RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN (RBA)
UNIVERSITAS JENDERAL SOEDIRMAN

DEFINITIF TA. 2025

info@unsoed.ac.id @unsoedofficial unsoedofficial unsoedofficial_1963 universitas jenderal soedirman

Universitas
Jenderal Soedirman
Merdeka – maju - mendunia

LEMBAR PERSETUJUAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Prof. Dr. Ir. Akhmad Sodiq, M.Sc.Agr
Jabatan	:	Rektor Universitas Jenderal Soedirman
Alamat	:	Jl. HR. Boenyamin No. 708 Purwokerto
Telepon	:	0281-638337, 635292 (hunting)
Fax	:	0281-631802

Dengan ini menyampaikan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Definitif Tahun Anggaran 2025 dengan perincian:

1.	Rupiah Murni (RM)	Rp.	256.040.264.000
2.	PNBP/BLU	Rp.	218.737.830.000
3.	SBSN	Rp.	97.657.968.000
	Total	**Rp.**	**572.436.062.000**

Demikian Rencana Bisnis dan Anggaran ini kami sampaikan untuk memenuhi ketentuan dalam rangka pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

Purwokerto, Januari 2025
Rektor,
Universitas Jenderal Soedirman

Menyetujui,
a.n. Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi
Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi,

Khairul Munadi
NIP. 197108271999031005

Akhmad Sodiq
NIP. 196901281994031004

Mengetahui,
Dewan Pengawas
1.
(Iwan Syahril)
2.
(Wahyono)
3.
(Retno Sri Sulistyani)

printer-namedprinter-uri-supported

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, kami panjatkan puja dan puji syukur atas kehadirat-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada kami, sehingga Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Definitif Tahun Anggaran 2025 dapat berjalan dengan lancar.

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Definitif ini disusun mengacu pada Rencana Strategis Universitas Jenderal Soedirman dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Kementerian, Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi Republik Indonesia dan persiapan transformasi Unsoed menjadi PTN Badan Hukum. Sumber dana untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan yang tertuang dalam RBA bersumber dari APBN Rupiah Murni (RM) Gaji, Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) Non Penelitian, Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN).

Semoga dengan tersusunnya Rencana Bisnis dan Anggaran ini pelaksanaan program kegiatan dan anggaran akan berjalan dengan lancar, efektif dan efisien, sehingga dapat mempercepat tercapainya visi Universitas Jenderal Soedirman yang berkontibusi, sebagai landasan untuk melaksanakan pengembangan institusi sehingga mendapat pengakuan dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaaan dan kearifan lokal.

Purwokerto, Desember 2024

Rektor,

Prof. Dr. Ir. Akhmad Sodiq, M.Sc. Agr.

NIP. 196901281994031004

RINGKASAN EKSEKUTIF

Visi Universitas Jenderal Soedirman (Unsoed) adalah diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya pedesaan dan kearifan lokal pada tahun 2034. Untuk mencapai visi tersebut telah disusun rencana strategis pengembangan. Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Definitif Tahun Anggaran 2025 merupakan rencana program, kegiatan dan anggaran yang disusun sebagai implementasi pelaksanaan Rencana Strategis Universitas. Selain untuk memenuhi kebutuhan internal Unsoed, RBA Tahun 2025 merupakan dukungan Unsoed untuk pencapaian kinerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang tercermin dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) seperti tertuang dalam keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 210/M/2023 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Di Lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi sehingga kegiatan dalam RBA 2025 harus dipetakan dalam Rencana Kerja dan Anggaran-Kementeria/Lembaga (RKA-K/L).

Adapun hasil monitoring dan evaluasi capaian kinerja Tahun Anggaran 2024 sebagai berikut :

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target Perjanjian Kinerja 2024	Realisasi
1	[1.0] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	60%	62,81%
		[1.2] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	30%	22.59%
2	[2.0] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	21%	34,55%
		[2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	21%	17,09%
		[2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh	0.7	0,81

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target Perjanjian Kinerja 2024	Realisasi
		masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.		
3	[3.0] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[3.1] umlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	0,7	1,21
		[3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	40%	55,06%
		[3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	8%	14%
4	[4.0] Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	[4.1] Predikat SAKIP	A	-
		[4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	80	81
		[4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	50%	58,33%

