recovery plan*
    - Identifikasi metode *recovery plan*
    - Strategi pemulihan dokumen
    - Mendefinisikan tugas dan tanggungjawab tim
    - Menyusun rencana komunikasi
  - 4) Mengembangkan Manajemen Bisnis yang Berkelanjutan (BCM)
    - Mengembangkan informasi pendukung
    - Melakukan pengumuman atau aktivasi rencana
    - Melakukan pemulihan
  - 5) Perencanaan pengujian dan pelatihan
    - Menyusun tujuan-tujuan dilakukannya pengujian
    - Menyusun kriteria kesuksesan pengujian
    - Dokumen pelajaran yang dipelajari, sesuai dengan materi pengujian
    - Menggabungkan dengan rencana *disaster recovery* yang direvisi,
    - Melatih personil
  - 6) Perencanaan pemeliharaan
    - Rencana evaluasi dan *update*
    - Koordinasi dengan internal dan eksternal organisasi
    - Distribusi kontrol
    - Perubahan dokumen

## 2. **Penilaian Risiko**

Penilaian risiko bisnis institusi harus dilakukan secara periodik. Kemudian hasil dari penilaian diperuntukkan untuk menentukan prioritas risiko dan mengelompokkan kebutuhan sistem, proses, dan keterkaitan antar sistem serta menggunakan informasi ini untuk menentukan kebutuhan dalam menetapkan *Business Continuity Management* (BCM) yang tepat serta prioritasnya.

## BAB 8

### TINGKAT MATURITAS PENGELOLAAN RISIKO

Tingkat maturitas atau tingkat kematangan pengelolaan risiko perlu diukur untuk mengetahui keberhasilan penerapan pengelolaan risiko dalam organisasi ITS. Penilaian tingkat maturitas memungkinkan identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan tata kelola dan pengelolaan risiko institut. Menurut Marks, Norman (2011), tingkat maturitas pengelolaan risiko terbagi menjadi 5 tingkatan seperti berikut:

1. Tingkat 1: *Ad hoc*  
Komponen dan aktivitas pengelolaan risiko sangat terbatas cakupannya dan dapat diimplementasikan secara *ad hoc* untuk mengatasi risiko tertentu (Marks, 2011). Proses pengelolaan risiko tidak berdokumen, mengalami perubahan keadaan tergantung pada individu yang mengatasi risiko (Cintya, n.d.).
2. Tingkat 2: Dasar (*Preliminary*)  
Kemampuan terbatas untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memantau risiko (Marks, 2011). Risiko didefinisikan dengan cara yang berbeda dan dikelola secara terpisah-pisah. Selain itu, kedisiplinan dalam proses pengelolaan risiko tidak ketat (Cintya, n.d.).
3. Tingkat 3: Terprogram (*Defined*)  
Kemampuan yang memadai untuk mengidentifikasi, mengukur, mengelola, melaporkan dan memantau risiko utama. Terlebih lagi, kebijakan dan teknik pengelolaan risiko didefinisikan dan digunakan di seluruh organisasi namun tidak konsisten (Marks, 2011). Tidak hanya itu, tanggapan umum terhadap risiko mulai teratur dan para pemangku kepentingan memberi pandangan terhadap risiko yang dihadapi organisasi secara keseluruhan. Kemudian, implementasi rencana penanganan risiko dengan memprioritaskan risiko yang tinggi (Cintya, n.d.).
4. Tingkat 4: Terintegrasi (*Integrated*)  
Kemampuan yang konsisten untuk mengidentifikasi, mengukur, mengelola, melaporkan, dan memantau risiko. Selain itu, penerapan kebijakan dan teknik pengelolaan risiko yang konsisten di seluruh organisasi (Marks, 2011). Seluruh aktivitas dalam penerapan pengelolaan risiko organisasi tersebut terkoordinasi dengan menggunakan perangkat pengelolaan risiko (Cintya, n.d.).
5. Tingkat 5: Optimal (*Optimized*)  
Kemampuan yang dikembangkan dengan baik untuk mengidentifikasi, mengukur, mengelola, dan memantau risiko di seluruh organisasi, serta proses yang dinamis dan mampu beradaptasi dengan perubahan risiko dan siklus bisnis yang bervariasi (Marks, 2011). Tidak hanya itu, manajemen mendiskusikan risiko bersama dengan perencanaan strategis, alokasi modal, dan dalam pengambilan keputusan sehari-hari. Kemudian, adanya sistem peringatan dini untuk memberitahukan para pemangku kepentingan apabila risiko berada di atas batas yang ditetapkan (Cintya, n.d.).

Pelaksanaan pengelolaan risiko organisasi atau *Enterprise Risk Management* (ERM) dapat meningkatkan kesadaran risiko di setiap tingkatan struktural ITS dan menguatkan ketahanan organisasi terhadap risiko. ERM perlu dilihat sebagai suatu proses yang bersifat dinamis sesuai dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

*Risk and Insurance Management Society* atau disingkat RIMS (2006) mengeluarkan RIMS *Risk Maturity Model* (RMM) yang dapat memfasilitasi pengukuran tingkat kematangan ERM melalui perencanaan, komunikasi, serta panduan monitoring dan pengendalian. Tingkat maturitas penerapan ERM ditentukan di setiap atribut. Atribut yang digunakan dalam penilaian tingkat maturitas ERM dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendekatan berbasis ERM (*ERM-based approach*)  
Atribut ini mengukur budaya risiko organisasi, dan mempertimbangkan tingkat dukungan eksekutif atau pimpinan untuk pengelolaan risiko organisasi. Dukungan eksekutif meliputi kepatuhan terhadap peraturan dalam setiap proses, fungsi, lini bisnis, peran, dan geografi. Dukungan lainnya mencakup tingkat integrasi, komunikasi dan koordinasi audit internal, teknologi informasi, kontrol, dan pengelolaan risiko.
2. Proses Manajemen ERM (*ERM Process Management*)  
Atribut ini mengukur sejauh mana organisasi telah mengadopsi metodologi ERM di seluruh budaya dan keputusan bisnisnya, dan seberapa baik program pengelolaan risiko dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengurangi, dan memantau risiko. Untuk mengevaluasi risiko menggunakan penggabungan metode kualitatif yang didukung metode kuantitatif, analisis, dan model.
3. Manajemen *Risk Appetite* (*Risk Appetite Management*)  
Atribut ini mengevaluasi tingkat kesadaran atas *trade – off* antara risiko dengan *reward*, akuntabilitas risiko dalam kepemimpinan dan kebijakan untuk memandu pengambilan keputusan, mengatasi kesenjangan antara potensi risiko dan risiko aktual, serta mendefinisikan selera risiko dan toleransi risiko. Selera risiko mendefinisikan batas risiko yang dapat diterima dan toleransi risiko mendefinisikan variasi pengukuran selera risiko yang dianggap dapat diterima oleh manajemen.
4. Pengetahuan akan Akar Permasalahan (*Root Cause Discipline*)  
Atribut ini menilai sejauh mana organisasi mengidentifikasi risiko berdasarkan sumber atau akar penyebab, versus gejala dan hasil yang risiko hasilkan. Berfokus pada penyebab risiko yang dikaitkan dengan kejadian risiko dan mengklasifikasikannya akan memperkuat upaya respon dan mitigasi, melakukan pengumpulan informasi, dan kontrol pengukuran efektivitas.
5. Pengungkapan Risiko (*Uncovering Risks*)  
Atribut ini mengukur kualitas dan cakupan penilaian risiko organisasi yang terdiri dari pemeriksaan metode pengumpulan informasi risiko dan proses penilaian risiko dalam mendokumentasikan risiko dan peluang. Pengumpulan informasi berasal dari keahlian karyawan, database, dan file elektronik lainnya untuk mengungkapkan dependensi dan korelasi di seluruh organisasi.
6. Manajemen Performa (*Performance Management*)  
Atribut ini menentukan sejauh mana organisasi menjalankan visi dan strateginya, dari keuangan, pelanggan, proses bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhannya. Hal ini mengevaluasi kekuatan dalam perencanaan, komunikasi, dan pengukuran tujuan utama organisasi dengan proses berbasis risiko, dan sejauh mana progres menyimpang dari rencana.

7. **Ketahanan dan Keberlanjutan Bisnis (*Business Resiliency and Sustainability*)**  
Atribut ini mengevaluasi sejauh mana kelangsungan bisnis, perencanaan operasional, dan kegiatan keberlanjutan lainnya menerapkan metodologi berbasis risiko dan saling terintegrasi untuk mendukung ketahanan dan nilai organisasi serta memulihkan platform teknologi seperti gangguan rantai pasokan, perubahan harga pasar, volatilitas arus kas, likuiditas bisnis, dan lainnya.





## BAB 9 RISK REGISTER

### 9.1 Kriteria Dampak Risiko Unit Kerja

Kriteria dampak risiko dapat diklasifikasi dalam beberapa area dampak sesuai dengan jenis kejadian risiko yang mungkin terjadi.

1. Reputasi

Reputasi merupakan identitas yang sangat penting atau suatu nilai yang diberikan kepada individu, institusi/negara (123dok, n.d.). Reputasi dapat dibangun dengan kerja keras oleh seluruh komponen institusi atau perguruan tinggi setiap hari, dalam memikirkan bagaimana ilmu pengetahuan dapat dikembangkan, menuliskan dalam wacana ilmiah sehingga setiap kondisi dapat direplikasi dan data yang dicapai dapat menjadi pijakan untuk peneliti berikutnya yang akan melakukan kegiatan lain (Rumah Pengetahuan Menyebarkan Pengetahuan Untuk Semua, 2019). Reputasi sebuah perguruan tinggi dapat tercemar oleh karena perilaku pihak-pihak yang terkait dengan perguruan tinggi itu. Pihak-pihak tersebut bisa *civitas* akademika (dosen, mahasiswa, staf administrasi), bisa juga alumninya, baik secara bersama-sama atau pun secara individual, baik secara resmi kelembagaan (misalnya dalam bentuk kebijakan) atau pun tidak secara kelembagaan (Priyarsono, n.d.).

**Contoh:**

Tidak berjalannya program MBKM dengan baik, hal ini akan membuat reputasi kampus menjadi kurang baik.

2. Otoritas

Otoritas adalah kekuatan sah yang diberikan pada otoritas yang kompeten dengan hak untuk mendelegasikannya sebagian atau seluruhnya kepada bawahannya untuk realisasi tujuan dan sasaran organisasi (Budiatma, 2021).

**Contoh:**

Tenaga pengajar tidak memenuhi tri dharma perguruan tinggi, hal ini akan berdampak pada otoritas kampus.

3. Sasaran Strategis Organisasi

Sasaran strategis di atas dapat diwujudkan melalui pelaksanaan program-program kerja yang penjabarannya mencakup bidang pendidikan; bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; bidang internasionalisasi dan bidang organisasi tata kelola (Fakultas MIPA Universitas Jember, n.d.). Pengertian strategi dalam konteks organisasi adalah penetapan berbagai tujuan dan sasaran jangka panjang yang bersifat mendasar bagi sebuah organisasi, yang dilanjutkan dengan penetapan rencana aktivitas dan pengalokasian sumber daya yang diperlukan guna mencapai berbagai sasaran tersebut (Amanti, 2021).

**Contoh:**

Perguruan tinggi menetapkan aturan untuk tenaga pengajar harus memiliki kualifikasi S3.

4. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Wikipedia Ensiklopedia Bebas, 2021).

**Contoh:**

Tenaga pengajar bekerja di dunia industri dan harus menjalankan tugasnya sebagai seorang dosen, hal ini akan memberikan banyak tuntutan bagi SDM (dosen).

**9.2 Risk Input**

*Risk input* merupakan bagian utama dari pengisian *risk register* dan membantu dalam pembuatan laporan pengelolaan risiko setiap unit kerja. Pertama, dimulai dengan mengidentifikasi risiko yang berdasarkan kejadian masa lalu, kondisi masa depan, dan analisa SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*) institusi dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- Apa yang dapat terjadi?
- Bagaimana hal tersebut terjadi?
- Mengapa hal tersebut terjadi?
- Dari manakah sumber terjadinya hal tersebut?

Pengisian identifikasi risiko, risiko *inherent*, pemilik risiko, evaluasi dan rencana penanganan risiko, dan risiko *residual* pada *risk input* dijelaskan di bawah ini:

**1. Identifikasi Risiko****a) Kode Risiko**

Kode risiko berfungsi untuk memudahkan dalam merujuk risiko yang sedang dibahas. Penulisan kode risiko yaitu Indikator-IKU-X-X.

**Contoh:**

1140-IKU-1-2, dengan 1140 untuk indikator mengenai lulusan yang berhasil mendapat pekerjaan kurang dari 6 bulan dan mendapat gaji 1.2 UMR

**b) No**

Penomoran risiko berfungsi untuk menunjukkan jumlah risiko pada suatu IKU yang dituliskan secara urut.

**c) Status Risiko**

Status risiko merupakan kondisi risiko pada saat risiko tersebut dibahas.

- *Active*, yang berarti risiko bersifat nyata dan sedang berlangsung pada saat *risk register* dikerjakan.

**Active**

- *Retired*, yang berarti risiko sudah habis atau selesai ditangani pada saat *risk register* dikerjakan.

**Retired**

**d) Peluang atau Ancaman**

Menggambarkan dampak risiko yang dapat berpeluang untuk dimanfaatkan atau dapat mengancam ketercapaiannya suatu sasaran.

- *Threat*, yang merupakan ancaman atau dampak negatif dari suatu kegiatan dalam mencapai sasaran institusi.

**Threat**

- *Opportunity*, yang merupakan peluang atau dampak positif dari suatu kegiatan dalam mencapai sasaran institusi.

**Opportunity**

- e) **Kategori Risiko**  
 Kategori risiko merupakan pengelompokan risiko berdasarkan bidang dampaknya yang terbagi menjadi empat.
- *Strategy and Planning Risk*: risiko **operasi**, risiko penurunan nilai aset, risiko kompetitif atau bahkan risiko *franchise* terkait dengan pengambilan keputusan  
**Contoh**: Adanya perubahan tren (bidang) di dunia kewiraswastaan yang belum diantisipasi oleh ITS
  - *Finance Risk*: risiko **likuiditas**, kontinuitas pasar, risiko kredit, risiko regulasi, risiko pajak, dan risiko akuntansi, serta perubahan nilai tukar mata uang  
**Contoh**: Pembangunan palang kendaraan otomatis (*automatic gate*) membutuhkan perencanaan anggaran yang matang.
  - *Operational/Infrastructure Risk*: **faktor** manusia, sistem, proses serta permasalahan eksternal tetapi yang tidak terkait dengan pelanggan melainkan muncul dengan sendirinya seperti musibah  
**Contoh**: Lulusan ingin berwiraswasta namun tidak memiliki modal
  - *Hazard Risk*: bahaya hukum, bahaya fisik, dan bahaya moral  
**Contoh**: Terjadi kecelakaan dalam bekerja pada saat pembangunan gedung baru.
- f) **Unit Kerja/Fungsi**  
 Menggambarkan *risk owner* yang memiliki akuntabilitas dan wewenang untuk mengelola risiko.
- g) **Sasaran**  
 Sasaran merupakan target yang perlu dicapai oleh institusi, seperti IKU yaitu Indikator Kinerja Utama.  
**Contoh**: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan 71,5% (2508 lulusan)
- h) **Periode Identifikasi Risiko**  
 Periode identifikasi risiko merupakan kurun waktu dalam menjalankan proses identifikasi risiko yang terjadi pada institusi. Penulisan periode yaitu dengan semester genap atau ganjil pada tahun yang sedang berjalan.  
**Contoh**: Genap 2016/2017
- i) **Deskripsi atau Kejadian Risiko**  
 Menggambarkan situasi atau kondisi risiko yang terjadi pada institusi secara detail.  
**Contoh**: Tidak tercapainya target 71,5% lulusan berhasil mendapat pekerjaan
- j) **Akar Penyebab**  
 Akar penyebab merupakan faktor utama yang menyebabkan suatu risiko terjadi pada institusi.  
**Contoh**: Lulusan yang dihasilkan belum banyak yang mempunyai kompetensi dalam bentuk sertifikasi ahli/profesi
- k) **Indikator Risiko**  
 Indikator risiko merupakan rujukan data untuk mengindikasikan terjadinya risiko pada institusi.  
**Contoh**: Rasio jumlah lulusan yang diterima dan tidak diterima ketika mendaftar lowongan pekerjaan tertentu

- l) Faktor Positif/*Internal Control*  
Faktor positif atau *internal control* merupakan langkah-langkah yang bisa diambil untuk dapat meningkatkan ketercapaian sasaran institusi.  
**Contoh:** Jaringan alumni yang memberikan informasi tentang lowongan pekerjaan
- m) Dampak Kualitatif  
Dampak kualitatif merupakan dampak yang terjadi jika akar penyebab dari risiko terjadi.  
**Contoh:** Reputasi ITS sebagai institusi pendidikan tinggi terkemuka menjadi menurun
2. Risiko *Inherent*
- a) Probabilitas (P)  
Probabilitas merupakan frekuensi atau besar kecilnya kemungkinan terjadinya akar penyebab yang digambarkan dengan bentuk skor 1 sampai 5.
- b) Dampak (I)  
Dampak merupakan efek yang akan terjadi pada berbagai bidang dalam institusi jika akar penyebab terjadi yang digambarkan dengan bentuk skor 1 sampai 5.
- c) Skor Risiko *Inherent* (W)  
Skor risiko *inherent* merupakan nilai kuantitatif dari hasil perkalian antara skor probabilitas (P) dengan skor dampak (I).

$$P \times I = W$$

- d) Tingkat Risiko *Inherent*  
Tingkat risiko *inherent* merupakan tingkatan risiko yang sudah ditentukan oleh institusi. ITS memiliki 4 tingkatan risiko seperti di bawah ini:
- *Extreme risk*
  - *High risk*
  - *Medium risk*
  - *Low risk*
- e) Probabilitas Risiko *Inherent* Kualitatif (%)  
Probabilitas risiko *inherent* kualitatif merupakan frekuensi atau besar kecilnya kemungkinan terjadinya risiko *inherent* secara kualitatif yang digambarkan dengan bentuk persentase.
- f) Dampak Finansial Risiko *Inherent* (Rp)  
Dampak finansial risiko *inherent* merupakan efek yang akan terjadi pada berbagai bidang dalam institusi jika risiko *inherent* terjadi yang diukur secara finansial dan digambarkan dengan nominal dalam rupiah.
- g) Nilai Bersih Risiko *Inherent*  
Nilai bersih risiko *inherent* merupakan nilai semua aset non-finansial dan finansial yang dimiliki oleh institusi dikurangi nilai semua kewajiban yang belum dibayar dari risiko *inherent*.
3. Pemilik Risiko
- a) Pemilik Risiko  
Pihak atau orang yang bertanggung jawab atas mitigasi risiko.
- b) Jabatan Pemilik Risiko  
Menggambarkan status jabatan pemilik risiko dalam suatu unit kerja.

- c) No. HP Pemilik Risiko  
Nomor handphone berfungsi untuk memudahkan komunikasi antara pemilik risiko dengan pemangku kepentingan dan pihak manajemen dalam melakukan pengelolaan risiko.
  - d) *E-mail* Pemilik Risiko  
*E-mail* berfungsi sebagai sarana mengirim dan menerima dokumen yang dibutuhkan dalam pengelolaan risiko.
4. Evaluasi dan Rencana Penanganan Risiko
- a) Strategi  
Strategi merupakan langkah yang dilakukan untuk mengatasi atau mencegah terjadinya risiko dalam suatu institusi.
    - *Avoid*
    - *Transfer*
    - *Mitigate*
    - *Accept*
    - *Exploit*
    - *Share*
    - *Enhance*
  - b) Penanganan Risiko  
Penanganan risiko adalah proses yang dilakukan untuk meminimisasi tingkat risiko yang dihadapi sampai pada batas yang dapat diterima.
  - c) Biaya Penanganan Risiko (Rp)  
Biaya penanganan risiko adalah pengorbanan atau pengeluaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau perorangan yang bertujuan untuk untuk meminimisasi tingkat risiko yang dihadapi sampai pada batas yang dapat diterima.
  - d) Penanganan yang Telah Dilakukan  
Penanganan yang telah dilakukan adalah sebuah proses yang telah dilakukan oleh suatu institusi untuk meminimalisir risiko.
5. Risiko *Residual*
- a) Probabilitas Risiko *Residual* (P')
  - Probabilitas risiko *residual* merupakan kemungkinan terjadinya tingkat eksposur risiko yang tersisa setelah menerapkan kontrol yang direkomendasikan.
  - b) Dampak Risiko *Residual* (I')
  - Dampak risiko *residual* merupakan pengaruh kuat yang menimbulkan akibat (baik negatif maupun positif) terjadinya tingkat eksposur risiko yang tersisa setelah menerapkan kontrol yang direkomendasikan.
  - c) Skor Risiko *Residual* (W')
  - Skor risiko *residual* merupakan perolehan jumlah nilai terjadinya tingkat eksposur risiko yang tersisa setelah menerapkan kontrol yang direkomendasikan.

$$P' \times I' = W'$$

- d) *Tingkat Risiko Residual*  
Tingkat risiko residual adalah tinggi rendahnya tingkat eksposur risiko yang tersisa setelah menerapkan kontrol yang direkomendasikan.
- *Extreme risk*
  - *High risk*
  - *Medium risk*
  - *Low risk*
- e) *Probabilitas Risiko Residual Kualitatif (%)*  
Probabilitas risiko *residual* kualitatif merupakan proses menilai kemungkinan terjadinya tingkat eksposur risiko yang tersisa setelah menerapkan kontrol yang direkomendasikan.
- f) *Dampak Finansial Risiko Residual (Rp)*  
Dampak finansial risiko *residual* merupakan pengaruh keuangan yang kuat , dimana dapat menimbulkan akibat (baik negatif maupun positif) terjadinya tingkat eksposur risiko yang tersisa setelah menerapkan kontrol yang direkomendasikan.
- g) *Nilai Bersih Risiko Residual*  
Nilai bersih risiko *residual* merupakan nilai semua aset non-keuangan dan keuangan yang dimiliki oleh institusi dikurangi nilai semua kewajiban yang belum dibayar.
- h) *Departemen (Unit Kerja)*  
Departemen dalam hal ini merupakan pihak unit kerja yang memiliki risiko (*risk owner*).