Hasil monev diluar target kinerja IKU ada beberapa output dan target yang belum tercapai yang disebabkan oleh faktor internal maupun ekternal. Salah satu faktor internal yang menjadi kendala pencapaian target adalah realokasi penambahan pagu anggaran yang berasal dari kementerian berupa anggaran BOPTN, Insentif IKU, Program Kompetisi Kampus Merdeka (PKKM) dan Program Dana Padanan (*Maching Fund)* pada bulan awal September 2024 sehingga pelaksanaan pencairan anggaran baru bisa dilaksanakan pada Akhir September 2024. Adapun kendala eksternal terutama pada proses pengadaan barang dan jasa adalah ijin penggunan barang impor yang terlambat dan adanya ganguan data PDN pada sistem LPSE.

Capaian kinerja keuangan tahun 2024 sebesar 98,10 % yang dapat dirinci per sumber dana sebagai berikut :

1. Realisasi Anggaran Persumber dana

NO	Sumber Dana	Pagu	Realisasi	%
1.	Rupiah Murni	328.878.519.000	326.525.070.592	99,28
2.	PNBP/BLU	346.091.652.000	335.644.473.314	96,98
Total		**674.970.171.000**	**662.169.543.906**	**98,10**

2. Realisasi Anggaran Perjenis Belanja

NO	Sumber Dana	Pagu	Realisasi	%
1.	Belanja pegawai	195.888.228.000	195.888.195.368	100

NO	Sumber Dana	Pagu	Realisasi	%
2.	Belanja Barang	317.400.757.000	306.631.001.368	96,6
3.	Belanja Modal	161.681.186.000	159.650.347.170	98,7
Total		**674.970.171.000**	**662.169.543.906**	**98,10**

Dari gambaran capaian kinerja T.A. 2024 maka secara umum RBA Definitif TA. 2025 belum dapat membiayai seluruh kebutuhan anggaran untuk pencapaian target kinerja di Tahun 2025 dan baru mencakup kebutuhan belanja pegawai PNS dan kegiatan operasional pokok yang berkaitan dengan pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kerjasama penelitian dan kegiatan manajemen, dengan berbagai penekanan..

Penekanan RBA Indikatif TA. 2025 diarahkan pada pencapaian target kinerja yang tercermin dalam indikator kinerja utama, indikator kinerja PK-BLU dan indikator RENSTRA serta pencapaian kenaikan peringkat klasterisasi perguruan tinggi. Aktivitas yang diselenggarakan dimaksudkan guna mendukung program sesuai RENSTRA, yaitu: penguatan kualitas masukan, penguatan kualitas proses, penguatan kualitas output, penguatan dampak, dan penguatan tata pamong.

Target pendapatan BLU Unsoed yang direncanakan dalam dokumen RBA tahun 2025 ini adalah sebesar Rp. 245.381.840.000,- dengan komponen terbesar dari pendapatan layanan pendidikan yaitu sebesar Rp. 222.811.840.000,-. Pendapatan non pendidikan didapatkan dari pendapatan kerjasama Lembaga/Badan Usaha sebesar Rp. 9.000.000.000,-, Pendapatan Kerjasama Pemerintah Daerah Rp. 2.500.000.000-, pendapatan BLU lainnya sebesar Rp. 8.550.000.000,- dan Pendapatn Jasa Layanan Perbangkan BLU Rp. 2.520.000.000,-. Dukungan dari pemerintah dalam RBA indikatif Tahun Anggaran 2025 berupa anggaran dari Rupiah Murni (RM) sebesar Rp. 204.182.264.000,- meliputi alokasi belanja pegawai (001) Rp. 185.737.664.000,- dan operasional perkantoran sebesar Rp. 18.444.600.000,-, Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) sebesar Rp. 51.858.000.000,-, Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) sebesar Rp. 97.657.968.000,- sehingga total penerimaan anggaran dari Kemdikbudristek adalah Rp. 353.698.232.000,-. Adapun pendanaan yang berasal dari masyarakat berupa Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sebesar Rp 218.737.830.000,-, sehingga total anggaran belanja Tahun Anggaran 2025 sebesar Rp. 572.436.062.000,-.