### 9.3 Batas Toleransi Risiko dan Kertas Kerja

Toleransi risiko adalah ukuran tingkat risiko yang bersedia diterima organisasi, dinyatakan dalam istilah kualitatif atau kuantitatif dan digunakan sebagai kriteria utama saat membuat keputusan berbasis risiko. Berikut ini adalah bagian-bagian dari batas toleransi risiko dan kertas kerja:

1. **Total Target Pendapatan ITS**  
Target pendapatan merupakan sasaran nominal biaya yang telah ditetapkan untuk pemasukan ITS selama setahun. Jumlah target pendapatan mengacu berdasarkan Rencana Strategis Institut Teknologi Sepuluh Nopember.  
**Contoh:**  
Berdasarkan Renstra tahun 2021-2025, tertera bahwa pendapatan ITS yang bersumber dari APBN dan Non APBN tahun 2020 yaitu Rp1.385.708.364, sehingga perkiraan target pendapatan ITS tahun 2021 yaitu sebesar Rp1.400.000.000.
2. **BTR (1% dari Total Target Pendapatan)**  
Batas toleransi risiko merupakan tingkat variasi risiko yang masih dapat diterima organisasi, relatif terhadap pencapaian tujuan. Batas toleransi untuk total target pendapatan diasumsikan 1%.

$$\mathbf{BTR = 1\% \times Total Target Pendapatan}$$

**Contoh:**

$$\begin{aligned} \text{BTR} &= 1\% \times \text{Rp}1.400.000.000 \\ &= \text{Rp}14.000.000 \end{aligned}$$

3. *Index Dampak*  
Alat ukur untuk menilai suatu dampak risiko yang terjadi di dalam sebuah institusi. Pengisian *index* dampak yaitu relatif menyesuaikan setiap unit kerja dalam satuan persentase.
4. Asumsi kurs  
Kurs adalah harga mata uang dari suatu negara yang dihitung dalam mata uang dari suatu negara lain. Asumsi kurs dalam *risk register* dianggap sebesar 1.

#### **9.4 Risk Appetite**

Menurut COSO ERM, *risk appetite* adalah sejumlah risiko, pada tingkatan manajemen (*board*), di mana sebuah organisasi bersedia menerima risiko tersebut. Aspek penting dalam pengelolaan risiko yaitu institut/perusahaan menentukan rencana untuk mengurangi jumlah risiko.

#### **9.5 Rincian Tindakan Penanganan**

1. Rincian Rencana Kerja - Tindakan Penanganan Risiko  
Penjelasan secara rinci dan bertahap atas tindakan penanganan risiko yang sudah ditetapkan.
2. Biaya Penanganan Risiko
  - a) Perincian (Rp)  
Nominal biaya yang dibutuhkan untuk mengaplikasikan tindakan penanganan risiko pada setiap kegiatannya.
  - b) Total (Rp)  
Total nominal biaya yang terakumulasi dalam mengaplikasikan tindakan penanganan risiko.
3. *Monitoring*
  - a) *Planning* (Rp)  
Anggaran biaya yang direncanakan untuk kegiatan pemantauan risiko.
  - b) Realisasi (Rp)  
Jumlah asli biaya yang dikeluarkan untuk merealisasikan kegiatan pemantauan risiko.

#### **9.6 Perubahan Peringkat**

1. Tindakan Penanganan Risiko yang Telah Dilakukan  
Penanganan risiko bertujuan untuk menanggulangi atau meminimalisir risiko yang ada di sebuah institusi.
2. Efektifitas Tindakan Penanganan Risiko  
Pengisian keefektifan tindakan yaitu dengan memberi centang pada salah satu kolom "Kurang Efektif" atau "Cukup Efektif".
  - a) Kurang Efektif  
Penanganan risiko yang dilakukan sebuah institusi dikatakan kurang efektif apabila proses meminimalisir risiko kurang berhasil atau risiko yang ditimbulkan masih signifikan.
  - b) Cukup Efektif  
Penanganan risiko yang dilakukan sebuah institusi dikatakan cukup efektif apabila proses meminimalisir risiko berhasil atau risiko yang ditimbulkan sudah dapat ditangani dengan baik.

3. **Probabilitas Awal**  
Probabilitas awal adalah besar peluang terjadinya suatu risiko yang belum ditangani dan dinyatakan dalam skor 1-5, mengacu pada Tabel 6.4.  
**Contoh:**  
Sebanyak lebih dari 80% mahasiswa gagal lulus yang disebabkan beberapa hal seperti kurang memenuhi persyaratan nilai tes EFL, maka probabilitas awal sangat besar (atau dalam skor sebesar 5).
4. **Dampak Awal**  
Dampak awal adalah besar pengaruh risiko yang belum mendapat penanganan dan dinyatakan dalam skor 1-5, mengacu pada Tabel 6.4.  
**Contoh:**  
Mahasiswa yang gagal lulus seperti dicontohkan pada probabilitas awal mengakibatkan ketercapaian KPI departemen sangat jauh dari target (atau dalam skor sebesar 5).
5. **Status Awal**  
Status awal merupakan keadaan risiko yang belum mendapat penanganan dan dijelaskan dengan suatu warna untuk menandakan tingkat dan prioritas risiko awal. Status awal yang ditimbulkan oleh suatu risiko yang terjadi di sebuah institusi biasanya bersifat *extreme risk* atau *high risk*, karena belum terdapat penanganan. Perhitungan dan penentuan status dapat dilihat kembali pada Tabel 6.3.  
**Contoh:**  
Skor probabilitas awal sebesar 5 dan skor dampak awal sebesar 5 sehingga risiko tersebut bernilai 25 yang artinya berstatus *extreme risk*.
6. **Probabilitas Akhir**  
Probabilitas akhir adalah besar peluang terjadinya suatu risiko yang sudah ditangani dan dinyatakan dalam skor 1-5, mengacu pada Tabel 6.4. Pada probabilitas akhir, biasanya tingkat risiko jauh lebih menurun daripada probabilitas awal.  
**Contoh:**  
Menindaklanjuti contoh pada probabilitas awal yaitu banyak mahasiswa yang tidak lulus, maka penanganan yang dilakukan adalah memberikan bimbingan kelas bahasa Inggris yang intens terhadap mahasiswa. Alhasil, kemungkinan mahasiswa tidak lulus berkurang menjadi sedang (atau dalam skor sebesar 3).
7. **Dampak Akhir**  
Dampak akhir adalah besar pengaruh risiko yang sudah mendapat penanganan dan dinyatakan dalam skor 1-5, mengacu pada Tabel 6.4.  
**Contoh:**  
Setelah dilakukan pemberian bimbingan intens terhadap mahasiswa, ketercapaian KPI departemen mendekati target (atau dalam skor sebesar 2) karena penanganan tersebut berhasil meluluskan beberapa calon mahasiswa.
8. **Status Akhir**  
Status akhir merupakan keadaan risiko yang sudah mendapat penanganan dan dijelaskan dengan suatu warna untuk menandakan tingkat dan prioritas risiko akhir. Status akhir yang ditimbulkan oleh suatu risiko yang terjadi di sebuah institusi biasanya mengalami penurunan menjadi *medium risk* atau *low risk* karena sudah terdapat penanganan, tapi tidak menutup kemungkinan status tidak berubah.



**Contoh:**

Skor probabilitas akhir sebesar 3 dan skor dampak akhir sebesar 2 sehingga risiko tersebut bernilai 6 yang artinya berstatus *medium risk*.

**9.7 Perubahan Penanganan Risiko**

## 1. Tanggal

Tanggal yang dimaksud sama seperti periode identifikasi risiko penanganan risiko yang dilaksanakan pada tahun berjalan semester ganjil atau genap.

**Contoh:**

Genap 2016/2017

## 2. Penanganan Risiko Awal

Penanganan risiko yang direncanakan dan/atau sudah diterapkan sebelumnya.

**Contoh:**

Program Magang Bersertifikat MBKM 2016/2017 memiliki kuota sebesar 50 mahasiswa

## 3. Perubahan/Tambahan Penanganan Risiko

Penanganan risiko yang diubah atau ditambahkan karena penanganan sebelumnya tidak dapat terlaksana, kurang sesuai, atau kurang efektif dengan situasi dan kondisi yang terjadi.

**Contoh:**

Program Magang Bersertifikat MBKM 2016/2017 ditambahkan kuotanya menjadi 150 mahasiswa

## 4. Estimasi Biaya (Rp)

Perkiraan nominal biaya yang akan dikeluarkan untuk menjalankan perubahan atau tambahan penanganan risiko.

**Contoh:**

Rp30.000.000

## 5. Pemilik Risiko

Pihak atau orang yang bertanggung jawab atas terjadinya risiko atau juga disebut *risk owner*.

**Contoh:**

Direktorat Kemahasiswaan

## 6. Pelaksana Penanganan Risiko

Pihak unit kerja yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penanganan risiko atau juga disebut *risk officer*.

## 7. Penanggung Jawab Penanganan Risiko

Perseorangan berasal dari pelaksana penanganan risiko yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penanganan risiko dan dapat dihubungi untuk membicarakan penanganan tersebut.

**9.8 Laporan Pemantauan**

## 1. Jadwal dan Pelaksanaan (Sesuai/Tidak Sesuai)

Tujuannya untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien pelaksanaan penanganan risiko dengan membandingkan jadwal yang direncanakan sebelumnya dengan waktu pelaksanaan sebenarnya. Pengisian jadwal dan pelaksanaan ini dengan memberi keterangan "Sesuai" atau "Tidak Sesuai".

2. Biaya Penanganan Risiko (Rp)
  - a) Rencana  
Biaya yang direncanakan sebelumnya untuk menangani atau memberi penanganan risiko. Rencana biaya penanganan risiko ini diukur berdasarkan jenis penanganan yang akan diterapkan.  
**Contoh:** Rp1.200.000.000
  - b) Realisasi  
Biaya aktual yang dikeluarkan untuk menangani atau memberi penanganan risiko. Realisasi biaya penanganan risiko ini dapat berjumlah lebih kecil ataupun lebih besar dari yang direncanakan.  
**Contoh:** Rp1.000.000.000

3. Varians Biaya (%)  
Varians merupakan perbedaan antara biaya sebenarnya dengan rencana biaya menjadi jumlah-jumlah yang terkait pada suatu realitas dan rencana (Witjaksono, 2013).

$$\text{Varians Biaya (\%)} = (\text{Realisasi/Rencana})/\text{-Rencana}$$

**Contoh:**

$$\begin{aligned} \text{Varians Biaya (\%)} &= (\text{Rp1.000.000.000/Rp1.200.000.000})/\text{-Rp1.200.000.000} \\ &= 0,17 \end{aligned}$$

4. Status Pengendalian  
Status pengendalian merupakan keadaan proses pengendalian risiko dengan kondisi sekelilingnya.  
**Contoh:**  
Buruk  
Sedang  
Baik
5. Diperiksa Oleh
  - a) SPI  
SPI merupakan Satuan Pengawasan/Pengendalian Internal
  - b) URM  
URM merupakan *University Risk Management*
6. Rekomendasi/Tindakan Lebih Lanjut  
Rekomendasi atau tindakan lebih lanjut yaitu pemberian saran yang menganjurkan atau perilaku yang dapat dilakukan selanjutnya.

## KESIMPULAN

Penerapan pengelolaan risiko di ITS didukung dengan sistem dokumentasi pengelolaan risiko, dengan tingkatan sebagai berikut:

1. Kebijakan Pengelolaan Risiko, yang memuat tentang ketentuan umum sebagai payung penerapan pengelolaan risiko;
2. Pedoman Pengelolaan Risiko yang memuat tentang penjabaran Kebijakan Pengelolaan Risiko;
3. Prosedur Penerapan Pengelolaan Risiko, yang memuat tentang tahapan proses dan penanggungjawab dalam penerapan pengelolaan risiko;
4. Petunjuk Pelaksanaan Pengelolaan Risiko yang menjadi petunjuk teknis bagi setiap unit kerja dalam menerapkan pengelolaan risiko; dan
5. Rekaman Pengelolaan Risiko memuat antara lain Daftar Risiko (*Risk Register*), Laporan semesteran Pengelolaan Risiko Unit Kerja dan Laporan Pengelolaan Risiko Institut.



## DAFTAR PUSTAKA

- 123dok. (n.d.). Retrieved Mei 2022, from 123dok.com: <https://text-id.123dok.com/document/4yrd3v7jq-pengertian-reputasi-tinjauan-umum-tentang-reputasi.html>
- Amanti, P. (2021, Juni 23). *Kompasiana*. Retrieved from [www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com): <https://www.kompasiana.com/putri85801/60d3319e06310e7e09141602/strategi-organisasi>
- Budiatma. (2021, November 30). *Apa-Itu.net*. Retrieved Mei 2022, from [apa-Itu.net](http://apa-itu.net): <https://apa-itu.net/otoritas/>
- Cintya, Y. A. (n.d.). *CRMS: Center for Risk Management & Sustainability*. Retrieved Oktober 17, 2022, from [crmsindonesia.org](http://crmsindonesia.org): <https://crmsindonesia.org/publications/penilaian-tingkat-kematangan-manajemen-risiko-di-organisasi-di-indonesia/>
- Edwin. (n.d.). *IBFGInstitute*. Retrieved Juni 2022, from [ibfgi.com](http://ibfgi.com): <https://ibfgi.com/manajemen-risiko-operasional/>
- FAKULTAS MIPA UNIVERSITAS JEMBER. (n.d.). Retrieved Mei 2022, from [fmipa.unej.ac.id](http://fmipa.unej.ac.id): <https://fmipa.unej.ac.id/tentang-fmipa/sasaran-strategis/>
- Gie. (2020, Maret 1). *accurate*. Retrieved Juni 24, 2022, from [accurate.id](http://accurate.id): <https://accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-lengkap-manajemen-risiko/>
- ISO 31000:2009. (2009). Retrieved Oktober 17, 2022, from [pecb.com](http://pecb.com): <https://pecb.com/whitepaper/iso-31000-risk-management--principles-and-guidelines>
- ISO 31000:2018. (2018). Retrieved Juni 22, 2022, from [iso.org](http://iso.org): <https://www.iso.org/standard/65694.html>
- Legalku Indonesian Legal Tech. (n.d.). Retrieved Juni 24, 2022, from [Legalku.com](http://Legalku.com): <https://www.legalku.com/jenis-jenis-risiko-bisnis-cara-mengatasinya-dengan-baik-dan-tepat/#!>
- Marks, N. (2011). *Norman Marks on Governance, Risk Management, and Audit*. Retrieved from [normanmarks.wordpress.com](http://normanmarks.wordpress.com): <https://normanmarks.wordpress.com/?s=maturity+level>
- Priyarsono, D. S. (n.d.). *IRMAPA Indonesian Risk Management Professional Association*. Retrieved Mei 2022, from [irmapa.org](http://irmapa.org): <https://irmapa.org/pengelolaan-risiko-reputasi-penguruan-tinggi/>
- Prowanta, E. (2019). *Manajemen Risiko Pasar Modal (ISO 31000:2018) Edisi 2*. Bogor: In Media.
- Ripley, M. (2020). *The Orange Book Management of Risk - Principles and Concepts*. HM Government.
- Rumah Pengetahuan Menyebarkan Pengetahuan Untuk Semua. (2019, November 7). Retrieved Mei 2022, from [rumahpengetahuan.web.id](http://rumahpengetahuan.web.id): <https://rumahpengetahuan.web.id/membangun-reputasi-universitas/>
- Vorst, C. R., Priyarsono, D., & Budiman, A. (2018). *Manajemen Risiko Berbasis SNI ISO 31000*. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- Wijaya, D. (2017, Desember 18). *BINUS UNIVERSITY School of Information Systems*. Retrieved Juli 5, 2022, from [sis.binus.ac.id](http://sis.binus.ac.id): <https://sis.binus.ac.id/2017/12/18/langkah-langkah-dalam-proses-manajemen-risiko/>

*Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. (2021, November 22). Retrieved Mei 2022, from  
id.wikipedia.org: [https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber\\_daya\\_manusia](https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia)  
Witjaksono, A. (2013). *Akuntansi Biaya Edisi Revisi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

## LAMPIRAN

### Lampiran A. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2022



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**

Kampus ITS Sukolilo – Surabaya 60111

Telepon : 031-5994251-54, 5947274, 5945472 (Hunting)

Fax : 031-5947264, 5950806

<http://www.its.ac.id>

---

PERATURAN REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
NOMOR 26 TAHUN 2022

TENTANG

PENGELOLAAN RISIKO INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER,

- Menimbang : a. bahwa pelaksanaan pengelolaan risiko merupakan langkah penting untuk meminimalisasi risiko dalam mencapai tujuan Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
- b. bahwa untuk mewujudkan penerapan pengelolaan risiko yang efektif, maka perlu adanya bagian yang bertugas melaksanakan fungsi pengelolaan risiko dan mengelola keseluruhan paparan risiko agar memperkuat kondisi internal dan melindungi kepentingan *stakeholder* dan sivitas akademika;
- c. bahwa pengelolaan risiko harus dilakukan secara bersama oleh seluruh fungsi secara terintegrasi;
- d. bahwa penerapan pengelolaan risiko merupakan praktik terbaik dalam menerapkan Tata Kelola Perguruan Tinggi yang baik atau *Good University Governance* (GUG) sebagai wujud komitmen Institut Teknologi Sepuluh Nopember dalam penerapan GUG yang efektif;
- e. bahwa dalam rangka melaksanakan mandat Majelis Wali Amanat Institut Teknologi Sepuluh Nopember sebagaimana tercantum dalam Rencana Strategis Institut Teknologi Sepuluh Nopember Periode 2021-2025 yang mengamanatkan penyelenggaraan dan penerapan pengelolaan risiko pada bidang inovasi, bisnis, sumber daya manusia (SDM), dan keuangan, diperlukan pengaturan mengenai pengelolaan risiko di lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
- f. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, huruf b, huruf c, huruf d, dan huruf e, perlu menetapkan Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember tentang Pedoman Pengelolaan Risiko Institut Teknologi Sepuluh Nopember yang berlaku di seluruh unit kerja di Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2015 tentang Statuta Institut Teknologi Sepuluh Nopember (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 172, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5723);
5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 56 Tahun 2016 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1456);
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
7. Peraturan Majelis Wali Amanat Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 07 Tahun 2016 tentang Kebijakan Umum;
8. Peraturan Majelis Wali Amanat Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 01 Tahun 2020 tentang Tata Cara Pembentukan Peraturan Internal Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
9. Keputusan Majelis Wali Amanat Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 03 Tahun 2019 tentang Pengangkatan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Masa Jabatan 2019-2024;
10. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 24 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
11. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 25 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Fakultas di Lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember sebagaimana diubah dengan Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 14 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 25 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Fakultas di Lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember;
12. Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Institut, Direktorat, Biro, Kantor, Perpustakaan, dan Unit di Lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember sebagaimana diubah dengan Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 7 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Rektor Institut Teknologi Sepuluh Nopember Nomor 26 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretaris Institut, Direktorat, Biro, Kantor, Perpustakaan, dan Unit di Lingkungan Institut Teknologi Sepuluh Nopember;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER TENTANG PEDOMAN PENGELOLAAN RISIKO INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER.