Dari uraian target pendapatan dan alokasi pagu RBA Indikatif Tahun Anggaran 2025 dapat disampaikan asumsi sebagai berikut :

1. Produktivitas

   Jumlah pegawai UNSOED saat ini sebanyak 2.310 orang, dengan jumlah tenaga pendidik (dosen) sebanyak 1.066 dan tenaga kependidikan 1.244 orang. Saat ini jumlah mahasiswa UNSOED yang harus dilayani sebanyak 23.991mahasiswa aktif, atau dengan rasio dosen-mahasiswa sebesar 1:22,5, sedangkan rasio tenaga

kependidikan mahasiswa adalah 1:19,3. Dan dalam hal pendapatan PNBP saat ini rasionya 1 : 101298701 kedepan terus akan ditingkatkan seiring dengan terus membaiknya kondisi ekonomi masyarakat. Peningkatan pendapatan PNBP diharapkan meningkat 7% pertahunnya. Sedangkan untuk produktifitas lulusan diharapkan akan mencapai 25% dari jumlah mahasisawa aktif dimana keseimbangan antara mahasiswa baru dengan yang lulus sama.

2. Efisiensi

   Kebijakan dalam hal efisiensi dapat diuraikan sebagai berikut :

   - Rasio Belanja dengan Output Layanan (RBOL) 2.925.240 : 1
   - Rasio belanja operasional dengan pendapatan operasional (BOPO) sebesar 86%
   - Rasio remunerasi dengan total belanja PNBP sebesar 45,60%
   - Proporsi per jenis belanja Belanja Pegawai sebesar 40,43%, Belanja Barang sebesar 47,47% dan Belanja Modal sebesar 12,10%

3. Inovasi

   Unsoed sedang merencanakan inovasi antara lain :

   - Pengembangan smart farming untuk pengembangan sapi dan domba lokal sebagai langkah dalam mewujudkan pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal.
   - Pengembangan system informasi menggunakan *Smart Intelligent* untuk menuju *one data* Unsoed.
   - Pemanfaatan asset dengan pembangunan kendang ayam *close house* untuk meningkatkan pendapatan RGU.
   - Kerjasama pengelolaan lahan perkebunan tebu.

4. Keselarasan/Kesesuaian
   a. Jenis layanan yang diberikan oleh Unsoed sebagai salah satu satker BLU bidang layanan Pendidikan yaitu :
      - Bergerak dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
      - Sebagai BLU, Unsoed menekankan pada kualitas layanan kepada masyarat yang tentunya berkaitan dengan tugas dan fungsi tridarmanya.
      - Tidak berorientasi pada keuntungan (nirlaba) namun dengan prinsip keuangan yang sehat, akuntabel dan transparan.
   b. Target kinerja Unsoed sudah mengacu pada program prioritas bidang Pendidikan yaitu program Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang diuraikan dalam 8 (delapan) indikator kinerja utama dan target kontrak kinerja dengan Direktorat PPK BLU Kementerian Keuangan.

Dalam penyusunan RBA T.A. 2025 ini asumsi yang digunakan antara lain :

1. Asumsi tarif layanan BLU dimana mulai Tahun anggaran 2023 besaran tarif layanan untuk Iuran Pengembangan Institusi (IPI) bagi mahasiswa yang diterima melalui jalur mandiri mengalami kenaikan.
2. Pengembangan Unit RGU/RGA baru untuk meningkatkan pendapatan diluar layanan Pendidikan.
3. Besaran subsidi pemerintah untuk anggaran operasional kantor rutin (Gaji PNS dan Opererasional pemeliharan perkantoran) dan Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN).
4. Asumsi Pendapatan, Belanja dan Investasi (Belanja Modal) didasarkan pada kemampuan pendapatan BLU dan besaran subsidi dari anggaran yang bersumber dari luar PNBP (pada tahun 2025 akan mendapatkan alokasi SBSN) sehingga terjadi keseimbangan antara pendapatan dan belanja dalam satu tahun.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi dapat pencapaian kinerja Lembaga sebagai berikut :

1. Faktor Internal yang berpengaruh antara lain :
   a. Penerimaan pendapatan PNBP/BLU yang Sebagian pesar masih bersumber dari jasa layanan Pendidikan (± 90%).
   b. Masih rendahnya penerimaan pendapatan dari layanan RGU/RGA (± 2,5%)
   c. Publikasi Internasional oleh dosen masih rendah.
   d. Tidak adanya jalur khusus penerimaan mahasiswa baru melalui prestasi minat bakat (olahraga, seni, agama).

2. Faktor eksternal yang berpengaruh antara lain:

   a. Pertumbuhan global pun kemudian menghadapi karakteristik generasi sekarang yang sering disebut sebagai generasi Z Keberadaan mereka sebagai generasi abad terakhir menunjukkan kriteria yang menonjol antara lain *demand fast response, used to social media, highly connected, tech savvy, prefer visual form, low attention time, want to be entertained, and fast acquisition of knowledge.*

   b. Persaingan dengan perguruan tinggi yang semakin ketat. Berbagai perguruan tinggi besar sudah bertransformasi cukup lama menjadi perguruan tinggi negeri yang berbadan hukum (PTN-BH) sehingga lebih mandiri untuk berkembang pesat dan memaksimalkan *resources* yang dimiliki.

Keterkaitan faktor internal dapat mempengaruhi pencapaian kinerja Lembaga dimana pendapatan Unsoed sebagian besar masih dari pendapatan layanan pendidikan (± 90%) dan sebagian kecil sekitar (± 2,5%) dari sektor RGU/RGA hal ini sangat berpengaruh karena pelaksanaan program kegiatan dapat terlaksana dengan

tergantung dari realisasi pendapatan layanan pendidikan. Apabila realisasi dari pendapatan layanan pendidikan tidak memenuhi target maka pembiayan untuk pengembangan sarpras dan program pengembangan bisa terganggu. Publikasi dosen dalam jurnal bereputasi internasional masih rendah ini sangan mempengaruhi akan tercapai atau tidaknya target IKU 5. Kodisi internal lainnya yang sangat berpengaruh terhadap tercapainya target Iku adalah tidak adanya penerimaan mahasiswa melalui jalur khusu prestasi bidang minat bakat (seni, olahraga dan agama) ini sangat berpengaruh dalam mencari bibit-bibit mahasiswa sebagi delegasi dalam perlombaan bidang minat bakat tersebut. Bibit calon atlit/delegasi perlombaan bidang minat bakat tidak bisa didik secara instan untuk dapat memperoleh juara dalam perlombaan tingkat nasional/internasional (terkait langsung dalam pencapaian IKU 2).