## BAB I KETENTUAN UMUM

### Pasal 1

Dalam peraturan ini yang dimaksud dengan:

1. Institut Teknologi Sepuluh Nopember yang selanjutnya disebut ITS adalah perguruan tinggi negeri badan hukum.
2. Rektor adalah organ ITS yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan ITS.
3. Sivitas ITS adalah dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan ITS.
4. Risiko adalah efek dari ketidakpastian pada pencapaian tujuan dan sasaran.
5. Pengelolaan Risiko adalah proses pengambilan keputusan secara sistematis dan terorganisasi, yang dapat mengidentifikasi risiko secara efisien, menganalisa risiko, dan dapat mengurangi atau menghilangkan risiko secara efektif guna mencapai tujuan dan sasaran.
6. Penetapan Lingkup, Konteks, dan Kriteria adalah proses yang meliputi kegiatan menjabarkan tujuan, menentukan batasan dan cakupan, mendefinisikan parameter eksternal dan internal, dan menetapkan kriteria risiko untuk proses pengelolaan risiko selanjutnya.
7. Penilaian Risiko adalah keseluruhan proses dalam mengidentifikasi risiko, menganalisa risiko, mengevaluasi risiko, dan meningkatkan efektivitas proses pengelolaan risiko.
8. Penanganan Risiko adalah tindakan usaha mitigasi yang melibatkan proses identifikasi dan penentuan opsi mitigasi, penyusunan rencana mitigasi, dan pelaksanaan rencana mitigasi tersebut.
9. Komunikasi adalah kegiatan yang melibatkan pengiriman dan penerimaan pesan agar pesan yang dimaksud dapat dicerna.
10. Konsultasi adalah kegiatan bertukar pikiran dan meminta nasihat atau pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk mendapatkan hasil akhir yang sebaik-baiknya.
11. Pemantauan adalah kegiatan memeriksa, mengawasi, dan melakukan pengamatan secara bertahap, konsisten, dan terus menerus untuk dapat mengidentifikasi adanya perubahan dari tingkat kinerja atau tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dari pelaksanaan pengelolaan risiko.
12. Pelaporan adalah bagian integral dari tata kelola organisasi dengan harus meningkatkan kualitas komunikasi dengan para *stakeholder* serta mendukung manajemen puncak dan badan pengawasan untuk memenuhi tanggung jawab mereka.

## BAB II MAKSUD, KATEGORI, TUJUAN, MANFAAT, DAN PRINSIP

### Pasal 2

Peraturan ini dimaksudkan sebagai pedoman dalam lingkup, konteks, dan kriteria risiko yang akan dikelola dengan mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, menangani, memantau, mengkomunikasikan, mengkonsultasikan, meninjau, dan melaporkan terjadinya risiko di ITS yang berguna untuk menanggulangi potensi ancaman yang muncul, memanfaatkan peluang dengan pengelolaan, dan melakukan mitigasi risiko yang tepat untuk mencapai visi dan misi institut.

### Pasal 3

Kategori risiko di ITS dibagi menjadi dua yaitu:

- a. risiko strategis; dan
- b. risiko operasional.

#### Pasal 4

- (1) Risiko strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a adalah bahwa risiko yang timbul akibat penetapan dan penerapan strategi di level institut yang kurang tepat, ketidaktepatan dalam pengambilan suatu keputusan strategis, dan kegagalan menghadapi perubahan-perubahan di lingkungan internal dan eksternal ITS, termasuk dan/atau pengembangan program baru dan merupakan proses bisnis utama institut.
- (2) Risiko operasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b adalah bahwa risiko yang timbul karena tidak berfungsinya proses bisnis, kebijakan, sistem internal ITS, ataupun kejadian yang mengganggu jalannya operasional bisnis di ITS.

#### Pasal 5

Tujuan pengelolaan risiko ini, diharapkan dapat membantu Institut Teknologi Sepuluh Nopember untuk:

- a. mencapai peningkatan kemungkinan pencapaian tujuan dan sasaran ITS yang meliputi bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan manajemen;
- b. mendorong manajemen ITS di semua level unit kerja untuk proaktif terhadap pengelolaan risiko;
- c. memberikan informasi tentang risiko-risiko yang ada di ITS untuk menjadi dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan;
- d. mendapatkan peta risiko untuk menentukan tingkat risiko berdasarkan peluang kejadian dan tingkat keparahan; dan
- e. mendapatkan strategi penanganan risiko termasuk pengalihan risiko kepada pihak ketiga.

#### Pasal 6

Manfaat pengelolaan risiko adalah:

- a. meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya di semua level unit kerja di ITS dengan mempertimbangkan risiko;
- b. meningkatkan kepatuhan dan meminimalkan risiko penyimpangan terhadap ketentuan dan segala peraturan baik di level ITS ataupun nasional;
- c. meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan kepada ITS karena hambatan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran ITS tertangani dengan pengelolaan risiko yang baik; dan
- d. meningkatkan ketahanan dan keunggulan bersaing ITS sebagai hasil dari mitigasi risiko yang dilakukan.

#### Pasal 7

Pengelolaan risiko yang dilakukan harus sesuai dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. menciptakan dan melindungi nilai yang berlaku di ITS;
- b. bagian terintegrasi dari semua proses;
- c. bagian dari pengambilan keputusan;
- d. secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian;
- e. sistematis;
- f. terstruktur;
- g. tepat waktu;
- h. berdasarkan informasi terbaik yang tersedia;
- i. disesuaikan penggunaannya;
- j. mempertimbangkan faktor manusia dan budaya;
- k. transparan dan inklusif;
- l. dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan; dan
- m. memfasilitasi perbaikan terus-menerus.

#### Pasal 8

- (1) Menciptakan dan melindungi nilai yang berlaku di ITS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf a adalah bahwa prinsip ini menekankan bahwa penerapan pengelolaan risiko harus mengadakan nilai tersebut atau menambah nilai dan menjaga nilai sehingga nilai itu tidak berkurang dan tidak menjadi lebih buruk.
- (2) Bagian terintegrasi dari semua proses sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf b adalah bahwa kegiatan pengelolaan risiko adalah suatu hal yang tidak terpisah dan tidak berdiri sendiri dari proses bisnis utama di ITS yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, penanganan, evaluasi, pemantauan, perbaikan, dan seterusnya.
- (3) Bagian dari pengambilan keputusan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf c adalah bahwa para pengambil keputusan dalam menentukan pilihan diputuskan berdasarkan informasi yang cukup, prioritas tindakan, dan berbagai alternatif tindakan yang sangat mempertimbangkan pengelolaan risiko.
- (4) Secara eksplisit ditujukan pada ketidakpastian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf d adalah bahwa secara eksplisit pengelolaan risiko ditujukan untuk mengidentifikasi masalah yang mungkin terjadi dalam kondisi ketidakpastian, memaksimalkan sumber daya, dan meminimalkan potensi kerugian.
- (5) Sistematis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf e adalah bahwa sistematis berarti pengelolaan risiko bersifat menyerupai sebuah sistem yang memiliki unsur-unsur saling terikat dengan yang lainnya.
- (6) Terstruktur sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf f adalah bahwa terstruktur berarti pengelolaan risiko bersifat mengikuti suatu pola yang teratur atau terstruktur.
- (7) Tepat waktu sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf g adalah bahwa tepat waktu berarti pengelolaan risiko bersifat menghadirkan pengelolaan risiko yang tepat waktu sehingga peran pengelolaan risiko tepat guna.
- (8) Berdasarkan informasi terbaik yang tersedia sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf h adalah bahwa pengelolaan risiko dalam landasan pengambilan keputusan bersumber dari informasi terbaik yang tersedia yaitu paling lengkap, akurat, dan terpercaya, yang diperoleh dari data historis, pengalaman, pengamatan, prakiraan, penilaian ahli, dan umpan baik pemangku kepentingan.
- (9) Disesuaikan penggunaannya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf i adalah bahwa pengelolaan risiko disamakan dengan konteks eksternal dan internal institut beserta profil risiko yang merupakan ciri khas institusi.
- (10) Mempertimbangkan faktor manusia dan budaya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf j adalah bahwa keberhasilan pengelolaan risiko bergantung pada kapabilitas, persepsi, dan intensi dari orang-orang yang terlibat langsung (pihak internal) dan orang-orang yang berada disekitar lingkungan (pihak eksternal) dimana pengelolaan risiko itu diterapkan.
- (11) Transparan dan inklusif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf k adalah bahwa sifat transparan pengelolaan risiko artinya terbuka untuk dapat terlihat oleh pihak luar yang berkepentingan pada semua tingkatan unit kerja dan bahwa sifat inklusif pengelolaan risiko artinya seluruh pihak yang berkepentingan dilibatkan dalam penerapannya karena pengelolaan risiko tidak hanya urusan dari sebagian orang tapi dasarnya setiap orang adalah pemilik dan pengelola risiko.
- (12) Dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf l adalah bahwa pengelolaan risiko bersifat dinamis mengikuti situasi terbaru yang sedang dihadapi oleh sebuah organisasi, sehingga harus selalu responsif terhadap perubahan sifatnya, sedangkan bersifat berulang atau iteratif berarti langkah-langkah dalam pengelolaan risiko berjalan seperti daur yang harus dilaksanakan secara terus-menerus.

- (13) Memfasilitasi perbaikan terus-menerus sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 huruf m adalah bahwa institut diharuskan untuk meningkatkan dan menerapkan strategi untuk mengembangkan kematangan pengelolaan risiko seiring dengan aspek lain dari institut yang dilakukan dengan perbaikan terus-menerus dan merupakan keinginan institut agar kinerjanya selalu lebih baik kedepannya.

### BAB III

#### RUANG LINGKUP, RISIKO STRATEGIS, DAN RISIKO OPERASIONAL

##### Pasal 9

Ruang lingkup pengelolaan risiko di ITS meliputi:

- a. penyelenggaraan kegiatan pendidikan akademik dan kemahasiswaan;
- b. perencanaan, keuangan, dan sarana prasarana;
- c. sumber daya manusia, organisasi, dan teknologi dan sistem informasi; dan
- d. riset, inovasi, kerja sama, dan kealumnian.

##### Pasal 10

- (1) Risiko strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf a adalah terbentuk tidaknya sistem pendidikan yang terjangkau dan berorientasi masa depan, sistem pembinaan kemahasiswaan yang efektif dan prestatif, dan lulusan yang berkarakter.
- (2) Risiko strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf b adalah terbentuk tidaknya perencanaan program yang mendukung keberlanjutan keuangan, sistem pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan, dan infrastruktur berwawasan lingkungan.
- (3) Risiko strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf c adalah terbentuk tidaknya organisasi yang efektif dan efisien dan layanan prima, terwujud tidaknya SDM dosen dan tendik yang kompeten dan amanah, dan sistem informasi dan *big data* terintegrasi.
- (4) Risiko strategis sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf d adalah terbentuk tidaknya produk-produk riset dan pengabdian masyarakat yang berkualitas, inovasi-inovasi yang siap dikomersialkan, publikasi berkualitas tinggi, dan inovasi berkontribusi nasional.

##### Pasal 11

- (1) Risiko operasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf a adalah tercapai tidaknya rasio jumlah program studi, rasio jumlah mahasiswa, rasio dosen, rasio program studi terakreditasi, jumlah modul aplikasi, dan lain-lain tersebut di indikator kinerja utama ITS.
- (2) Risiko operasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf b adalah tercapai tidaknya jumlah nilai dana abadi kumulatif, rasio jumlah pendapatan, nilai pendapatan kerja sama industri, dan lain-lain tersebut di indikator kinerja utama ITS.
- (3) Risiko operasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf c adalah tercapai tidaknya rasio dosen bergelar doktor, rasio jumlah profesor, jumlah dosen sebagai praktisi, dan lain-lain tersebut di indikator kinerja utama ITS.
- (4) Risiko operasional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 huruf d adalah tercapai tidaknya rasio jumlah anggaran riset, jumlah penelitian diterapkan di lembaga selain ITS, jumlah rekognisi internasional terhadap luaran penelitian, jumlah kumulatif inovasi, dan lain-lain tersebut di indikator kinerja utama ITS.

BAB IV  
TINGKAT MATURITAS PENGELOLAAN RISIKO

Pasal 12

- (1) Tingkat maturitas pengelolaan risiko adalah indikator yang menunjukkan tingkat kematangan implementasi budaya sadar risiko dan tingkat ketahanan organisasi terhadap risiko.
- (2) Tingkat maturitas pengelolaan risiko mempunyai stratifikasi sebagai berikut:
  - a. tingkat *ad hoc*;
  - b. tingkat dasar;
  - c. tingkat terprogram;
  - d. tingkat terintegrasi; dan
  - e. tingkat optimal,yang akan dicapai oleh ITS secara bertahap.
- (3) Definisi dari tingkat maturitas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dijelaskan dalam dokumen Pengelolaan Risiko ITS.

BAB V  
PENANGGUNG JAWAB DAN PENGELOLA RISIKO

Pasal 13

- (1) Penanggung jawab utama dalam penerapan pengelolaan risiko adalah Rektor.
- (2) Pengelola risiko adalah unit kerja yang mengurus pengelolaan risiko.
- (3) Pelaksana pengelolaan risiko adalah setiap tingkatan struktural dalam ITS.

Pasal 14

Penanggung jawab sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (1) memiliki tugas sebagai berikut:

- a. memberikan arahan atas konsep kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko ITS sebagai acuan dalam penerapan pengelolaan risiko bagi seluruh unit di lingkungan ITS;
- b. memberikan arahan atas usulan profil risiko kunci (*strategic risks*) ITS dan rencana mitigasinya berdasarkan perencanaan strategis ITS;
- c. memonitor dan mengevaluasi pengelolaan risiko strategis ITS; dan
- d. memberikan arahan atas strategi penanganan (*contingency plan*) risiko.

Pasal 15

Pengelola risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (2) memiliki tugas sebagai berikut:

- a. melaksanakan tata kelola dan pengembangan pengelolaan risiko;
- b. melaksanakan sosialisasi dan edukasi pengelolaan risiko;
- c. menyediakan layanan prima dalam lingkup bidang pengelolaan risiko dengan perbaikan berkelanjutan;
- d. melaksanakan pengelolaan risiko strategis pada level institut dengan ruang lingkup sebagai berikut:
  1. identifikasi, penilaian, dan analisis risiko strategis;
  2. penyusunan penanganan risiko strategis;
  3. pemantauan dan pelaporan pengelolaan risiko strategis; dan
  4. melakukan *contingency plan* untuk pengelolaan risiko strategis.
- e. melakukan koordinasi, pendampingan, dan *monitoring* pada pelaksanaan pengelolaan risiko operasional di unit kerja, dengan ruang lingkup sebagai berikut:
  1. menyusun pedoman dan kebijakan pengelolaan risiko operasional pada unit kerja;
  2. melakukan pendampingan dan *monitoring* pengelolaan risiko operasional di unit kerja secara periodik;

3. melakukan pendampingan penyusunan dan pelaksanaan *contingency plan* oleh unit kerja dalam pengelolaan risiko operasional;
4. menerima laporan dan melakukan pengawasan pengelolaan risiko operasional; dan
5. melaksanakan layanan evaluasi atas program kerja pengelolaan risiko yang dilakukan oleh pelaksana.

#### Pasal 16

- (1) Pelaksana pengelolaan risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (3) memiliki tugas sebagai berikut:
  - a. penetapan lingkup, konteks, dan kriteria yang akan dikelola risikonya;
  - b. identifikasi risiko;
  - c. analisis risiko;
  - d. evaluasi risiko;
  - e. penanganan risiko;
  - f. komunikasi dan konsultasi;
  - g. pemantauan dan peninjauan; dan
  - h. perekaman dan pelaporan.
- (2) Pelaksana pengelolaan risiko mempunyai kewajiban melaporkan hasil dari pelaksanaan proses operasional pengelolaan risiko yang dimaksud pada ayat (1) kepada unit kerja yang mengurus pengelolaan risiko.

### BAB VI KETENTUAN PERALIHAN

#### Pasal 17

Implementasi pengelolaan risiko oleh penanggung jawab risiko, pengelola risiko, dan pelaksana pengelolaan risiko harus dilaksanakan paling lambat 1 (satu) tahun sejak ditetapkan peraturan Rektor ini.

### BAB VII KETENTUAN PENUTUP

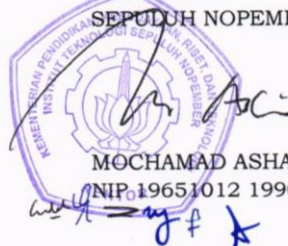
#### Pasal 18

Petunjuk pelaksanaan pengelolaan risiko tertuang dalam Pedoman Pengelolaan Risiko Institut Teknologi Sepuluh Nopember yang ditetapkan dengan Keputusan Rektor.

#### Pasal 19

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Surabaya  
pada tanggal 8 Agustus 2022  
REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI  
SEPULUH NOPEMBER,



MOCHAMAD ASHARI  
NIP. 19651012 199003 1 003

Lampiran B. *Risk Register*

Tabel B. 1 Kriteria Dampak Risiko Unit Kerja

KRITERIA DAMPAK RISIKO PERUSAHAAN						
Index	Dampak	Deskripsi	Target Kinerja		Target Pendapatan	
			20 % dari Target	4 % (20 % x 20 %)	20 % dari Target	Rp 800 Juta
5	Catastrophic	Sangat Besar	> 0.8 BTR	> 0 %	> 0.8 BTR	> Rp. 0 Juta
4	Significant	Besar (Signifikan)	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	0 % < x ≤ 0 %	0.6 BTR < x ≤ 0.8 BTR	Rp. 0 Juta < x ≤ Rp. 0 Juta
3	Moderate	Sedang	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	0 % < x ≤ 0 %	0.4 BTR < x ≤ 0.6 BTR	Rp. 0 Juta < x ≤ Rp. 0 Juta
2	Minor	Kecil	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	0 % < x ≤ 0 %	0.2 BTR < x ≤ 0.4 BTR	Rp. 0 Juta < x ≤ Rp. 0 Juta
1	Insignificant	Sangat Kecil (Tidak Signifikan)	< 0.2 BTR	< 0 %	< 0.2 BTR	< Rp. 0 Juta

Tabel B. 1 Kriteria Dampak Risiko Unit Kerja (Lanjutan)

KRITERIA DAMPAK RISIKO PERUSAHAAN						
Index	Dampak	Deskripsi	Dampak Pada Reputasi (Kualitatif)	Dampak Pada Otoritas (Kualitatif)	Dampak Pada Sasaran Strategis Organisasi (Kualitatif)	Dampak Pada Sumber Daya Manusia - Reaksi Pekerja (Kualitatif)
5	Catastrophic	Sangat Besar				
4	Significant	Besar (Signifikan)				
3	Moderate	Sedang				
2	Minor	Kecil				
1	Insignificant	Sangat Kecil (Tidak Signifikan)				





Tabel B. 2 *Risk Input* (Lanjutan)

Triwulan I	Triwulan I	Triwulan I	Triwulan I	Triwulan I	EVALUASI DAN RENCANA PENANGANAN RISIKO			
Nama Institusi : ITS								
Kode Risiko	No.	Status Risiko	Peluang atau Ancaman	Kategori Risiko	Strategi	Penanganan Risiko (Risk Treatment)	Biaya Penanganan Risiko (Rp)	Penanganan Yang Telah Dilakukan
							Rp0	
							Rp0	
							Rp0	

Tabel B. 2 *Risk Input* (Lanjutan)

Triwulan I	Triwulan I	Triwulan I	Triwulan I	Triwulan I	Triwulan IV	Triwulan IV	Triwulan IV	Triwulan IV	Triwulan IV	Triwulan IV	Triwulan IV	
Nama Institusi : ITS					RISIKO RESIDUAL							
Kode Risiko	No.	Status Risiko	Peluang atau Ancaman	Kategori Risiko	Probabilitas Risiko Residual (P')	Dampak Risiko Residual (I')	Skor Risiko Residual (W')	Tingkat Risiko Residual	Probabilitas Risiko Residual Kualitatif (%)	Dampak Finansial Risiko Residual (Rp)	Nilai Bersih Risiko Residual	Departemen (Unit Kerja)
									0%	Rp0	Rp0	
									0%	Rp0	Rp0	
									0%	Rp0	Rp0	

Tabel B. 3 Batas Toleransi Risiko dan Kertas Kerja

A.	Jumlah Target Pendapatan Unit Kerja Tahun Anggaran 2022		IDR
B.	BTR (1% dari Total Target Pendapatan)	Rp0	IDR









C.	Index Dampak		
1	20%		Rp0
2	40%		Rp0
3	60%		Rp0
4	80%		Rp0
5	100%		Rp0




D.	Asumsi kurs		1
----	-------------	--	---

<b>1</b>							
<b>No.</b>	<b>Dampak Finansial Risiko Inherent :</b>	<b>Nilai:</b>	<b>Satuan</b>	<b>Keterangan</b>			
1			IDR				
2							
	<b>Total Nilai Dampak Finansial Risiko Inherent</b>		Rp0	<b>DAMPAK</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	
<b>No.</b>	<b>Rencana Penanganan Risiko :</b>	<b>Nilai</b>	<b>Satuan</b>	<b>Keterangan</b>			
1			IDR				
2							
3							
	<b>Total Biaya Penanganan Risiko</b>		Rp0				
	<b>Total Nilai Dampak Finansial Risiko Residual</b>		Rp0	IDR	<b>DAMPAK</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>
	<b>Keterangan:</b>						

Tabel B. 4 *Risk Appetite*

Insert Risk Appetite	RISK ID	1	2	3
	INHERENT RISK RATING	HIGH RISK	HIGH RISK	HIGH RISK
	RESIDUAL RISK	MEDIUM RISK	LOW RISK	LOW RISK
	RISK APPETITE	MEDIUM RISK	MEDIUM RISK	MEDIUM RISK

EXTREME HIGH			
HIGH RISK			
MEDIUM RISK			
LOW RISK			
RISK ID	1	2	3

	Inherent Risk Rating
	Residual Risk Rating
	Risk Appetite



Tabel B. 7 Perubahan Penanganan Risiko

NO.	KODE RISIKO	DESKRIPSI KEJADIAN RISIKO	TANGGAL	PENANGANAN RISIKO AWAL	PERUBAHAN/TAMBAHAN PENANGANAN RISIKO	ESTIMASI BIAYA (RP)	PEMILIK RISIKO	PELAKSANA PENANGANAN RISIKO	PENANGGUNG JAWAB PENANGANAN RISIKO
1									
2									
3									
4									
5									

Tabel B. 8 Laporan Pemantauan

NO.	KODE RISIKO	DESKRIPSI KEJADIAN RISIKO	PENANGANAN RISIKO	JADWAL DAN PELAKSANAAN SESUAI / TIDAK SESUAI	KETERANGAN	BIAYA PENANGANAN RISIKO (RP)		VARIANS BIAYA (%)	STATUS PENGENDALIAN	DIPERIKSA OLEH		PEMILIK RISIKO	PELAKSANA PENANGANAN RISIKO	PENANGGUNG JAWAB PENANGANAN RISIKO	REKOMENDASI / TINDAKAN LEBIH LANJUT
						RENCANA	REALISASI			SPI [v]	URM [v]				
1						Rp0									
2						Rp0									
3						Rp0									
4						Rp0									
5						Rp0									

Lampiran C. *Key Performance Indicator*

Tabel C. 1 Dekan Fakultas

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
481	Tingkat Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
466	Persentase Terlaksananya program 3 R Sampah (Reduce, Reuse, Recycle) (dalam %)
465	Persentase Terlaksananya Indeks Kualitas Lingkungan dan K3L lebih dari 2 (dalam %)
876	Jumlah dosen yang menjalankan tridharma di PT Mitra QS 100 by subject pada tahun berjalan
877	Jumlah dosen yang memiliki pengalaman praktisi pada tahun berjalan
879	Jumlah dosen yang membina mahasiswa dengan prestasi nasional pada tahun berjalan
881	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3, atau memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja (dalam %)
882	Rasio jumlah dosen berpengalaman kerja di Perusahaan multinasional, teknologi global, startup teknologi, Organisasi nirlaba kelas dunia, Institusi/organisasi multilateral, Lembaga pemerintah, BUMN, atau BUMD / Jumlah Dosen
410	Rasio Jumlah Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop
424	Rasio revenue prodi pasca / revenue total prodi
397	Rasio Jumlah Program Studi Terakreditasi A / Jumlah Program Studi (tidak terkait dengan Prodi Baru)
400	Rasio Jumlah Publikasi Bersama (Co-Authorship) Internasional kumulatif / Jumlah Dosen
407	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus kumulatif / Jumlah Dosen
93	Jumlah layanan yang telah diintegrasikan dengan layanan ULT (Unit Layanan Terpadu)
151	Jumlah Pendaftaran HKI atau Paten (nominal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
209	Jumlah Visiting Professor/Lecturer/Researcher dari PTLN mitra
215	Persentase Ketepatan waktu pelaporan data Program Studi, fakultas, biodata mahasiswa ke PDDikti (dalam %)
219	Persentase terlaksananya kegiatan promosi dan ketersediaan profil unit berupa PPT dan video (dalam bahasa Indonesia dan English) (dalam %)
349	Rasio Jumlah Dosen bergelar S3 / Jumlah Dosen
351	Rasio Jumlah Dosen Guru Besar / Jumlah Dosen
353	Rasio jumlah dosen PNS dan NON-PNS yang mendapatkan jabatan fungsional pertama / jumlah dosen PNS dan NON-PNS yang belum punya jabatan fungsional
355	Rasio jumlah dosen yang mengalami kenaikan jabatan fungsional / jumlah dosen (diluar gol IV-E)
356	Rasio Jumlah Dosen yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop / Jumlah Dosen
360	Rasio Jumlah Dosen yang Mulai Mengikuti Pendidikan S3 Pada Tahun Berjalan / Jumlah Dosen Bergelar S2 non TB+IB
361	Rasio Jumlah Judul Penelitian / Jumlah Dosen
373	Rasio jumlah mahasiswa inbound LN / Jumlah Mahasiswa
375	Rasio jumlah mahasiswa outbound LN / Jumlah Mahasiswa
376	Rasio Jumlah Mahasiswa Pascasarjana / Jumlah Mahasiswa

Tabel C. 1 Dekan Fakultas (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
883	Rasio jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
893	Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra (dalam %)
895	Jumlah Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral
897	Persentase Program Studi Sarjana dan Vokasi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah (dalam %)
965	Rasio dosen memperoleh sertifikasi kompetensi / profesional nasional atau internasional yang masih berlaku / jumlah dosen
966	Jumlah Visiting Professor/Lecturer/Researcher ke PTLN mitra
1069	Jumlah mahasiswa baru program studi IUP/JD/DD
1070	Persentase Program Studi yang mengumpulkan borang reakreditasi tepat waktu pada tahun berjalan (dalam %)
1071	Persentase Serapan CAPEX (dalam %)
1072	Rasio Jumlah Dosen dalam Jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar / Jumlah Dosen
1073	Rasio publikasi jurnal internasional terindeks scopus atau HKI paten/paten sederhana/disain industri sebagai luaran upgrading TA per jumlah dosen

Tabel C. 2 Direktur Inovasi dan Kawasan Sains Teknologi (ID Pejabat: 199)

ID Indikator	Indikator
988	Jumlah kerjasama eksternal/MoU untuk pengembangan kluster inovasi
913	Jumlah kumulatif inovasi ITS yang diproduksi dan dipasarkan secara masal
892	Jumlah Karya Terapan / Seni / HKI
1093	Jumlah perolehan sertifikasi pada produk siap komersial
30	Jumlah dana abadi yang dikumpulkan akumulatif (Rp Miliar)
49	Jumlah hibah penelitian inovasi yang didapatkan
79	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industry
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
181	Jumlah prototype produk inovasi skala lab
152	Jumlah pendapatan dalam kerjasama inovasi (Rp Miliar)
224	Nilai hibah penelitian inovasi yang didapatkan (Rp Miliar)
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)
480	Tingkat maturitas KST ITS Bernilai Madya
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 3 Direktur Kemahasiswaan (ID Pejabat: 139)

ID Indikator	Indikator
1096	Rasio jumlah mahasiswa berbasis afirmasi (termasuk program bidikmisi, KIPK, beasiswa internal) / total mahasiswa (program S1 dan D4)
1005	Persentase jumlah lulusan S1 dan D4 yang berwirausaha (pendiri atau pasangan pendiri perusahaan pekerja lepas) dan bergaji $\geq 1.2x$ UMR pada tahun sebelumnya (tahun ke N-1) (dalam %)
143	Jumlah pelatihan Character building yang diselenggarakan
29	Jumlah BUMN/ Perusahaan/ Instansi yang mempunyai kerjasama magang industry
75	Jumlah kejuaraan di lomba tingkat internasional yang dijuarai Mahasiswa ITS (Juara 1, 2 atau 3)
105	Jumlah mahasiswa unggulan yang mengikuti pelatihan upgrading
111	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional
112	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha secara mandiri maupun yang mendapat insentif dari DIKTI dan/atau ITS
124	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional
335	Ranking ITS dalam pemeringkatan kemahasiswaan oleh Kementerian
210	Jumlah wirausaha yang berhasil berkembang minimal setelah 1 tahun menerima insentif
879	Jumlah dosen yang membina mahasiswa dengan prestasi nasional pada tahun berjalan
849	Persentase lulusan S1 dan D4 yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan dengan gaji $\geq 1.2x$ UMR pada tahun sebelumnya (tahun ke N-1) (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 4 Direktur Kemitraan Global (ID Pejabat: 125)

ID Indikator	Indikator
908	Peringkat ITS di THE Impact Rankings
137	Jumlah nama mitra akademik (orang) luar negeri baru yang diusulkan untuk mengisi QS Survey
566	Jumlah tenaga kependidikan PTLN mitra mengikuti pertukaran internasional (inbound)
567	Jumlah tenaga kependidikan mengikuti pertukaran internasional di PTLN mitra (outbound)
569	Jumlah mahasiswa asing berbeasiswa
570	Jumlah konsorsium internasional yang aktif
568	Jumlah mahasiswa pertukaran internasional (outbound)
571	Jumlah abdimas bersama mahasiswa asing/internasional
572	Jumlah publikasi program internasionalisasi ITS
558	Rasio jumlah mahasiswa internasional terdaftar / jumlah mahasiswa
559	Rasio jumlah dosen internasional / jumlah dosen ITS
560	Jumlah pelaksanaan short program pada tahun berjalan
562	Jumlah MoU dengan mitra luar negeri yang aktif



Tabel C. 4 Direktur Kemitraan Global (ID Pejabat: 125) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
556	Peringkat di QS World University Ranking
563	Jumlah mata kuliah yang diajar oleh dosen internasional
564	Jumlah dosen PTLN mitra mengikuti pertukaran internasional (inbound)
565	Jumlah dosen ITS mengikuti pertukaran internasional (outbound)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 5 Direktur Kerjasama dan Pengelolaan Usaha (ID Pejabat: 207)

ID Indikator	Indikator
911	Nilai pendapatan kerjasama industri (Rp Miliar)
926	Rerata waktu pembuatan dokumen kontrak profesional (dalam hari)
231	Nilai kontrak layanan usaha kerjasama dan pemanfaatan Aset
297	Persentase terselesaikannya dokumen landasan hukum analisis risiko investasi (dalam %)
136	Jumlah MoU Aktif dengan Mitra DN/ LN
153	Jumlah pendapatan dari anak perusahaan
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
92	Jumlah layanan usaha kerjasama pemanfaatan Aset
656	Rata-rata waktu penyiapan dokumen pembayaran kontrak profesional kepada bidang II
411	Rasio jumlah unit usaha yang telah menerapkan sistem informasi layanan secara baik
422	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha
389	Rasio Jumlah Pendapatan (dari kerjasama industri, pemanfaatan aset, dan lain-lain) / Jumlah Anggaran total
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
301	Persentase terselesaikannya permasalahan pemanfaatan aset ITS (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 6 Direktur Pascasarjana dan Pengembangan Akademik (ID Pejabat: 132)

ID Indikator	Indikator
896	Persentase mata kuliah yang menerapkan metode menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode case based method atau team-based project (dalam %)
968	Jumlah lulusan S1 dan D4 yang melanjutkan ke jenjang berikutnya
376	Rasio Jumlah Mahasiswa Pascasarjana / Jumlah Mahasiswa
166	Jumlah perguruan tinggi yang terlibat dalam merdeka belajar
142	Jumlah pelatihan AA, pekerti atau penulisan buku ajar
125	Jumlah mitra kerjasama akademik pascasarjana

Tabel C. 6 Direktur Pascasarjana dan Pengembangan Akademik (ID Pejabat: 132)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
127	Jumlah modul / mata kuliah daring asynchronous (MOOC) yang diproduksi pada tahun berjalan
101	Jumlah Mahasiswa Baru Pascasarjana
99	Jumlah Mahasiswa Pascasarjana Berbeasiswa
21	Jumlah baku mutu yang dikembangkan untuk menunjang pengembangan akademik
396	Rasio Jumlah Program Studi S3 / Jumlah Program Studi S1
398	Rasio jumlah program studi yang mempunyai kerjasama akademik dengan mitra Luar Negeri
423	Rasio program studi S1 dan D4 yang menerapkan program kampus merdeka/jumlah program studi S1 dan D4
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 7 Direktur Pendidikan (ID Pejabat: 129)

ID Indikator	Indikator
963	Persentase jumlah mahasiswa yang terlayani mengikuti kegiatan MBKM (outbound dalam negeri)
964	Indeks kualitas pengajaran praktikum yang diselenggarakan secara online
960	Persentase pemenuhan kegiatan belajar mengajar pada mata kuliah bersama sesuai baku mutu (baik reguler maupun IUP) (dalam %)
1102	Persentase mahasiswa Program S1 dan D4 setahun terakhir yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus (dalam %)
1096	Rasio jumlah mahasiswa berbasis afirmasi (termasuk program bidikmisi, KIPK, beasiswa internal) / total mahasiswa (program S1 dan D4)
1069	Jumlah mahasiswa baru program studi IUP/JD/DD
215	Persentase Ketepatan waktu pelaporan data Program Studi, fakultas, biodata mahasiswa ke PDDikti (dalam %)
264	Persentase mahasiswa lulus perkuliahan bersama (dalam %)
270	Persentase ketepatan waktu penyelesaian pengajuan surat mahasiswa (dalam %)
146	Jumlah Pendaftar D4
147	Jumlah pendaftar S1
148	Jumlah pendaftar S1 dari jalur mandiri dan Kerjasama
115	Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan merdeka belajar
475	Tingkat kepuasan layanan Pendidikan
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 8 Direktur Pengembangan Teknologi dan Sistem Informasi (ID Pejabat: 156)

ID Indikator	Indikator
916	Jumlah modul aplikasi yang terstandarisasi dan terintegrasi dengan platform my ITS
902	Jumlah Kapasitas Bandwith (Gbps)
903	Jumlah Modul Aplikasi Data Visual lintas organisasi berbasis myITS One Data
945	Rata-rata waktu penyelesaian masalah jaringan dan data center <= 14 hari
946	Jumlah Sistem dan Teknologi Big Data terpadu myITS OneData
947	Jumlah kerjasama eksternal yang dihasilkan pada tahun berjalan
943	Jumlah modul yang dijalankan diatas platform myITS Cloud
256	Persentase jumlah permintaan fitur/keluhan/bug aplikasi eksisting yang terselesaikan (dalam %)
275	Persentase penyelesaian masterplan layanan TSI dan teknologi cerdas (dalam %)
288	Persentase penyelesaian pengembangan platform myITS (dalam %)
13	Jumlah aplikasi teknologi cerdas untuk mendukung layanan TSI dan Smart Eco Campus
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 9 Direktur Perencanaan dan Pengembangan (ID Pejabat: 146)

ID Indikator	Indikator
1097	Persentase kesesuaian implementasi Master Plan ITS (dalam %)
1098	Persentase Jumlah Departemen yang Membelanjakan 50% dari nilai Capex dalam Bentuk sarana dan prasarana Laboratorium (dalam %)
1111	Persentase Tersedianya dokumen RKAT Perubahan sesuai standar pada November tahun berjalan (dalam %)
370	Rasio Jumlah Mahasiswa Baru Berbeasiswa Afirmasi (termasuk program bidikmisi atau KIPK) / Jumlah Mahasiswa Baru (Program S1 dan D4)
802	Persentase Tersedianya Standar Biaya, Tarif atas layanan akademik dan penunjang di lingkup ITS sesuai standar pada bulan Februari dan Juli pada tahun berjalan (dalam %)
803	Persentase tersedianya dokumen RKAT tahun n+1 sesuai standar pada bulan April dan Desember tahun n (dalam %)
805	Persentase penyelesaian Pelaporan terkait Anggaran dan Kinerja di Kemdikbud sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
806	Persentase Tersedianya Standar Analisa Harga Satuan Pekerjaan Fisik sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
807	Persentase Tersedianya Standar Harga Satuan Barang (SHSB) sesuai standar dan tepat waktu pada Bulan Februari (dalam %)
810	Persentase penyelesaian laporan pelaksanaan proyek (dalam %)
811	Persentase Tersedianya Sistem Pengendalian Manajemen Monitoring Proyek (dalam %)
813	Persentase Terselesaikannya proses validasi data tunjangan bulanan dan IKITS sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
817	Persentase Tersedianya ketetapan Pagu Awal setiap Unit Kerja di ITS untuk Anggaran Tahun berjalan sesuai standar pada Oktober (dalam %)

Tabel C. 9 Direktur Perencanaan dan Pengembangan (ID Pejabat: 146) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 10 Direktur Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat (ID Pejabat: 162)

ID Indikator	Indikator
910	Rasio jumlah anggaran riset / jumlah Dosen (Rp Juta)
908	Peringkat ITS di THE Impact Rankings
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
53	Jumlah jurnal ITS terindeks scopus atau setara
54	Jumlah jurnal ITS terindeks SINTA
226	Nilai kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
427	Rasio Total Nilai H-index Scopus Dosen / Jumlah Dosen
400	Rasio Jumlah Publikasi Bersama (Co-Authorship) Internasional kumulatif / Jumlah Dosen
409	Rasio Jumlah Sitasi dari Publikasi Internasional Terindeks Scopus Akumulatif / Jumlah Dosen
403	Rasio jumlah publikasi di jurnal internasional / Jumlah total publikasi internasional (terindeks scopus atau setara)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 11 Direktur Sumber Daya Manusia dan Organisasi (ID Pejabat: 151)

ID Indikator	Indikator
944	Persentase penyelesaian standar kompetensi SDM (dalam %)
983	Jumlah ide ITSprovement yang terimplementasikan berupa proven prototype
984	Jumlah analisis dan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan keefektifan organisasi yang disusun sesuai SOTK 2019
1116	Persentase penyelesaian evaluasi laboratorium di ITS (dalam %)
1117	Persentase penyelesaian review dan analisis sistem Qinerja (dalam %)
43	Jumlah dosen yang meningkat jabatan fungsionalnya
45	Jumlah dosen yang selesai diproses pengajuan GB + LK hingga selesai
272	Persentase updating evaluasi rincian tugas jabatan (dalam %)
245	Persentase dosen Lektor Kepala (dalam %)
352	Rasio jumlah dosen PNS dan Non PNS yang mendapatkan Jabatan Fungsional pertama dalam waktu 2 tahun

Tabel C. 11 Direktur Sumber Daya Manusia dan Organisasi (ID Pejabat: 151) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
618	Indeks Zona Integritas
881	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3, atau memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 12 Kepala Biro Keuangan (ID Pejabat: 44)

ID Indikator	Indikator
905	Jumlah pendapatan yang diterima dari pengelolaan simpanan dana ITS di bank (Rp Miliar)
974	Hasil Penilaian Auditor Eksternal terkait Pengelolaan Keuangan ITS
976	Persentase terselesaikannya dokumen pedoman pengelolaan keuangan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
977	Persentase terselesaikannya dokumen Laporan Keuangan SAP sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
978	Jumlah aplikasi layanan dari Bank/provider yang terkoneksi dengan SIM Keuangan ITS
980	Jumlah kegiatan layanan penghapusan asset
989	Jumlah tindak lanjut rekomendasi temuan audit BPK yang terselesaikan
990	Jumlah tindak lanjut rekomendasi temuan audit Irjen yang terselesaikan
951	Persentase Tersedianya Dokumen Laporan Aset dan Persediaan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
1094	Persentase pengembangan modul payroll (myITSPayroll) (dalam %)
1152	Waktu maksimum pemrosesan layanan pencairan UMK/LS
1153	Waktu maksimum pemrosesan layanan biaya Pendidikan
1154	Persentase tindak lanjut rekomendasi temuan audit KAP yang terselesaikan (dalam %)
829	Persentase realisasi penggunaan aktual anggaran dengan pendapatan pada tahun anggaran berjalan (dalam %)
687	Persentase Terselesaikannya dokumen Laporan Keuangan konsolidasian (SAK) sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
693	Waktu maksimum pemrosesan belanja pegawai (gaji/tunjangan, serdos/ Kehormatan GB, IKITS, TPB)
696	Persentase penggunaan virtual account dalam pengelolaan kegiatan ITS (dalam %)
724	Persentase Terselesaikannya dokumen Laporan Fiskal sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 13 Kepala Biro Sarana dan Prasarana (ID Pejabat: 54)

ID Indikator	Indikator
909	Jumlah Kapasitas energi terbarukan yang terpasang (KWp)
1095	Jumlah perangkat penghemat energi listrik yang diimplementasikan
746	Persentase luasan ruang terbuka hijau yang terawat dengan baik (dalam %)
747	Persentase jumlah gedung yang terawat (dalam %)
750	Jumlah kejadian kriminalitas di kampus
751	Rata-rata waktu mulai melakukan tindak lanjut atas permintaan layanan perawatan dan perbaikan sarana prasarana (dalam jam)
752	Persentase terselesaikannya laporan penggunaan listrik dan penggunaan air sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
753	Jumlah berat kompos yang dihasilkan dari pengelolaan sampah internal dengan konsep 3R (dalam kilogram)
754	Persentase Tersedianya sarana pengelolaan sampah terpadu (dalam %)
755	Persentase terselesaikannya sistem informasi layanan sarana prasarana terintegrasi (dalam %)
757	Persentase pengguna ASET lahan bebas yang legal (dalam %)
758	Rata-rata waktu layanan pendistribusian logistik (dalam hari)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 14 Kepala Biro Umum dan Reformasi Birokrasi (ID Pejabat: 51)