Keterkaitan faktor eksternal berpengaruh dalam pencapaian kinerja BLU dimana kemjuan teknologi informasi yang begitu pesat mengharuskan pemberdayaan SDM yang dapat memanfaatkan teknologi informasi secara tepat dan benar, jika kemampuan SDM dalam penguasaan teknologi informasi masih kurang sangat berpengaruh terhadap kinerja lembaga, dimana persaingan perguruan tinggi yang sudah berbadan hukum sedah semakin cepat dalam pemanfaatan tenkologi informasi untuk meningkatkan kinerja lembaga dari berbagai sektor. Kemajuan teknologi informasi ini harus mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja anggaran.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR I
RINGKASAN EKSEKUTIF II
DAFTAR ISI VIII
DAFTAR GAMBAR IX
DAFTAR TABEL X
BAB I PENDAHULUAN 1
1. Umum 1
1.1. Penjelasan singkat mengenai landasan hukum keberadaan BLU 1
1.2. Layanan dan/atau karakteristik kegiatan BLU 3
2. Visi dan Misi BLU 3
2.1. Visi dan Misi BLU 3
2.2. Gambaran umum kondisi BLU di masa mendatang. 4
2.3. Upaya yang akan dilakukan BLU dalam mencapai visi dan misi, mencakup uraian produk/ jasa yang akan diberikan, sasaran pasar, dan kesanggupan meningkatkan mutu layanan. 4
2.4. Budaya kerja organisasi yang diterapkan BLU 6
3. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas 6
3.1. Susunan Pejabat Pengelola BLU 6
3.2. Dewan Pengawas 9
3.3. Pembagian Tugas Pengelola BLU 10
BAB II RENCANA KINERJA BLU 13
1. Gambaran Kondisi Satker BLU 2025 13
1.1. Faktor yang mempengaruhi 13
1.2. Kondisi internal BLU 20
1.3. Kondisi Eksternal BLU 33
2. Rencana Kinerja Layanan BLU 36
3. Informasi Lainnya Yang Perlu Disampaikan 42
BAB III PENUTUP 45
1. ANALISIS 45
1.1. Produktivitas 45
1.2. Efisiensi 45
1.3. Inovasi 46
1.4. Keselarasan/Kesesuaian 46
1.5. Analisa Aspek Keuangan 46
2. SIMPULAN 46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Jenderal Soedirman 7
Gambar 2. Struktur Organisasi UNSOED 8
Gambar 3. Struktur Dewan Pengawas Universitas Jenderal Soedirman 9
Gambar 4. Prediksi penerimaan pendapatan dari layanan akademik (UKT): (a) UKT-0 : tanpa kebijakan UKT, (b) dengan penambahan daya tampung, dan (c) dengan penambahan daya tampung dan penyesuaian UKT. 17
Gambar 5.Gambar Realisasi dan prediksi pendapatan PNBP dari layanan non akademik (dalam milyar rupiah) 17
Gambar 6.Gambar Realisasi dan prediksi penerimaan PNBP 2013-2024 (dalam milyar rupiah) 18
Gambar 7.Gambar Realisasi dan prediksi belanja dari PNBP tahun 2014-2024 18
Gambar 8.Gambar Realisasi, Pengunaan dan prediksi saldo akhir. 19
Gambar 9.Gambar Pendapatan, belanja dan Belanja Modal. 19
Gambar 10.Perkembangan total pendapatan UNSOED dan kontribusi PNBP (sumber: laporan keuangan) 20
Gambar 11.Perkembangan pendapatan PNBP UNSOED antara pendapatan layanan akademik dan non akademik (sumber: laporan keuangan) 21
Gambar 12.Kondisi program studi di Unsoed pada akhir tahun 2023: (a) jumlah program studi berdasarkan jenjang studi, dan (b) akreditasi program studi. 22
Gambar 13.Jumlah mahasiswa baru per tahun (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id). 23
Gambar 14.Tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru tahun 2022 (uda.unsoed.ac.id) 23
Gambar 15. Sebaran asal mahasiswa baru per tahun (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 23
Gambar 16.Perkembangan jumlah mahasiswa terdaftar (sumber data: uda.unsoed.ac.id). 24
Gambar 17.Perkembangan IPK lulusan (sumber data: uda.unsoed.ac.id) 24
Gambar 18.Lama studi mahasiswa berdasarkan jenjang studi UNSOED (sumber data: simon.unsoed.ac.id). 25
Gambar 19.Sebaran alumni UNSOED (tracer.unsoed.ac.id) 25
Gambar 20.Perkembangan jumlah penelitian dosen UNSOED (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 27
Gambar 21.Perkembangan publikasi dosen UNSOED (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 28
Gambar 22.Jumlah karya ciptaan dosen UNSOED berdasarkan jenis (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 28
Gambar 23.Jumlah karya pengabdian kepada masyarakat (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 29
Gambar 24 Rerata Capaian IKU 5 tahun terakhir 30
Gambar 25.Komposisi tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 32
Gambar 26.Komposisi tenaga pendidik berdasarkan: (a) jenjang akademik, dan (b) jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 32

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Asumsi makro ekonomi tahun 2018 – 2023 14
Tabel 2. Tingkat partisipasi alumni dalam tracer studi (tracer.unsoed.ac.id). 26
Tabel 3. Perkembangan publikasi ilmiah dosen berdasarkan jenis publikasi (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 27
Tabel 4. Perkembangan karya ciptaan empat tahun terakhir (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id) 29
Tabel 5. Capaian kinerja UNSOED berdasarkan kontrak kinerja Rektor dengan Menteri 30
Tabel 6. Rencana Kinerja Unsoed 36
Tabel 7. Tren Realisasi Anggaran 41

BAB I
PENDAHULUAN

1. Umum

1.1. Penjelasan singkat mengenai landasan hukum keberadaan BLU.

Universitas Jenderal Soedirman didirikan pada Tahun 1963 di Purwokerto, sebuah kota di kaki Gunung Slamet yang dikelilingi oleh alam perdesaan dengan kultur Banyumasan yang orisinil. Pendirian universitas ini, bermula dari adanya desakan masyarakat Banyumas akan kebutuhan pendidikan tinggi untukmeningkatkan kualitas sumberdaya manusia di wilayah Banyumas agar mampu menumbuh kembangkan wilayah Banyumas menjadi wilayah yang maju dengan berbasis pada kultur yang dimilikinya.