ID Indikator	Indikator
915	Jumlah layanan di Unit yang telah dikoordinasikan PLT
948	Jumlah Layanan PLT yang Menggunakan Sistem Informasi
1084	Jumlah aplikasi terkait K3L yang terimplementasikan
240	Persentase Departemen dan Non Departemen yang memenuhi standar K3L (dalam %)
296	Persentase surat digital dengan QR code (paperless) / jumlah surat melalui e-office (dalam %)
332	Persentase unit yang mengimplementasikan standar pengelolaan arsip (dalam %)
310	Persentase unit yang mengimplementasikan my Office secara penuh (dalam %)
618	Indeks Zona Integritas
484	Rata-rata waktu layanan penyelesaian keluhan implementasi e-office
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 15 Kepala Departemen

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
897	Persentase Program Studi Sarjana dan Vokasi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah (dalam %)
896	Persentase mata kuliah yang menerapkan metode menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode case based method atau team-based project (dalam %)
965	Rasio dosen memperoleh sertifikasi kompetensi / profesional nasional atau internasional yang masih berlaku / jumlah dosen
966	Jumlah Visiting Professor/Lecturer/Researcher ke PTLN mitra
997	Persentase jumlah dosen yang membina mahasiswa dengan prestasi nasional pada tahun berjalan (dalam %)
998	Persentase jumlah dosen yang memiliki pengalaman praktisi pada tahun berjalan (dalam %)
999	Persentase jumlah dosen yang menjalankan tridharma di PT Mitra QS 100 by subject dalam 5 tahun terakhir (dalam %)
1102	Persentase mahasiswa Program S1 dan D4 setahun terakhir yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus (dalam %)
1069	Jumlah mahasiswa baru program studi IUP/JD/DD
1071	Persentase Serapan CAPEX (dalam %)
1070	Persentase Program Studi yang mengumpulkan borang reakreditasi tepat waktu pada tahun berjalan (dalam %)
1140	Jumlah kegiatan untuk meningkatkan jumlah lulusan yang berwirausaha, melanjutkan studi, mendapatkan pekerjaan $\leq 6$ bulan dan mendapatkan gaji $\geq 1.2x$ UMR
1147	Persentase response rate pengisian survei tracer study (dalam %)
1009	Jumlah Penghargaan diterima Dosen di kegiatan Berskala Internasional
1010	Persentase jumlah mahasiswa S1 dan D4 yang menjadi juara (Juara 1, 2 atau 3) dalam lomba minimal tingkat nasional (dalam %)
1008	Jumlah Penghargaan diterima Dosen di kegiatan Berskala Nasional
1002	Rasio jumlah kejuaraan di lomba tingkat nasional yang diraih Mahasiswa atau Tim Mahasiswa (Juara 1, 2 atau 3) / Jumlah mahasiswa
1003	Rasio jumlah mahasiswa yang berwirausaha secara mandiri maupun yang mendapat insentif dari DIKTI atau ITS / Jumlah Mahasiswa S1 dan D4
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
202	Jumlah tim ilmiah kemahasiswaan yang didanai dalam rangka PIMNAS
151	Jumlah Pendaftaran HKI atau Paten (nominal)
59	Jumlah Kegiatan Internasional yang Diselenggarakan (kuliah tamu, workshop dan seminar internasional)
75	Jumlah kejuaraan di lomba tingkat internasional yang dijuarai Mahasiswa ITS (Juara 1, 2 atau 3)
346	Rasio jumlah buku ber-ISBN dan dipasarkan (kumulatif 3 tahun terakhir) / Jumlah Dosen
215	Persentase Ketepatan waktu pelaporan data Program Studi, fakultas, biodata mahasiswa ke PDDikti (dalam %)
209	Jumlah Visiting Professor/Lecturer/Researcher dari PTLN mitra
373	Rasio jumlah mahasiswa inbound LN / Jumlah Mahasiswa
375	Rasio jumlah mahasiswa outbound LN / Jumlah Mahasiswa

Tabel C. 15 Kepala Departemen (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
369	Rasio jumlah lulusan tepat waktu / Jumlah intake angkatan lulusan terkait (Program S3)
368	Rasio jumlah lulusan tepat waktu / Jumlah intake angkatan lulusan terkait (Program S2)
381	Rasio Jumlah Mahasiswa S2 / Jumlah Mahasiswa Total
383	Rasio Jumlah Mahasiswa S3 / Jumlah Mahasiswa Total
361	Rasio Jumlah Judul Penelitian / Jumlah Dosen
360	Rasio Jumlah Dosen yang Mulai Mengikuti Pendidikan S3 Pada Tahun Berjalan / Jumlah Dosen Bergelar S2 non TB+IB
367	Rasio jumlah lulusan tepat waktu / Jumlah intake angkatan lulusan terkait (Program S1 dan D4)
427	Rasio Total Nilai H-index Scopus Dosen / Jumlah Dosen
465	Persentase Terlaksananya Indeks Kualitas Lingkungan dan K3L lebih dari 2 (dalam %)
419	Rasio Jumlah modul atau mata kuliah daring asynchronous (MOOC) yang diproduksi pada tahun berjalan / Jumlah Dosen
406	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara / Jumlah Dosen
397	Rasio Jumlah Program Studi Terakreditasi A / Jumlah Program Studi (tidak terkait dengan Prodi Baru)
400	Rasio Jumlah Publikasi Bersama (Co-Authorship) Internasional kumulatif / Jumlah Dosen
401	Rasio Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara / Jumlah Dosen

Tabel C. 16 Kepala Kantor Audit Internal (ID Pejabat: 122)

ID Indikator	Indikator
959	Pelaksanaan Audit sesuai dengan Rencana Audit dan Program Audit
961	Persentase pelaksanaan monitoring pengelolaan BMN dan persediaan (dalam %)
952	Persentase unit yang memenuhi kepatuhan terhadap peraturan pengelolaan keuangan (dalam %)
956	Persentase permintaan audit Sarpras dan Kepegawaian yang dapat terselesaikan (dalam %)
957	Jumlah audit sampling pelaksanaan pemantauan/pendampingan kegiatan PPM/Inovasi
953	Jumlah Permintaan Audit Khusus tertentu tentang Keuangan dan Pengadaan yang dapat terselesaikan
954	Jumlah Permintaan Audit Khusus tertentu tentang SDM dan Sarpras yang dapat terselesaikan
955	Persentase pelaksanaan monitoring RUP dan pelaksanaan pengadaan B/J (dalam %)
1105	Jumlah Monitoring dan Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Temuan Audit Kepatuhan Pengelolaan Keuangan
615	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik Bernilai WTP
618	Indeks Zona Integritas
634	Jumlah audit lapangan bidang Sarpras dan Kepegawaian
635	Persentase Ketepatan waktu pelaporan LHKPN (dalam %)
867	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB



Tabel C. 16 Kepala Kantor Audit Internal (ID Pejabat: 122) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
410	Rasio Jumlah Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
1012	Jumlah tenaga kependidikan yang studi lanjut dan/atau memiliki sertifikasi kompetensi/profesi
958	Jumlah SOP yang telah disusun
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 17 Kepala Kantor Penjaminan Mutu (ID Pejabat: 119)

ID Indikator	Indikator
949	Persentase jumlah Departemen dan unit di DRPM yang melaksanakan SPMI Penelitian dan Pengabdian Masyarakat secara tepat waktu (dalam %)
939	Persentase Tersusunnya dokumen baku mutu S1 yang memenuhi standar nasional dan mengakomodasi Renstra ITS secara tepat waktu (dalam %)
941	Persentase Tersusunnya dokumen baku mutu MBKM yang memenuhi standar nasional dalam mengakomodasi Renstra ITS secara tepat waktu
1106	Jumlah akreditasi atau sertifikasi prodi internasional
173	Jumlah Program Studi terakreditasi atau tersertifikasi internasional
597	Rasio program studi yang mengisi survei SAR Online
589	Persentase jumlah Departemen yang melakukan SPMI dalam bidang akademik dan kemahasiswaan secara tepat waktu (dalam %)
590	Rasio departemen yang telah memenuhi Standar Mutu Akademik dan Kemahasiswaan KPM
592	Persentase terselesaikannya proses review dan penyusunan dokumen SPMI Penelitian dan Pengabdian Masyarakat sesuai dengan standar nasional (dalam %)
594	Rasio departemen yang telah memenuhi standar Mutu Penelitian Pengabdian masyarakat KPM
584	Nilai akreditasi Institusi bernilai A
586	Rasio jumlah progam studi baru yang akreditasinya meningkat dan memenuhi kriteria minimal BAN PT
587	Jumlah Program Studi yang mengumpulkan borang reakreditasi tepat waktu pada tahun berjalan
397	Rasio Jumlah Program Studi Terakreditasi A / Jumlah Program Studi (tidak terkait dengan Prodi Baru)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 18 Kepala Laboratorium

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
465	Persentase Terlaksananya Indeks Kualitas Lingkungan dan K3L lebih dari 2 (dalam %)

Tabel C. 18 Kepala Laboratorium (Lanjutan)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
409	Rasio Jumlah Sitasi dari Publikasi Internasional Terindeks Scopus Akumulatif / Jumlah Dosen
421	Rasio Total Nilai Kerjasama dengan Industri dengan kontrak atas nama ITS / Jumlah Dosen (Rp Juta)
427	Rasio Total Nilai H-index Scopus Dosen / Jumlah Dosen
388	Rasio Jumlah Paper di Jurnal Nasional Terakreditasi / Jumlah Dosen
400	Rasio Jumlah Publikasi Bersama (Co-Authorship) Internasional kumulatif / Jumlah Dosen
401	Rasio Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara / Jumlah Dosen
406	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara / Jumlah Dosen
407	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus kumulatif / Jumlah Dosen
202	Jumlah tim ilmiah kemahasiswaan yang didanai dalam rangka PIMNAS
357	Rasio Jumlah Dosen yang menjadi Anggota Asosiasi Profesi Internasional / Jumlah Dosen
137	Jumlah nama mitra akademik (orang) luar negeri baru yang diusulkan untuk mengisi QS Survey
80	Jumlah mata kuliah atau praktikum yang dikelola atau dilayani oleh Laboratorium
127	Jumlah modul / mata kuliah daring asynchronous (MOOC) yang diproduksi pada tahun berjalan
895	Jumlah Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral
889	Jumlah Studi kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran pemecahan studi kasus (case method) dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional
885	Jumlah publikasi jurnal nasional abmas
883	Rasio jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
969	Rasio Jumlah Judul Penelitian dan pengabdian / Jumlah Dosen
970	Jumlah Mahasiswa yang terlibat dalam penelitian dan pengabdian dosen
973	Jumlah penelitian kerjasama internasional yang melibatkan Mitra PTLN
971	Jumlah Pendaftaran HKI atau Paten (nominal) baik karya terapan/ seni --> NB: nominal tahun berjalan bersifat pendaftaran
972	Jumlah kegiatan tematik yang melibatkan mahasiswa dalam rangka penguatan profesionalisme lab
1059	Jumlah Dosen yang Diundang sebagai Invited atau Keynote Speaker di Seminar Internasional
1060	Persentase mata kuliah daring synchronous (blended learning) (dalam %)
1061	Rasio jumlah dosen yang menjadi editor atau reviewer publikasi internasional terindeks global / Jumlah dosen
1062	Rasio Jumlah kerjasama dengan industri dengan kontrak atas nama ITS / jumlah dosen
1063	Rasio jumlah dosen yang diundang menjadi narasumber / Jumlah Dosen

Tabel C. 19 Kepala Perpustakaan (ID Pejabat: 77)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
325	Persentase Keterpakaian koleksi cetak (dalam %)
162	Jumlah bahan perpustakaan baru yang diolah dan siap dilayankan
185	Rasio Jumlah pustakawan dibanding jumlah total tendik di perpustakaan pusat
66	Jumlah kegiatan knowledge sharing untuk meningkatkan kualitas penulisan sitasi
73	Jumlah kegiatan user education (ITS Library Orientation, Library Tour & Training, Reference manager, dan E-resources class) yang terlaksana
33	Jumlah database e-jurnal yang dilanggan pada tahun berjalan
1101	Jumlah kegiatan learning services untuk meningkatkan ketrampilan belajar mahasiswa
937	Rasio jumlah pustakawan bersertifikat baru atau baru lulus uji kompetensi pada tahun berjalan per jumlah pejabat fungsional pustakawan
938	Jumlah kegiatan upaya peningkatan capaian angka kredit pustakawan
936	Jumlah tendik yang naik pangkat atau jabatan
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
1100	Indeks kepuasan stakeholder
163	Jumlah pengunjung secara offline dan online pada tahun berjalan
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 20 Kepala Program Studi Program Profesi Insinyur (ID Pejabat: 135)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
311	Persentase jumlah mahasiswa telah lulus program pendidikan profesi tepat waktu (dalam %)
379	Rasio Jumlah mahasiswa program pendidikan profesi selain Dosen ITS / Jumlah Mahasiswa program pendidikan profesi
34	Jumlah departemen yang memiliki minimum 6 orang dosen tersertifikasi pendidikan profesi
35	Jumlah departemen yang memiliki program pendidikan profesi
46	Jumlah dosen yang Tersertifikasi program pendidikan profesi
104	Jumlah mahasiswa Program Pendidikan Profesi
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 21 Kepala Pusat Kajian Halal (ID Pejabat: 190)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
123	Jumlah materi promosi multimedia kegiatan pengabdian kepada Masyarakat
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
27	Jumlah Buku Bidang Pengabdian kepada Masyarakat ber-ISBN

Tabel C. 21 Kepala Pusat Kajian Halal (ID Pejabat: 190) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
228	Nilai kerjasama pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
1043	Jumlah produk pengabdian kepada masyarakat yang dimanfaatkan oleh masyarakat
1044	Jumlah artikel ilmiah di jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional atau internasional
1045	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat Skema Kompetisi Nasional dan Internasional (Rp Juta)

Tabel C. 22 Kepala Pusat Kajian Kebijakan Publik Bisnis dan Industri (ID Pejabat: 196)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
27	Jumlah Buku Bidang Pengabdian kepada Masyarakat ber-ISBN
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
123	Jumlah materi promosi multimedia kegiatan pengabdian kepada Masyarakat
228	Nilai kerjasama pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1044	Jumlah artikel ilmiah di jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional atau internasional
1045	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat Skema Kompetisi Nasional dan Internasional (Rp Juta)
1043	Jumlah produk pengabdian kepada masyarakat yang dimanfaatkan oleh masyarakat
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 23 Kepala Pusat Kajian Potensi Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat (ID Pejabat: 186)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
123	Jumlah materi promosi multimedia kegiatan pengabdian kepada Masyarakat
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
27	Jumlah Buku Bidang Pengabdian kepada Masyarakat ber-ISBN

Tabel C. 23 Kepala Pusat Kajian Potensi Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat (ID Pejabat: 186) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
228	Nilai kerjasama pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
1044	Jumlah artikel ilmiah di jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional atau internasional
1045	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat Skema Kompetisi Nasional dan Internasional (Rp Juta)
1043	Jumlah produk pengabdian kepada masyarakat yang dimanfaatkan oleh masyarakat

Tabel C. 24 Kepala Pusat Kajian Sustainable Development Goals (ID Pejabat: 194)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
27	Jumlah Buku Bidang Pengabdian kepada Masyarakat ber-ISBN
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
123	Jumlah materi promosi multimedia kegiatan pengabdian kepada Masyarakat
228	Nilai kerjasama pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1045	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat Skema Kompetisi Nasional dan Internasional (Rp Juta)
1044	Jumlah artikel ilmiah di jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional atau internasional
1043	Jumlah produk pengabdian kepada masyarakat yang dimanfaatkan oleh masyarakat
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 25 Kepala Pusat Kajian Teknologi Tepat Guna (ID Pejabat: 188)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
123	Jumlah materi promosi multimedia kegiatan pengabdian kepada Masyarakat
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
27	Jumlah Buku Bidang Pengabdian kepada Masyarakat ber-ISBN

Tabel C. 25 Kepala Pusat Kajian Teknologi Tepat Guna (ID Pejabat: 188) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
228	Nilai kerjasama pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
1044	Jumlah artikel ilmiah di jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional atau internasional
1045	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat Skema Kompetisi Nasional dan Internasional (Rp Juta)
1043	Jumlah produk pengabdian kepada masyarakat yang dimanfaatkan oleh masyarakat

Tabel C. 26 Kepala Pusat Penelitian Agri-pangan dan Bioteknologi (ID Pejabat: 173)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
856	Jumlah book chapter
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 27 Kepala Pusat Penelitian Energi Berkelanjutan (ID Pejabat: 167)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 27 Kepala Pusat Penelitian Energi Berkelanjutan (ID Pejabat: 167) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
856	Jumlah book chapter
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 28 Kepala Pusat Penelitian Infrastruktur dan Lingkungan Berkelanjutan (ID Pejabat: 182)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
856	Jumlah book chapter
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 29 Kepala Pusat Penelitian Internet of Things dan Teknologi Pertahanan (ID Pejabat: 172)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
856	Jumlah book chapter

Tabel C. 29 Kepala Pusat Penelitian Internet of Things dan Teknologi Pertahanan (ID Pejabat: 172) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 30 Kepala Pusat Penelitian Kecerdasan Artifisial dan Teknologi Kesehatan (ID Pejabat: 105)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
856	Jumlah book chapter
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 31 Kepala Pusat Penelitian Manufaktur, Transportasi dan Logistik (ID Pejabat: 165)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)



Tabel C. 31 Kepala Pusat Penelitian Manufaktur, Transportasi dan Logistik (ID Pejabat: 165) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
856	Jumlah book chapter
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 32 Kepala Pusat Penelitian Material Maju dan Teknologi Nano (ID Pejabat: 33)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
856	Jumlah book chapter
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 33 Kepala Pusat Penelitian Mitigasi Kebencanaan dan Perubahan Iklim (ID Pejabat: 175)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)

Tabel C. 33 Kepala Pusat Penelitian Mitigasi Kebencanaan dan Perubahan Iklim (ID Pejabat: 175) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
856	Jumlah book chapter
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 34 Kepala Pusat Penelitian Sains dan Teknologi Kelautan-Kebumian (ID Pejabat: 178)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
856	Jumlah book chapter
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 35 Kepala Pusat Penelitian Sains Fundamental (ID Pejabat: 179)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
158	Jumlah penelitian Kolaborasi /Kerjasama dengan PT lain
138	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber luar negeri (Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
856	Jumlah book chapter
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
1146	Jumlah kegiatan seminar, webinar, diseminasi, atau sosialisasi yang dilakukan

Tabel C. 36 Kepala Pusat Publikasi Ilmiah (ID Pejabat: 32)

ID Indikator	Indikator
1065	Jumlah jurnal terbitan ITS terindeks scopus atau setara
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
432	Rata-rata tingkat keketatan penerimaan artikel di jurnal ITS
433	Rata-rata tingkat keketatan penerimaan artikel di jurnal POMITS
252	Persentase jumlah jurnal ITS berbahasa inggris (dalam %)
363	Rasio Jumlah jurnal ITS yang terbit minimum 3 kali setahun / jumlah jurnal ITS
39	Jumlah dosen ITS yang menjadi editor atau reviewer jurnal internasional terindeks scopus atau setara
55	Jumlah jurnal ITS terindeks SINTA dengan kualifikasi minimum S2
54	Jumlah jurnal ITS terindeks SINTA
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 37 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Artificial Intelligence for Healthcare and Society (AIHeS) (ID Pejabat: 584)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
858	Jumlah Produk Pra-Komersil
859	Jumlah perusahaan spin-off

Tabel C. 38 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Desain Kreatif (ID Pejabat: 31)

ID Indikator	Indikator
859	Jumlah perusahaan spin-off
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
858	Jumlah Produk Pra-Komersil
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian

Tabel C. 38 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Desain Kreatif (ID Pejabat: 31)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 39 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Keselamatan Kapal dan Instalasi Laut (ID Pejabat: 183)

ID Indikator	Indikator
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
858	Jumlah Produk Pra-Komersil
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
859	Jumlah perusahaan spin-off
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 40 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Mekatronika dan Otomasi Industri (ID Pejabat: 184)

ID Indikator	Indikator
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
859	Jumlah perusahaan spin-off
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
858	Jumlah Produk Pra-Komersil
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 41 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Sistem Kontrol Otomotif (ID Pejabat: 67)

ID Indikator	Indikator
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan

Tabel C. 41 Kepala Pusat Unggulan IPTEK (PUI) Sistem Kontrol Otomotif (ID Pejabat: 67) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
858	Jumlah Produk Pra-Komersil
859	Jumlah perusahaan spin-off
857	Persentase Tersedianya road map Pusat Penelitian/PUI/Pusat Kajian yang sesuai standard, mutakhir dan dipublikasikan di website (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 42 Kepala Seksi Bimbingan Konseling dan Kewirausahaan (ID Pejabat: 142)

ID Indikator	Indikator
1120	Jumlah mahasiswa yang didanai dalam kegiatan kewirausahaan yang diselenggarakan oleh Kementerian
144	Jumlah pelatihan kewirausahaan yang diselenggarakan
117	Jumlah Mahasiswa yang mengikuti pelatihan LKMW
114	Jumlah mahasiswa yang mengikuti bisnis startup
126	Jumlah mitra perusahaan yang mengikuti program penyerapan lulusan
478	Tingkat Kepuasan pengguna terhadap alumni ITS
479	Tingkat Kepuasan Peserta Konseling terhadap layanan Konseling
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 42 Kepala Seksi Hubungan Pelanggan dan Perencanaan Bisnis (ID Pejabat: 161)

ID Indikator	Indikator
275	Persentase penyelesaian masterplan layanan TSI dan teknologi cerdas (dalam %)
289	Persentase penyelesaian permasalahan aplikasi TSI dibandingkan jumlah komplain permasalahan (dalam %)
1041	Jumlah kegiatan pelatihan pemanfaatan software berlisensi
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 43 Kepala Seksi Implementasi Keintegrasian Aplikasi (ID Pejabat: 36)

ID Indikator	Indikator
277	Persentase penyelesaian masterplan pengembangan aplikasi dan platform digital (dalam %)
131	Jumlah modul aplikasi yang merujuk pada master data
1037	Jumlah modul aplikasi yang berbasis cloud native
1038	Jumlah modul aplikasi yang menggunakan platform myITS
1039	Jumlah repositori source code aplikasi yang telah masuk ke repositori awan
1040	Jumlah modul aplikasi yang terintegrasi melalui message bus
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 44 Kepala Seksi Lembaga Sertifikasi Profesi (ID Pejabat: 35)

ID Indikator	Indikator
338	Rasio Assessor kompetensi/jumlah dosen
374	Rasio Jumlah Mahasiswa Lulus uji kompetensi / jumlah mahasiswa ikut uji kompetensi
372	Rasio Jumlah Mahasiswa ikut uji kompetensi / jumlah mahasiswa S1
171	Jumlah Peserta uji kompetensi
159	Jumlah Pengajuan Pengembangan Skema Kompetensi baru
192	Jumlah skema pendidikan sertifikasi profesi yang dinilai oleh LSP ITS
19	Jumlah Assessor kompetensi
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 45 Kepala Seksi Pengelolaan Magang Industri (ID Pejabat: 141)

ID Indikator	Indikator
29	Jumlah BUMN/ Perusahaan/ Instansi yang mempunyai kerjasama magang industry
471	Tingkat Kepuasan BUMN/Perusahaan/ Instansi terhadap Mahasiswa ITS yang Magang
863	Jumlah mahasiswa yang mengikuti magang bersertifikat
864	Jumlah mitra yang mengikuti penyalarsan magang
1118	Jumlah mahasiswa yang mengkonversi kegiatan magang dengan 20 sks
1119	Persentase departemen yang melakukan konversi magang dengan 20 sks Mata kuliah (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 46 Kepala Seksi Pengembangan dan Evaluasi Kurikulum (ID Pejabat: 138)

ID Indikator	Indikator
312	Persentase penyiapan kurikulum baru berbasis kampus merdeka (dalam %)
211	Jumlah workshop kurikulum dan MBKM
166	Jumlah perguruan tinggi yang terlibat dalam merdeka belajar
172	Jumlah Program Studi S1 dan D4 yang mengevaluasi dan mengembangkan kurikulum baru
429	Rata-rata jumlah mata kuliah yang menunjang merdeka belajar per departemen
1141	Jumlah regulasi ITS yang terkait dengan kurikulum atau MBKM
1134	Jumlah Prodi D4 dan S1 yang menjalankan kebijakan MBKM
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 47 Kepala Seksi Pengembangan Karakter (ID Pejabat: 145)

ID Indikator	Indikator
387	Rasio jumlah mahasiswa yang mengikuti mentoring keagamaan terhadap jumlah mahasiswa baru
143	Jumlah pelatihan Character building yang diselenggarakan
118	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan LKTI
102	Jumlah Mahasiswa per departemen yang ikut pelatihan softskil
105	Jumlah mahasiswa unggulan yang mengikuti pelatihan upgrading
482	Tingkat rata rata kepuasan pelaksanaan pelatihan spiritual dan kebangsaan
994	Jumlah peserta mahasiswa yang mengikuti pelatihan LKMM TM dan TL
1121	Persentase Departemen yang mengikuti kegiatan Asistensi mengajar dan atau Pejuang muda (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 48 Kepala Seksi Pengembangan Talenta (ID Pejabat: 144)

ID Indikator	Indikator
342	Rasio departemen yang memiliki proposal PKM didanai
145	Jumlah pelatihan Pembekalan Mengikuti Kejuaraan yang diselenggarakan
111	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional
124	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional
90	Jumlah Kompetisi yang diikuti di level regional, nasional dan internasional
77	Jumlah Kejuaraan Ranking 1 di Lomba Tingkat Nasional yang diraih Mahasiswa atau Tim Mahasiswa
74	Jumlah kejuaraan (juara 1, 2 dan 3) di level regional, nasional dan internasional
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)

Tabel C. 48 Kepala Seksi Pengembangan Talenta (ID Pejabat: 144) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 49 Kepala Subdirektorat Admisi (ID Pejabat: 130)

ID Indikator	Indikator
194	Jumlah Sosialisasi penerimaan mahasiswa baru
148	Jumlah pendaftar S1 dari jalur mandiri dan Kerjasama
149	Jumlah pendaftar S1 IUP
147	Jumlah pendaftar S1
146	Jumlah Pendaftar D4
139	Jumlah panduan jalur penerimaan mahasiswa baru di situs web
20	Jumlah bahan promosi penerimaan mahasiswa baru
96	Jumlah mahasiswa baru KIP-K
1096	Rasio jumlah mahasiswa berbasis afirmasi (termasuk program bidikmisi, KIPK, beasiswa internal) / total mahasiswa (program S1 dan D4)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 50 Kepala Subdirektorat Aplikasi dan Platform Digital (ID Pejabat: 158)

ID Indikator	Indikator
277	Persentase penyelesaian masterplan pengembangan aplikasi dan platform digital (dalam %)
256	Persentase jumlah permintaan fitur/keluhan/bug aplikasi eksisting yang terselesaikan (dalam %)
257	Persentase jumlah permintaan pengembangan aplikasi/modul baru dari unit eksternal yang terselesaikan dibandingkan dengan yang diterima (dalam %)
288	Persentase penyelesaian pengembangan platform myITS (dalam %)
131	Jumlah modul aplikasi yang merujuk pada master data
15	Jumlah aplikasi yang masuk ke dalam SSO
916	Jumlah modul aplikasi yang terstandarisasi dan terintegrasi dengan platform my ITS
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)



Tabel C. 51 Kepala Subdirektorat Infrastruktur dan Keamanan Teknologi Informasi Komunikasi (ID Pejabat: 157)

ID Indikator	Indikator
253	Persentase jumlah masalah controlable infrastruktur data center dan network operation center yang terselesaikan dalam durasi waktu standar (dalam %)
255	Persentase jumlah masalah jaringan backbone yang terselesaikan dalam durasi waktu standar (dalam %)
299	Persentase terselesaikannya masterplan infrastruktur dan keamanan TIK (dalam %)
902	Jumlah Kapasitas Bandwith (Gbps)
943	Jumlah modul yang dijalankan diatas platform myITS Cloud
945	Rata-rata waktu penyelesaian masalah jaringan dan data center <= 14 hari
1032	Persentase jumlah aplikasi yang telah dilakukan uji vulnerability assesment dasar (dalam %)
1033	Jumlah aplikasi eksisting dimigrasikan menggunakan infrastruktur cloud-native system
1034	Rata-rata penerimaan layanan akses internet ITS per user tercatat
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 52 Kepala Subdirektorat Kerjasama Akademik (ID Pejabat: 136)

ID Indikator	Indikator
378	Rasio Jumlah mahasiswa Pascasarjana Kerjasama / Jumlah mahasiswa Pascasarjana
100	Jumlah Mahasiswa Pascasarjana dari Kerjasama Akademik
125	Jumlah mitra kerjasama akademik pascasarjana
83	Jumlah Kerjasama Akademik S1 (SKMP Jalur Kemitraan)
415	Rasio Mahasiswa Pascasarjana Berbeasiswa / Jumlah mahasiswa Pascasarjana
968	Jumlah lulusan S1 dan D4 yang melanjutkan ke jenjang berikutnya
995	Jumlah mahasiswa S1 dan D4 yang berpartisipasi dalam MBKM inbound exchange dalam negeri
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 53 Kepala Subdirektorat Koordinasi Perkuliahan Bersama (ID Pejabat: 131)

ID Indikator	Indikator
264	Persentase mahasiswa lulus perkuliahan bersama (dalam %)
316	Persentase jumlah mahasiswa yang terlayani TPKA (Tes Potensi Kemampuan Akademik) (dalam %)
326	Persentase kuliah bersama secara daring (myits classroom) (dalam %)
167	Persentase jumlah kelas bersama (SKPB) IUP sesuai standar (maksimum 40 mahasiswa) pada semester berjalan (dalam %)
115	Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan merdeka belajar

Tabel C. 53 Kepala Subdirektorat Koordinasi Perkuliahan Bersama (ID Pejabat: 131)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
960	Persentase pemenuhan kegiatan belajar mengajar pada mata kuliah bersama sesuai baku mutu (baik reguler maupun IUP) (dalam %)
1122	Indeks kualitas pengajaran praktikum
1123	Jumlah buku ajar/diktat perkuliahan bersama dalam bahasa Inggris
1124	Jumlah mata kuliah bersama oleh team teaching yang telah dilaksanakan sesuai silabus standar pada semester berjalan
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 54 Kepala Subdirektorat Layanan Teknologi/Sistem Informasi dan Implementasi Teknologi Cerdas (ID Pejabat: 160)

ID Indikator	Indikator
289	Persentase penyelesaian permasalahan aplikasi TSI dibandingkan jumlah komplain permasalahan (dalam %)
275	Persentase penyelesaian masterplan layanan TSI dan teknologi cerdas (dalam %)
13	Jumlah aplikasi teknologi cerdas untuk mendukung layanan TSI dan Smart Eco Campus
1036	Waktu rata-rata penyelesaian masalah layanan TSI (satuan hari)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 55 Kepala Subdirektorat Pendidikan Pascasarjana dan Profesi (ID Pejabat: 134)

ID Indikator	Indikator
338	Rasio Assessor kompetensi/jumlah dosen
376	Rasio Jumlah Mahasiswa Pascasarjana / Jumlah Mahasiswa
372	Rasio Jumlah Mahasiswa ikut uji kompetensi / jumlah mahasiswa S1
374	Rasio Jumlah Mahasiswa Lulus uji kompetensi / jumlah mahasiswa ikut uji kompetensi
119	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan publikasi ilmiah
99	Jumlah Mahasiswa Pascasarjana Berbeasiswa
396	Rasio Jumlah Program Studi S3 / Jumlah Program Studi S1
395	Rasio Jumlah Program Studi S2 / Jumlah Program Studi S1
1125	Rasio jumlah mahasiswa pascasarjana / jumlah mahasiswa S1 dan D4
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 55 Kepala Subdirektorat Pendidikan Pascasarjana dan Profesi (ID Pejabat: 134)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 56 Kepala Subdirektorat Pengabdian Kepada Masyarakat (ID Pejabat: 185)

ID Indikator	Indikator
228	Nilai kerjasama pengabdian kepada masyarakat dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
27	Jumlah Buku Bidang Pengabdian kepada Masyarakat ber-ISBN
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
908	Peringkat ITS di THE Impact Rankings
1110	Jumlah road map pusat kajian yang diperbaharui
1055	Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat (Rp Miliar)
1056	Jumlah keluaran HKI pengabdian kepada masyarakat
1043	Jumlah produk pengabdian kepada masyarakat yang dimanfaatkan oleh masyarakat
1044	Jumlah artikel ilmiah di jurnal pengabdian kepada masyarakat tingkat nasional atau internasional
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 57 Kepala Subdirektorat Pengawasan Implementasi Master Plan (ID Pejabat: 149)

ID Indikator	Indikator
838	Rerata waktu layanan usulan Letak Bangunan Baru terhadap Master Plan ITS (dalam hari)
839	Persentase ketepatan waktu pelaksanaan perawatan, perbaikan, atau pembangunan yg sudah direncanakan (dalam %)
840	Persentase jumlah proyek yang menerapkan K3 (dalam %)
811	Persentase Tersedianya Sistem Pengendalian Manajemen Monitoring Proyek (dalam %)
810	Persentase penyelesaian laporan pelaksanaan proyek (dalam %)
1097	Persentase kesesuaian implementasi Master Plan ITS (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 58 Kepala Subdirektorat Pengelolaan Teknologi Big Data (ID Pejabat: 159)

ID Indikator	Indikator
276	Persentase penyelesaian masterplan pengelolaan dan layanan data (dalam %)
903	Jumlah Modul Aplikasi Data Visual lintas organisasi berbasis myITS One Data
946	Jumlah Sistem dan Teknologi Big Data terpadu myITS OneData
1142	Jumlah update teknologi terkait BIGDATA
1144	Persentase jumlah implementasi dan monitoring sistem backup database yang terotomasi / jumlah backup database yang ada pada OLTP (dalam %)
1035	Jumlah modul kolam data berbasis myITS OneData
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
1143	Jumlah modul pembelajaran teknis yang disusun

Tabel C. 59 Kepala Subdirektorat Pengembangan Akademik (ID Pejabat: 137)

ID Indikator	Indikator
1132	Jumlah hibah external terkait merdeka belajar dan pengembangan akademik
1133	Jumlah konsorsium terkait merdeka belajar dan pengembangan akademik
166	Jumlah perguruan tinggi yang terlibat dalam merdeka belajar
140	Jumlah panduan/pedoman terkait akademik
142	Jumlah pelatihan AA, pekeri atau penulisan buku ajar
21	Jumlah baku mutu yang dikembangkan untuk menunjang pengembangan akademik
127	Jumlah modul / mata kuliah daring asynchronous (MOOC) yang diproduksi pada tahun berjalan
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 60 Kepala Subdirektorat Pengembangan dan Evaluasi Sumber Daya Manusia (ID Pejabat: 153)

ID Indikator	Indikator
280	Persentase penyelesaian pemetaan kompetensi SDM (dalam %)
284	Persentase penyelesaian pengembangan dan evaluasi Sistem Diklat Calon Non PNS (dalam %)
40	Jumlah dosen memperoleh sertifikasi kompetensi / profesional nasional atau internasional yang masih berlaku
410	Rasio Jumlah Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop
944	Persentase penyelesaian standar kompetensi SDM (dalam %)
1086	Persentase penyelesaian indikator kinerja individu tenaga kependidikan (dalam %)
1155	Persentase review indikator kinerja organisasi (dalam %)
1013	Persentase penyelesaian pedoman jalur karir tenaga kependidikan (dalam %)

Tabel C. 60 Kepala Subdirektorat Pengembangan dan Evaluasi Sumber Daya Manusia (ID Pejabat: 153) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
1012	Jumlah tenaga kependidikan yang studi lanjut dan/atau memiliki sertifikasi kompetensi/profesi
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 61 Kepala Subdirektorat Pengembangan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 143)

ID Indikator	Indikator
335	Ranking ITS dalam pemeringkatan kemahasiswaan oleh Kementerian
145	Jumlah pelatihan Pembekalan Mengikuti Kejuaraan yang diselenggarakan
143	Jumlah pelatihan Character building yang diselenggarakan
74	Jumlah kejuaraan (juara 1, 2 dan 3 ) di level regional, nasional dan internasional
124	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional
105	Jumlah mahasiswa unggulan yang mengikuti pelatihan upgrading
118	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan LKTI
111	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional
90	Jumlah Kompetisi yang diikuti di level regional, nasional dan internasional
992	Jumlah Proposal yang lolos PIMNAS
993	Tingkat rata-rata kepuasan pelaksanaan IPITS
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 62 Kepala Subdirektorat Pengembangan Kewirausahaan dan Karir (ID Pejabat: 140)

ID Indikator	Indikator
210	Jumlah wirausaha yang berhasil berkembang minimal setelah 1 tahun menerima insentif
144	Jumlah pelatihan kewirausahaan yang diselenggarakan
116	Jumlah mahasiswa yang mengikuti magang industri
29	Jumlah BUMN/ Perusahaan/ Instansi yang mempunyai kerjasama magang industri
413	Rasio kesesuaian kompetensi lulusan dengan bidang lulusan
849	Persentase lulusan S1 dan D4 yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan dengan gaji $\geq 1.2x$ UMR pada tahun sebelumnya (tahun ke N-1) (dalam %)
488	Rata-rata waktu tunggu lulusan S1 dan D4 mendapat pekerjaan pertama (Bulan)
478	Tingkat Kepuasan pengguna terhadap alumni ITS
479	Tingkat Kepuasan Peserta Konseling terhadap layanan Konseling

Tabel C. 62 Kepala Subdirektorat Pengembangan Kewirausahaan dan Karir (ID Pejabat: 140) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
471	Tingkat Kepuasan BUMN/Perusahaan/ Instansi terhadap Mahasiswa ITS yang Magang
1005	Persentase jumlah lulusan S1 dan D4 yang berwirausaha (pendiri atau pasangan pendiri perusahaan pekerja lepas) dan bergaji $\geq 1.2x$ UMR pada tahun sebelumnya (tahun ke N-1) (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 63 Kepala Subdirektorat Pengembangan Organisasi dan Evaluasi Organisasi (ID Pejabat: 152)

ID Indikator	Indikator
281	Persentase updating pengembangan dan evaluasi model klasterisasi unit (dalam %)
282	Persentase penyelesaian pengembangan dan evaluasi nilai dan kelas jabatan (dalam %)
272	Persentase updating evaluasi rincian tugas jabatan (dalam %)
286	Persentase penyelesaian pengembangan dan evaluasi sistem penilaian kinerja organisasi baru (dalam %)
218	Persentase ketersediaan model evaluasi beban kerja (dalam %)
664	Persentase updating pengembangan dan evaluasi Laboratorium (dalam %)
984	Jumlah analisis dan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan keefektifan organisasi yang disusun sesuai SOTK 2019
983	Jumlah ide ITSprovement yang terimplementasikan berupa proven prototype
1011	Jumlah Pegawai yang terlibat dalam Agen of Change dalam Kampanye Budaya
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 64 Kepala Subdirektorat Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Pengembangan (ID Pejabat: 147)

ID Indikator	Indikator
814	Rata-rata waktu layanan proses banding UKT
816	Persentase Tersedianya dokumen RKAT ITS tahun $n + 1$ sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
817	Persentase Tersedianya ketetapan Pagu Awal setiap Unit Kerja di ITS untuk Anggaran Tahun berjalan sesuai standar pada Oktober (dalam %)
818	Persentase Tersedianya Pagu Penyesuaian Unit Kerja di ITS untuk Anggaran Tahun $n$ pasca penerimaan Maba tahun $n$ (dalam %)
819	Persentase Tersedianya RKA - RBA tahun $n$ dari setiap unit kerja di ITS sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)

Tabel C. 64 Kepala Subdirektorat Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Pengembangan (ID Pejabat: 147) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
820	Persentase Ketepatan waktu penyediaan data kebutuhan pembayaran TPB, TPPUMK, T3B, dan jenis tunjangan lainnya setiap bulannya (dalam %)
821	Persentase Ketepatan waktu penyediaan data pembayaran IKITS, termasuk TOP UP dan kelengkapan data dukung (dalam %)
822	Jumlah usulan Pengembangan yang diproses kelayakannya setelah dokumen dilengkapi oleh Unit Kerja / Jumlah usulan pengembangan Unit Kerja yang diajukan
823	Persentase Tersedianya Konsep Evaluasi Pengelolaan Anggaran setiap Unit Kerja (Efisiensi, Efektivitas, dan Serapan Kesesuaian) (dalam %)
824	Jumlah tindak lanjut temuan audit KAI
826	Persentase terselenggaranya layanan dan laporan penyesuaian RKA - RBA setiap triwulan (dalam %)
802	Persentase Tersedianya Standar Biaya, Tarif atas layanan akademik dan penunjang di lingkup ITS sesuai standar pada bulan Februari dan Juli pada tahun berjalan (dalam %)
1046	Persentase Pengurangan UKT dari Total Perolehan UKT Tahun Berjalan (dalam %)
1096	Rasio jumlah mahasiswa berbasis afirmasi (termasuk program bidikmisi, KIPK, beasiswa internal) / total mahasiswa (program S1 dan D4)
1111	Persentase Tersedianya dokumen RKAT Perubahan sesuai standar pada November tahun berjalan (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 65 Kepala Subdirektorat Perencanaan Sarana Prasarana dan Logistik (ID Pejabat: 148)

ID Indikator	Indikator
806	Persentase Tersedianya Standar Analisa Harga Satuan Pekerjaan Fisik sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
831	Persentase jumlah usulan rencana pengadaan konstruksi yang direview (dalam %)
832	Persentase penyelesaian survey atau pendataan rencana pekerjaan fisik di setiap unit atau departemen (dalam %)
833	Rerata waktu penyelesaian Permintaan Barang Logistik Terpusat (purchase requisition)
834	Persentase jumlah layanan logistik terpusat / total kebutuhan logistik (dalam %)
835	Persentase Tersedianya katalog barang pada sistem enterprise resource planning (dalam %)
837	Persentase Terselesaikannya rencana pengadaan dan perawatan prasarana yang berorientasi sharing resources (dalam %)
824	Jumlah tindak lanjut temuan audit KAI
807	Persentase Tersedianya Standar Harga Satuan Barang (SHSB) sesuai standar dan tepat waktu pada Bulan Februari (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)

Tabel C. 65 Kepala Subdirektorat Perencanaan Sarana Prasarana dan Logistik (ID Pejabat: 148) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 66 Kepala Subdirektorat Riset dan Publikasi Ilmiah (ID Pejabat: 163)

ID Indikator	Indikator
251	Persentase jumlah insentif publikasi di jurnal internasional terindeks scopus atau setara dengan kualifikasi minimal Q2 (dalam %)
222	Nilai hibah atau kerjasama penelitian dari sumber Dalam Negeri (Rp Miliar)
225	Nilai insentif publikasi internasional terindeks scopus atau setara (Rp Miliar)
227	Nilai kerjasama penelitian dari pihak eksternal atau mitra (Rp Miliar)
361	Rasio Jumlah Judul Penelitian / Jumlah Dosen
179	Jumlah Produk/Prototype Hasil Penelitian
182	Jumlah publikasi conference internasional terindeks scopus atau setara
54	Jumlah jurnal ITS terindeks SINTA
48	Jumlah hasil penelitian yang didaftarkan paten (sudah memiliki nomor pendaftaran)
844	Jumlah Publikasi di Jurnal Internasional Terindeks Scopus atau minimum setara
850	Terakreditasi SNI ISO/IEC 17025:2017 untuk Laboratorium Energi dan Lingkungan
851	Tersertifikasi BS EN ISO 9001:2015 untuk Laboratorium Energi dan Lingkungan
1108	Jumlah road map pusat penelitian yang diperbaharui
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 67 Kepala Subunit Pengelolaan Kinerja (ID Pejabat: 113)

ID Indikator	Indikator
647	Persentase terselesaikannya data dan informasi untuk pemeringkatan institusi di Kementrian (dalam %)
493	Persentase terselesaikannya pelaporan Rektor (tengah tahun, akhir tahun, dan Dies Natalis) sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
510	Jumlah sosialisasi dan klinik Sistem Informasi Pengukuran Kinerja Organisasi
505	Persentase terselesaikannya pemutakhiran target kinerja tahunan seluruh unit berkoordinasi dengan unit terkait (dalam %)
506	Persentase terselesaikannya pengembangan Sistem Informasi Pengukuran Kinerja Organisasi terintegrasi (dalam %)
507	Indeks ZI dalam bidang Penguatan Akuntabilitas
513	Persentase terselesaikannya implementasi data pokok ITS terintegrasi untuk pengelolaan data stewardship (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)



Tabel C. 67 Kepala Subunit Pengelolaan Kinerja (ID Pejabat: 113) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 68 Kepala Subunit Pengelolaan Risiko (ID Pejabat: 118)

ID Indikator	Indikator
503	Jumlah dokumen/kajian profil risiko, rencana mitigasi, dan pengendalian risiko ITS yang tersusun sesuai standar dan tepat waktu
542	Jumlah kajian risiko bidang pendidikan yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu
543	Jumlah kajian risiko bidang PPM yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu
544	Jumlah kajian risiko bidang keuangan yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu
545	Jumlah kajian risiko bidang SDM yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu
546	Indeks ZI Penguatan Pengawasan (Risiko)
547	Indeks RB Penguatan Pengawasan (Risiko)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 69 Kepala Subunit Pengendalian Program (ID Pejabat: 114)

ID Indikator	Indikator
511	Persentase unit yang mengisi perencanaan program kerja menggunakan sistem informasi secara tepat waktu (dalam %)
509	Indeks RB dalam bidang Akuntabilitas Kinerja
514	Persentase Terselesaikannya laporan penelusuran hambatan dan penyimpangan pelaksanaan program ITS serta memberikan alternatif usulan perbaikan setiap triwulan (dalam %)
515	Rata-rata waktu penyelesaian tanggapan LAPOR
496	Persentase Terselesaikannya rekomendasi perbaikan layanan berdasarkan pelaksanaan survey pengukuran indeks kepuasan stakeholder terhadap layanan ITS untuk seluruh unit (dalam %)
481	Tingkat Maturitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
648	Persentase Tersusunnya laporan kinerja ITS (LAKIN) untuk Kemendikbud sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
867	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB
1103	Persentase terselesaikannya review dan penyempurnaan Rencana Strategis tahunan ITS 2021-2025 sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 70 Kepala Subunit Promosi dan Citra Institusi (ID Pejabat: 116)

ID Indikator	Indikator
499	Jumlah berita tentang ITS yang termuat di media cetak, elektronik, dan media sosial sesuai standar dan tepat waktu (media internal)
500	Persentase terselesaikannya keintegrasian pemutakhiran kegiatan unit pada website/media sosial/TV ITS sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
522	Persentase Terselesaikannya dokumen standardisasi komunikasi visual (ex: tagline, logo tematik) ITS (dalam %)
523	Jumlah pembuatan berita dalam website, TV, dan media sosial official ITS
526	Indeks RB di bidang Penguatan Pengawasan dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
527	Persentase kelengkapan website ITS dalam 2 bahasa (dalam %)
528	Persentase unit yang mempunyai Liaison Officer kehumasan yang berkompeten (dalam %)
529	Jumlah promosi internal ITS (leaflet, merchandise dan lain-lain)
1109	Jumlah berita tentang ITS yang termuat di media cetak, elektronik, dan media sosial sesuai standar dan tepat waktu (media eksternal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 71 Kepala Unit Audit Internal Keuangan dan Pengadaan (ID Pejabat: 123)

ID Indikator	Indikator
867	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB
952	Persentase unit yang memenuhi kepatuhan terhadap peraturan pengelolaan keuangan (dalam %)
955	Persentase pelaksanaan monitoring RUP dan pelaksanaan pengadaan B/J (dalam %)
1105	Jumlah Monitoring dan Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Temuan Audit Kepatuhan Pengelolaan Keuangan
1027	Jumlah permintaan audit khusus tertentu tentang pengadaan yang dapat terselesaikan
1028	Jumlah permintaan audit khusus tertentu tentang keuangan yang dapat terselesaikan
1029	Jumlah SOP yang telah disusun (keuangan dan pengadaan)
1030	Persentase penyelesaian review laporan keuangan (dalam %)
1031	Jumlah unit yang melaporkan pendapatan
1012	Jumlah tenaga kependidikan yang studi lanjut dan/atau memiliki sertifikasi kompetensi/profesi
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
410	Rasio Jumlah Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 72 Kepala Unit Audit Internal Sarana Prasarana dan Kepegawaian (ID Pejabat: 124)

ID Indikator	Indikator
635	Persentase Ketepatan waktu pelaporan LHKPN (dalam %)
634	Jumlah audit lapangan bidang Sarpras dan Kepegawaian
624	Persentase permintaan audit Sarpras yang dapat terselesaikan (dalam %)
625	Persentase permintaan audit Kepegawaian yang dapat terselesaikan (dalam %)
961	Persentase pelaksanaan monitoring pengelolaan BMN dan persediaan (dalam %)
1023	Persentase pelaksanaan monitoring pengelolaan SDM (dalam %)
1024	Jumlah SOP yang telah disusun (sarpras dan kepegawaian)
1025	Jumlah permintaan audit khusus tertentu tentang SDM yang dapat terselesaikan
1026	Jumlah permintaan audit khusus tertentu tentang Sarana Prasarana yang dapat terselesaikan
1105	Jumlah Monitoring dan Evaluasi Tindak Lanjut Hasil Temuan Audit Kepatuhan Pengelolaan Keuangan
1012	Jumlah tenaga kependidikan yang studi lanjut dan/atau memiliki sertifikasi kompetensi/profesi
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
410	Rasio Jumlah Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 73 Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (ID Pejabat: 150)

ID Indikator	Indikator
677	Rasio jumlah pengadaan yang dieksekusi dibandingkan dengan jumlah usulan pengadaan yang diterima UKPBJ
678	Rasio unit kerja yang mempergunakan layanan e-katalog ITS
679	Rasio jumlah pengadaan non tender yang mempergunakan aplikasi LPSE ITS
680	Rasio jumlah pengadaan tender yang mempergunakan aplikasi LPSE ITS
681	Jumlah bimbingan teknis pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan UKPBJ
682	Persentase Tersedianya sistem informasi manajemen pengadaan yang terintegrasi (dalam %)
683	Persentase Tersedianya laporan evaluasi pengadaan barang dan jasa sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
1112	Rata-rata lama waktu pengadaan konstruksi sejak penerimaan dokumen di UKPBJ sampai dengan upload di LPSE (dalam hari)
1113	Rata-rata lama waktu pengadaan barang sejak penerimaan dokumen di UKPBJ sampai dengan upload di LPSE (dalam hari)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)

Tabel C. 74 Kepala Unit Komunikasi Publik (ID Pejabat: 115)

ID Indikator	Indikator
524	Jumlah desiminasi kebijakan dan prestasi ITS yang diselenggarakan untuk internal ITS
525	Jumlah kegiatan promosi program dan keunggulan ITS secara terpadu
501	Persentase Terselenggaranya kegiatan protokoler Rektor sesuai standar protokoler (dalam %)
500	Persentase terselesaikannya keintegrasian pemutakhiran kegiatan unit pada website/media sosial/TV ITS sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
499	Jumlah berita tentang ITS yang termuat di media cetak, elektronik, dan media sosial sesuai standar dan tepat waktu (media internal)
498	Ranking ITS di Webometrics
517	Ranking ITS dalam kehumasan dan/atau keterbukaan informasi publik
518	Persentase Terselesaikannya rekomendasi perbaikan layanan berdasarkan pelaksanaan survey pengukuran indeks kepuasan stakeholder eksternal terhadap layanan ITS (dalam %)
519	Persentase Terselesaikannya SOP keintegrasian bidang komunikasi publik (dalam %)
520	Persentase penyelesaian layanan pengaduan keterbukaan informasi sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
521	Indeks ZI di bidang Penguatan Pengawasan, Keterbukaan Informasi Publik, Peningkatan Kualitas Layanan Publik
522	Persentase Terselesaikannya dokumen standardisasi komunikasi visual (ex: tagline, logo tematik) ITS (dalam %)
1109	Jumlah berita tentang ITS yang termuat di media cetak, elektronik, dan media sosial sesuai standar dan tepat waktu (media eksternal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 75 Kepala Unit Layanan Hukum dan Pengelolaan Risiko (ID Pejabat: 117)

ID Indikator	Indikator
502	Persentase Dokumen Hukum (MoU/PKS) yang Terselesaikan (dalam %)
503	Jumlah dokumen/kajian profil risiko, rencana mitigasi, dan pengendalian risiko ITS yang tersusun sesuai standar dan tepat waktu
533	Rasio Jumlah Produk Hukum (Peraturan dan SK) Terselesaikan / Jumlah Usulan Produk Hukum (Peraturan dan SK)
534	Persentase rancangan permohonan peraturan MWA yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
535	Jumlah kajian risiko yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu
536	Persentase rancangan permohonan peraturan SA yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
537	Persentase rancangan permohonan keputusan SA yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
538	Persentase rancangan permohonan peraturan Rektor yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
539	Persentase rancangan permohonan keputusan Rektor yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)

Tabel C. 75 Kepala Unit Layanan Hukum dan Pengelolaan Risiko (ID Pejabat: 117)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
540	Persentase rancangan permohonan kajian hukum yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
541	Persentase rancangan permohonan MOU yang terselesaikan sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 76 Kepala Unit Pelaksana Teknis Asrama ITS (ID Pejabat: 429)

ID Indikator	Indikator
340	Rasio bed occupancy pada UPT Asrama
302	Persentase terselesaikannya SOP Proses Bisnis Internal (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
160	Jumlah pengembangan atau inovasi layanan usaha
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independen
667	Rasio jumlah mahasiswa asing yang tinggal di asrama / bed occupancy UPT asrama internasional
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
860	Jumlah layanan unit yang telah menggunakan sistem informasi dengan baik
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 77 Kepala Unit Pelaksana Teknis Fasilitas Umum ITS (ID Pejabat: 430)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
1057	Jumlah kantin pusat dan unit yang memenuhi standar Kantin Bersih, Halal, dan Hygiene
860	Jumlah layanan unit yang telah menggunakan sistem informasi dengan baik
861	Tingkat occupancy Wisma ITS
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
668	Persentase Tingkat utilitas pemakaian Graha ITS (dalam %)
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independen
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
160	Jumlah pengembangan atau inovasi layanan usaha

Tabel C. 77 Kepala Unit Pelaksana Teknis Fasilitas Umum ITS (ID Pejabat: 430)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
302	Persentase terselesaikannya SOP Proses Bisnis Internal (dalam %)

Tabel C. 78 Kepala Unit Pelaksana Teknis ITS Press (ID Pejabat: 431)

ID Indikator	Indikator
862	Jumlah buku ber ISBN terbitan ITS Press pada tahun berjalan
860	Jumlah layanan unit yang telah menggunakan sistem informasi dengan baik
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independen
302	Persentase terselesaikannya SOP Proses Bisnis Internal (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
160	Jumlah pengembangan atau inovasi layanan usaha
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
113	Jumlah mahasiswa yang menggunakan layanan untuk mencetak buku TA/ Tesis/ Disertasi
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 79 Kepala Unit Pengelolaan dan Pengendalian Program (ID Pejabat: 112)

ID Indikator	Indikator
493	Persentase Terselesaikannya pelaporan Rektor (tengah tahun, akhir tahun, dan Dies Natalis) sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
492	Persentase Terselesaikannya penyusunan dan penyesuaian program kerja tahunan ITS sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
496	Persentase Terselesaikannya rekomendasi perbaikan layanan berdasarkan pelaksanaan survey pengukuran indeks kepuasan stakeholder terhadap layanan ITS untuk seluruh unit (dalam %)
494	Persentase pengumpulan pelaporan rutin ITS ke Kemendikbud yang tepat waktu (dalam %)
495	Persentase Terselesaikannya pemantauan dan pengukuran kinerja seluruh unit dan institusi menggunakan sistem informasi secara tepat waktu (dalam %)
504	Persentase terselesaikannya kontrak kinerja pejabat sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
505	Persentase terselesaikannya pemutakhiran target kinerja tahunan seluruh unit berkoordinasi dengan unit terkait (dalam %)
506	Persentase terselesaikannya pengembangan Sistem Informasi Pengukuran Kinerja Organisasi terintegrasi (dalam %)
509	Indeks RB dalam bidang Akuntabilitas Kinerja
507	Indeks ZI dalam bidang Penguatan Akuntabilitas

Tabel C. 79 Kepala Unit Pengelolaan dan Pengendalian Program (ID Pejabat: 112)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
647	Persentase Tersesuaikannya data dan informasi untuk pemeringkatan institusi di Kementrian (dalam %)
867	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 80 Kepala Unit Pengembangan Smart Eco Campus (ID Pejabat: 155)

ID Indikator	Indikator
309	Persentase Unit yang melakukan 3R (Reduce, Reuse, Recycle) Sampah (dalam %)
904	Persentase skor GreenMetric ITS dibandingkan dengan skor maksimum (dalam %)
1053	Penilaian Indeks Kualitas Lingkungan dan K3 Unit
1047	Persentase unit/lab yang melakukan pengelolaan limbah (dalam %)
1114	Jumlah kegiatan upaya efisiensi pemakaian air dan peningkatan kualitas air
1115	Jumlah kajian pendukung aplikasi pemantauan kualitas lingkungan
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)

Tabel C. 81 Kepala Unit Penjaminan Mutu Akademik dan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 120)

ID Indikator	Indikator
173	Jumlah Program Studi terakreditasi atau tersertifikasi internasional
590	Rasio departemen yang telah memenuhi Standar Mutu Akademik dan Kemahasiswaan KPM
589	Persentase jumlah Departemen yang melakukan SPMI dalam bidang akademik dan kemahasiswaan secara tepat waktu (dalam %)
597	Rasio program studi yang mengisi survei SAR Online
595	Persentase dokumen SPMI Akademik dan Kemahasiswaan yang disubmit tepat waktu dan sesuai dengan standar Kemendikbud (dalam %)
596	Jumlah program studi yang melaksanakan audit internal SPMI bidang Akademik dan Kemahasiswaan
397	Rasio Jumlah Program Studi Terakreditasi A / Jumlah Program Studi (tidak terkait dengan Prodi Baru)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 82 Kepala Unit Penjaminan Mutu Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat (ID Pejabat: 121)

ID Indikator	Indikator
601	Jumlah Departemen yang melaksanakan SPMI Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat bersama mahasiswa
602	Persentase pelaksanaan SPMI Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (dalam %)
603	Penyusunan dokumen standar proses penilaian keautentikan karya ilmiah
594	Rasio departemen yang telah memenuhi standar Mutu Penelitian Pengabdian masyarakat KPM
592	Persentase terselesaikannya proses review dan penyusunan dokumen SPMI Penelitian dan Pengabdian Masyarakat sesuai dengan standar nasional (dalam %)
949	Persentase jumlah Departemen dan unit di DRPM yang melaksanakan SPMI Penelitian dan Pengabdian Masyarakat secara tepat waktu (dalam %)
1148	Persentase penyelesaian Penyusunan Dokumen SPMI Penelitian dan Pengabdian Masyarakat sesuai dengan standar nasional (dalam %)
1015	Persentase terselesaikannya penyusunan panduan SPMI Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang diintegrasikan dengan SPMI Akademik (dalam %)
1016	Persentase terselesaikannya pembuatan formulir pemeriksaan SPMI Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 83 Kepala Unit Pusat Bahasa Global (ID Pejabat: 583)

ID Indikator	Indikator
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
239	Persentase calon wisudawan yang belum memenuhi syarat lulus EFL test lebih dari dua kali dibanding total calon wisudawan (dalam %)
302	Persentase terselesaikannya SOP Proses Bisnis Internal (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
160	Jumlah pengembangan atau inovasi layanan usaha
170	Jumlah peserta didik UPT Bahasa dan Budaya
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
666	Rata-rata peningkatan nilai EFL test mahasiswa dari saat masuk dan keluar pelatihan di UPT Bahasa dan Budaya
860	Jumlah layanan unit yang telah menggunakan sistem informasi dengan baik
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independent
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)



Tabel C. 84 Koordinator Pengelolaan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan Proyek Kemanusiaan (ID Pejabat: 585)

ID Indikator	Indikator
1017	Jumlah mahasiswa yang mengikuti KKN
1149	Jumlah Mahasiswa mengikuti Proyek Kemanusiaan
1150	Jumlah kegiatan Proyek Kemanusiaan
1151	Jumlah dana tersalurkan dalam proyek kemanusiaan (Rp Miliar)
89	Jumlah KKN Pembelajaran dan Pemberdayaan Masyarakat (KKN PPM)
37	Jumlah desa atau komunitas binaan bidang pengabdian kepada masyarakat
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 85 Koordinator Rekayasa Sosial (ID Pejabat: 154)

ID Indikator	Indikator
67	Kegiatan penanaman pohon
483	Jumlah sayur organik yang dipanen (Pack)
904	Persentase skor GreenMetric ITS dibandingkan dengan skor maksimum (dalam %)
1049	Persentase persepsi kesadaran lingkungan di masyarakat ITS (dalam %)
1051	Jumlah Inventarisasi dan audit energi di kampus ITS
1054	Persentase tingkat kepedulian transportasi ramah lingkungan dan keamanan berkendara (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 86 Manajer Senior Akses Permodalan dan Kealumnian (ID Pejabat: 206)

ID Indikator	Indikator
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)
30	Jumlah dana abadi yang dikumpulkan akumulatif (Rp Miliar)
10	Jumlah Alumni Berkontribusi dalam pengumpulan Endowment Fund
669	Jumlah kegiatan kerjasama / konsorsium inovasi dan inkubasi
670	Jumlah nilai kerjasama/pemodalan dari mitra (Rp Miliar)
673	Jumlah kegiatan bisnis kealumnian dalam rangka pengumpulan endowment fund
674	Jumlah total pemodal eksternal yang diteruskan pada startup binaan ITS (Rp Juta)
675	Jumlah pemodal dari alumni yang diteruskan pada startup binaan ITS (Rp Juta)
676	Jumlah kegiatan pencarian alternatif permodalan atas karya potensial dan inovasi ITS
1022	Jumlah pendapatan yang diterima dari pengelolaan endowment fund (Rp Miliar)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 86 Manajer Senior Akses Permodalan dan Kealumnian (ID Pejabat: 206)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 87 Manajer Senior Inkubator dan Layanan Bisnis (ID Pejabat: 200)

ID Indikator	Indikator
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
38	Jumlah dokumen pengolahan data dan karya inovasi dari klaster inovasi
84	Jumlah kerjasama eksternal / MoU untuk pengembangan klaster inovasi
674	Jumlah total pemodal eksternal yang diteruskan pada startup binaan ITS (Rp Juta)
913	Jumlah kumulatif inovasi ITS yang diproduksi dan dipasarkan secara masal
928	Persentase terselesaikannya dokumen roadmap pengembangan KST ITS (dalam %)
1018	Jumlah materi promosi multimedia kegiatan inkubator dan layanan bisnis inovatif
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 88 Manajer Senior Kantor Transfer Teknologi (ID Pejabat: 205)

ID Indikator	Indikator
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
79	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industry
658	Nilai pendapatan dari pemakaian Kekayaan Intelektual oleh Industri (Rp Juta)
659	Jumlah pelatihan drafting dokumen Kekayaan Intelektual
660	Jumlah kegiatan transfer teknologi yang diselenggarakan oleh ITS
661	Jumlah kegiatan kemitraan industri untuk kolaborasi dan riset berpotensi pasar
662	Persentase Tersedianya fasilitas penunjang komersialisasi kekayaan intelektual ITS (dalam %)
663	Jumlah insentif kekayaan intelektual pada tahun berjalan (Rp Miliar)
913	Jumlah kumulatif inovasi ITS yang diproduksi dan dipasarkan secara masal
892	Jumlah Karya Terapan / Seni / HKI
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 89 Manajer Senior Kerjasama Internasional (ID Pejabat: 126)

ID Indikator	Indikator
570	Jumlah konsorsium internasional yang aktif
562	Jumlah MoU dengan mitra luar negeri yang aktif
565	Jumlah dosen ITS mengikuti pertukaran internasional (outbound)
564	Jumlah dosen PTLN mitra mengikuti pertukaran internasional (inbound)
563	Jumlah mata kuliah yang diajar oleh dosen internasional
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 90 Manajer Senior Pengelolaan Kerjasama (ID Pejabat: 212)

ID Indikator	Indikator
230	Nilai kontrak kerjasama profesional dengan industri (instansi pemerintah, BUMN, individu, masyarakat dan swasta) (Rp Miliar)
231	Nilai kontrak layanan usaha kerjasama dan pemanfaatan Aset
301	Persentase terselesaikannya permasalahan pemanfaatan aset ITS (dalam %)
297	Persentase terselesaikannya dokumen landasan hukum analisis risiko investasi (dalam %)
86	Jumlah kerjasama profesional dengan industri (instansi pemerintah, BUMN, individu, masyarakat dan swasta)
87	Jumlah kerjasama profesional dengan industri yang merupakan kelanjutan dari kerjasama sebelumnya (repeat order)
92	Jumlah layanan usaha kerjasama pemanfaatan Aset
473	Tingkat kepuasan layanan kerjasama professional dengan instansi pemerintah dan swasta dari hasil survey independent
470	Persentase Terselesaikannya sistem informasi layanan kerjasama profesional yang efisien dan transparan (dalam %)
656	Rata-rata waktu penyiapan dokumen pembayaran kontrak profesional kepada bidang II
389	Rasio Jumlah Pendapatan (dari kerjasama industri, pemanfaatan aset, dan lain-lain) / Jumlah Anggaran total
926	Rerata waktu pembuatan dokumen kontrak profesional (dalam hari)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 91 Manajer Senior Pengelolaan Usaha Mandiri (ID Pejabat: 208)

ID Indikator	Indikator
340	Rasio bed occupancy pada UPT Asrama
308	Persentase unit usaha yang telah mempunyai SOP proses bisnis internal (dalam %)
161	Jumlah pengguna atau pelanggan tetap fasilitas UPT Fasilitas Olahraga
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
57	Jumlah kapitasi peserta BPJS di UPT Medical Center

Tabel C. 91 Manajer Senior Pengelolaan Usaha Mandiri (ID Pejabat: 208) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
668	Persentase Tingkat utilitas pemakaian Graha ITS (dalam %)
862	Jumlah buku ber ISBN terbitan ITS Press pada tahun berjalan
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independen
411	Rasio jumlah unit usaha yang telah menerapkan sistem informasi layanan secara baik
422	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 92 Manajer Senior Unit Promosi dan Mobilitas Internasional (ID Pejabat: 34)

ID Indikator	Indikator
566	Jumlah tenaga kependidikan PTLN mitra mengikuti pertukaran internasional (inbound)
571	Jumlah abdimas bersama mahasiswa asing/internasional
568	Jumlah mahasiswa pertukaran internasional (outbound)
567	Jumlah tenaga kependidikan mengikuti pertukaran internasional di PTLN mitra (outbound)
580	Jumlah materi promosi berupa slide presentasi, poster, video, brosur, souvenir yang terselesaikan
569	Jumlah mahasiswa asing berbeasiswa
919	Jumlah workshop sosialisasi kesempatan internasionalisasi untuk mahasiswa ITS
920	Jumlah webinar/pameran internasional yang mempromosikan ITS
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 93 Manajer Senior Urusan World Class University (ID Pejabat: 127)

ID Indikator	Indikator
137	Jumlah nama mitra akademik (orang) luar negeri baru yang diusulkan untuk mengisi QS Survey
572	Jumlah publikasi program internasionalisasi ITS
581	Jumlah nominasi responden yang bersedia mengisi Academic Reputation QS Survey di tahun t+1
582	Jumlah nominasi responden yang bersedia mengisi Employer Reputation QS Survey di tahun t+1
556	Peringkat di QS World University Ranking
908	Peringkat ITS di THE Impact Rankings
921	Jumlah kehadiran dosen, tendik dan mahasiswa dalam sosialisasi pemeringkatan world class university

Tabel C. 93 Manajer Senior Urusan World Class University (ID Pejabat: 127) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 94 Manajer Unit Klaster Inovasi Industri Kreatif (ID Pejabat: 203)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
929	Jumlah Prototype Industri (termanfaatkan)
931	Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
930	Partisipasi dosen dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
1021	Jumlah startup binaan Klaster Inovasi
1019	Jumlah Kontribusi Kebijakan Inovasi Teknologi Nasional
1020	Jumlah pendapatan dalam layanan inovasi dan KST
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
181	Jumlah prototype produk inovasi skala lab
38	Jumlah dokumen pengolahan data dan karya inovasi dari klaster inovasi
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
224	Nilai hibah penelitian inovasi yang didapatkan (Rp Miliar)
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)

Tabel C. 95 Manajer Unit Klaster Inovasi Kemaritiman (ID Pejabat: 204)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
930	Partisipasi dosen dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
931	Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
929	Jumlah Prototype Industri (termanfaatkan)
1020	Jumlah pendapatan dalam layanan inovasi dan KST
1019	Jumlah Kontribusi Kebijakan Inovasi Teknologi Nasional
1021	Jumlah startup binaan Klaster Inovasi
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
181	Jumlah prototype produk inovasi skala lab
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
38	Jumlah dokumen pengolahan data dan karya inovasi dari klaster inovasi

Tabel C. 95 Manajer Unit Klaster Inovasi Kemaritiman (ID Pejabat: 204) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)
224	Nilai hibah penelitian inovasi yang didapatkan (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 96 Manajer Unit Klaster Inovasi Otomotif (ID Pejabat: 201)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
930	Partisipasi dosen dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
929	Jumlah Prototype Industri (termanfaatkan)
931	Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
1020	Jumlah pendapatan dalam layanan inovasi dan KST
1021	Jumlah startup binaan Klaster Inovasi
1019	Jumlah Kontribusi Kebijakan Inovasi Teknologi Nasional
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
181	Jumlah prototype produk inovasi skala lab
38	Jumlah dokumen pengolahan data dan karya inovasi dari klaster inovasi
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
224	Nilai hibah penelitian inovasi yang didapatkan (Rp Miliar)
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)

Tabel C. 97 Manajer Unit Klaster Inovasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Robotika (ID Pejabat: 202)

ID Indikator	Indikator
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)
931	Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
929	Jumlah Prototype Industri (termanfaatkan)
930	Partisipasi dosen dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
1019	Jumlah Kontribusi Kebijakan Inovasi Teknologi Nasional
1021	Jumlah startup binaan Klaster Inovasi
1020	Jumlah pendapatan dalam layanan inovasi dan KST
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
181	Jumlah prototype produk inovasi skala lab
78	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan
38	Jumlah dokumen pengolahan data dan karya inovasi dari klaster inovasi

Tabel C. 97 Manajer Unit Kluster Inovasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Robotika (ID Pejabat: 202) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
229	Jumlah nilai manfaat dari komersialisasi produk inovasi ITS (lewat USO/lisensi/dan lain-lain)(Rp Miliar)
224	Nilai hibah penelitian inovasi yang didapatkan (Rp Miliar)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)

Tabel C. 98 Manajer Unit Pelaksana Teknis Fasilitas Olahraga (ID Pejabat: 211)

ID Indikator	Indikator
161	Jumlah pengguna atau pelanggan tetap fasilitas UPT Fasilitas Olahraga
160	Jumlah pengembangan atau inovasi layanan usaha
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
12	Jumlah anggota individu yang teregistrasi dengan kartu anggota
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
302	Persentase terselesaikannya SOP Proses Bisnis Internal (dalam %)
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independen
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
860	Jumlah layanan unit yang telah menggunakan sistem informasi dengan baik
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 99 Manajer Unit Pelaksana Teknis Medical Center (ID Pejabat: 209)

ID Indikator	Indikator
57	Jumlah kapitasi peserta BPJS di UPT Medical Center
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
160	Jumlah pengembangan atau inovasi layanan usaha
164	Jumlah pengunjung di UPT Medical Center
302	Persentase terselesaikannya SOP Proses Bisnis Internal (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
860	Jumlah layanan unit yang telah menggunakan sistem informasi dengan baik
657	Rasio pendapatan usaha dengan biaya usaha dari unit usaha / pendapatan usaha tahun sebelumnya
477	Tingkat kepuasan pelanggan unit usaha dari hasil survey independen
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 100 Sekretaris Institut (ID Pejabat: 111)

ID Indikator	Indikator
1109	Jumlah berita tentang ITS yang termuat di media cetak, elektronik, dan media sosial sesuai standar dan tepat waktu (media eksternal)
1104	Rangking ITS di Pemingkatan versi Kemdikbudristek
1103	Persentase terselesaikannya review dan penyempurnaan Rencana Strategis tahunan ITS 2021-2025 sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
491	Persentase Terselesaikannya Penyempurnaan Rencana Induk Pengembangan ITS 2015 - 2040 sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
492	Persentase Terselesaikannya penyusunan dan penyesuaian program kerja tahunan ITS sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
493	Persentase Terselesaikannya pelaporan Rektor (tengah tahun, akhir tahun, dan Dies Natalis) sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
494	Persentase pengumpulan pelaporan rutin ITS ke Kemendikbud yang tepat waktu (dalam %)
496	Persentase Terselesaikannya rekomendasi perbaikan layanan berdasarkan pelaksanaan survey pengukuran indeks kepuasan stakeholder terhadap layanan ITS untuk seluruh unit (dalam %)
495	Persentase Terselesaikannya pemantauan dan pengukuran kinerja seluruh unit dan institusi menggunakan sistem informasi secara tepat waktu (dalam %)
499	Jumlah berita tentang ITS yang termuat di media cetak, elektronik, dan media sosial sesuai standar dan tepat waktu (media internal)
498	Ranking ITS di Webometrics
503	Jumlah dokumen/kajian profil risiko, rencana mitigasi, dan pengendalian risiko ITS yang tersusun sesuai standar dan tepat waktu
502	Persentase Dokumen Hukum (MoU/PKS) yang Terselesaikan (dalam %)
867	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 101 Wakil Direktur Inovasi dan Kawasan Sains Teknologi (ID Pejabat: 198)

ID Indikator	Indikator
913	Jumlah kumulatif inovasi ITS yang diproduksi dan dipasarkan secara masal
930	Partisipasi dosen dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
929	Jumlah Prototype Industri (termanfaatkan)
927	Jumlah kegiatan promosi hasil invensi dan inovasi ITS
928	Persentase terselesaikannya dokumen roadmap pengembangan KST ITS (dalam %)
931	Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan riset inovatif dan hilirisasi
988	Jumlah kerjasama eksternal/MoU untuk pengembangan klaster inovasi
1107	Jumlah kegiatan alumni dalam pengembangan ITS (WCU, dana abadi, inkubasi startup, dan lain-lain)
1093	Jumlah perolehan sertifikasi pada produk siap komersial
181	Jumlah prototype produk inovasi skala lab
200	Jumlah startup binaan yang menjadi perusahaan pada tahun berjalan
10	Jumlah Alumni Berkontribusi dalam pengumpulan Endowment Fund



Tabel C. 101 Wakil Direktur Inovasi dan Kawasan Sains Teknologi (ID Pejabat: 198)  
(Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
674	Jumlah total pemodal eksternal yang diteruskan pada startup binaan ITS (Rp Juta)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 102 Wakil Direktur Pendidikan (ID Pejabat: 55)

ID Indikator	Indikator
1127	Jumlah program kegiatan inovasi untuk pengembangan layanan pendidikan
1130	Persentase ketepatan waktu pelaporan data akademik per akhir semester (April dan Oktober) (dalam %)
263	Persentase lulusan pada tahun berjalan (tahun ke-N) yang memiliki penomoran ijazah nasional (PIN) (dalam %)
217	Persentase Ketepatan waktu pengumpulan data terkait pendidikan untuk perankingan dan pelaporan lainnya (dalam %)
214	Persentase ketepatan waktu pencetakan dokumen lulusan (ijazah, transkrip, SKPI, piagam cum laude) (dalam %)
215	Persentase Ketepatan waktu pelaporan data Program Studi, fakultas, biodata mahasiswa ke PDDikti (dalam %)
220	Kualitas penyelesaian pekerjaan tambahan sesuai instruksi atasan (skala 0-5, bisa berupa desimal)
197	Persentase kesesuaian prosedur pengelolaan keuangan berdasarkan hasil audit (dalam %)
410	Rasio Jumlah Tenaga Kependidikan yang Mengikuti Pelatihan atau Workshop
918	Persentase kepatuhan pertanggungjawaban keuangan Irjen/BPK/KAP (dalam %)

Tabel C. 103 Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 50)

ID Indikator	Indikator
899	Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra (dalam %)
896	Persentase mata kuliah yang menerapkan metode menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode case based method atau team-based project (dalam %)
968	Jumlah lulusan S1 dan D4 yang melanjutkan ke jenjang berikutnya
1069	Jumlah mahasiswa baru program studi IUP/JD/DD
869	Persentase lulusan Program S1 dan D4 setahun terakhir yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta pada tahun sebelumnya (tahun ke N-1) (dalam %)
873	Persentase mahasiswa Program S1 dan D4 setahun terakhir yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional (dalam %)
398	Rasio jumlah program studi yang mempunyai kerjasama akademik dengan mitra Luar Negeri
147	Jumlah pendaftar S1

Tabel C. 103 Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan (ID Pejabat: 50)  
(Lanjutan)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
77	Jumlah Kejuaraan Ranking 1 di Lomba Tingkat Nasional yang diraih Mahasiswa atau Tim Mahasiswa
112	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha secara mandiri maupun yang mendapat insentif dari DIKTI dan/atau ITS
111	Jumlah mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional
101	Jumlah Mahasiswa Baru Pascasarjana
124	Jumlah medali yang diperoleh dari kejuaraan di tingkat nasional dan internasional
127	Jumlah modul / mata kuliah daring asynchronous (MOOC) yang diproduksi pada tahun berjalan
215	Persentase Ketepatan waktu pelaporan data Program Studi, fakultas, biodata mahasiswa ke PDDikti (dalam %)
376	Rasio Jumlah Mahasiswa Pascasarjana / Jumlah Mahasiswa

Tabel C. 104 Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Sarana Prasarana (ID Pejabat: 42)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
868	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80
615	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Akuntan Publik Bernilai WTP
829	Persentase realisasi penggunaan aktual anggaran dengan pendapatan pada tahun anggaran berjalan (dalam %)
688	Persentase Terelesaikannya dokumen Laporan Fiskal tepat waktu sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
746	Persentase luasan ruang terbuka hijau yang terawat dengan baik (dalam %)
687	Persentase Terelesaikannya dokumen Laporan Keuangan konsolidasian (SAK) sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
807	Persentase Tersedianya Standar Harga Satuan Barang (SHSB) sesuai standar dan tepat waktu pada Bulan Februari (dalam %)
806	Persentase Tersedianya Standar Analisa Harga Satuan Pekerjaan Fisik sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
803	Persentase tersedianya dokumen RKAT tahun n+1 sesuai standar pada bulan April dan Desember tahun n (dalam %)
750	Jumlah kejadian kriminalitas di kampus
802	Persentase Tersedianya Standar Biaya, Tarif atas layanan akademik dan penunjang di lingkup ITS sesuai standar pada bulan Februari dan Juli pada tahun berjalan (dalam %)
1097	Persentase kesesuaian implementasi Master Plan ITS (dalam %)
1098	Persentase Jumlah Departemen yang Membelanjakan 50% dari nilai Capex dalam Bentuk sarana dan prasarana Laboratorium (dalam %)
1096	Rasio jumlah mahasiswa berbasis afirmasi (termasuk program bidikmisi, KIPK, beasiswa internal) / total mahasiswa (program S1 dan D4)
1095	Jumlah perangkat penghemat energi listrik yang diimplementasikan
1094	Persentase pengembangan modul payroll (myITSPayroll) (dalam %)

Tabel C. 104 Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Sarana Prasarana (ID Pejabat: 42) (Lanjutan)

ID Indikator	Indikator
977	Persentase terselesaikannya dokumen Laporan Keuangan SAP sesuai standar dan tepat waktu (dalam %)
909	Jumlah Kapasitas energi terbarukan yang terpasang (KWp)
905	Jumlah pendapatan yang diterima dari pengelolaan simpanan dana ITS di bank (Rp Miliar)
906	Persentase jumlah proyek yang terselesaikan sesuai perencanaan (dalam %)

Tabel C. 105 Wakil Rektor Bidang Riset, Inovasi, Kerja Sama, dan Kealumnian (ID Pejabat: 89)

ID Indikator	Indikator
908	Peringkat ITS di THE Impact Rankings
912	Jumlah nilai endowment fund akumulatif (Rp Miliar)
913	Jumlah kumulatif inovasi ITS yang diproduksi dan dipasarkan secara masal
910	Rasio jumlah anggaran riset / jumlah Dosen (Rp Juta)
911	Nilai pendapatan kerjasama industri (Rp Miliar)
917	Jumlah dosen berpengalaman kerja di Perusahaan multinasional, teknologi global, startup teknologi, Organisasi nirlaba kelas dunia, Institusi/organisasi multilateral, Lembaga pemerintah, BUMN, atau BUMD
892	Jumlah Karya Terapan / Seni / HKI
895	Jumlah Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral
884	Jumlah publikasi internasional terindeks Scopus
883	Rasio jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
409	Rasio Jumlah Sitasi dari Publikasi Internasional Terindeks Scopus Akumulatif / Jumlah Dosen
407	Rasio Jumlah Publikasi Internasional Terindeks Scopus kumulatif / Jumlah Dosen
361	Rasio Jumlah Judul Penelitian / Jumlah Dosen
79	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan oleh industri
155	Jumlah pendapatan usaha dari unit usaha (Rp Miliar)

Tabel C. 106 Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Teknologi dan Sistem Informasi (ID Pejabat: 82)

ID Indikator	Indikator
43	Jumlah dosen yang meningkat jabatan fungsionalnya
40	Jumlah dosen memperoleh sertifikasi kompetensi / profesional nasional atau internasional yang masih berlaku
289	Persentase penyelesaian permasalahan aplikasi TSI dibandingkan jumlah komplain permasalahan (dalam %)
296	Persentase surat digital dengan QR code (paperless) / jumlah surat melalui e-office (dalam %)
348	Rasio Jumlah Dosen / Jumlah Mahasiswa
349	Rasio Jumlah Dosen bergelar S3 / Jumlah Dosen

Tabel C. 106 Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Manusia, Organisasi dan Teknologi dan Sistem Informasi (ID Pejabat: 82) (Lanjutan)

<b>ID Indikator</b>	<b>Indikator</b>
351	Rasio Jumlah Dosen Guru Besar / Jumlah Dosen
618	Indeks Zona Integritas
915	Jumlah layanan di Unit yang telah dikoordinasikan PLT
916	Jumlah modul aplikasi yang terstandarisasi dan terintegrasi dengan platform my ITS
901	Jumlah Tendik yang memiliki sertifikasi profesi atau mengikuti pendidikan lanjutan
902	Jumlah Kapasitas Bandwith (Gbps)
904	Persentase skor GreenMetric ITS dibandingkan dengan skor maksimum (dalam %)
903	Jumlah Modul Aplikasi Data Visual lintas organisasi berbasis myITS One Data
1084	Jumlah aplikasi terkait K3L yang terimplementasikan
1085	Persentase penyelesaian indikator kinerja unit yang dievaluasi (dalam %)
1086	Persentase penyelesaian indikator kinerja individu tenaga kependidikan (dalam %)