Universitas Jenderal Soedirman (Unsoed) didirikan pada tahun 1963 di Purwokerto Unsoed didirikan untuk memenuhi tingginya kebutuhan masyarakat Banyumas akan pendidikan tingi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan menumbuhkembangkan potensi wilayah Banyumas. Keinginan masyarakat yang kuat ini mendapat respon dari para pemimpin daerah dan pemuka masyarakat di Banyumas dengan membentuk Yayasan Pembina Universitas Jenderal Soedirman dengan Akta Notaris No. 32 tertanggal 20 September 1961. Selanjutnya, secara resmi Unsoed berdiri dengan Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 195 tertanggal 23 September 1963, dan diresmikan oleh Menteri Perguruan Tingi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Prof. Dr. Tojib Hadiwidjaja pada tangal 27 November 1963 di rumah Dinas Residen Banyumas di Purwokerto.

Sejak didirikannya peran Unsoed terus berkembang dan semakin diminati, bahkan oleh masyarakat di luar wilayah Banyumas. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan fakultas dan program studi di Unsoed. Jika pada tahun 1963, Unsoed baru memiliki tiga fakultas, yaitu Fakultas Pertanian (pelimpahan dari Universitas Diponegoro Semarang), Fakultas Biologi, dan Fakultas Ekonomi, tahun 2021 Unsoed telah memiliki 12 Fakultas dan 86 program studi dari seluruh jenjang pendidikan baik, diploma, sarjana, magister maupun doktor. Pengembangan Unsoed yang sangat cepat terutama terjadi dalam 15 tahun terakhir yang dipacu oleh perolehan beberapa hibah pengembangan institusi seperti HEP, ADB-PPSLPT, QUE, DUE Batch II, DUE-like, PHK (A1; A2), I-MHERE sub-component B2a dan B1, PHKI, HPEQ dan SBSN.

Sistem pengelolaan seperti itu merupakan karakteristik dari pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU). Penerapan sistem tersebut telah diatur dengan merujuk pada:

1) Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2) Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pasal 68 dan pasal 69;

3) Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara;
4) Peraturan Presiden No. 12 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
5) Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012 tentang perubahan PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
6) Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri Dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, Dan Koperasi Dalam Rangka Menyukseskan Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia Pada Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
7) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum ;
8) Peraturan Menteri Keuangan No. 8/PMK.02/2006 tentang Kewenangan Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Layanan Umum
9) Peraturan Menteri Keuangan No. 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 73/PMK.05/2007
10) Keputusan Menteri Keuangan No. 502/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Jenderal Soedirman Sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
11) PMK 184/PMK.05/2016 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Universitas Jenderal Soedirman Pada Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi;
12) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2020 Tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan;
13) Keputusan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Nomor 402/P/2024 tentang Formula Alokasi, Pengalokasian, Dan Penggunaan Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri Dan Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Nonpenelitian.
14) Keputusan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Nomor 502/M/2022 tentang Standar Pelayanan Minimum Universitas Jenderal Soedirman.
15) Peraturan Dirjen Perbendaharaan Perbendaharaan Nomor PER 2/PB/2022 tentang Pedoman Teknis Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Satuan Kerja Badan Layanan Umum.

1.2. Layanan dan/atau karakteristik kegiatan BLU

Universitas Jenderal Soedirman merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Indonesia yang saat ini telah menerapkan pengelolaan keuangan sebagai BLU (PK PLU). Tugas dan fungsi perguruan tinggi yang mengemban amanah tridarma yaitu: pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tentunya memberikan karakteristik spesifik dalam bisnis sebagai badan layanan umumnya. Berdasarkan ketiga dharmanya tersebut, karakteristik bisnis BLU Unsoed adalah sebagai berikut:

1) Bergerak dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2) Sebagai BLU, Unsoed menekankan pada kualitas layanan kepada masyarat yang tentunya berkaitan dengan tugas dan fungsi tridarmanya.
3) Tidak berorientasi pada keuntungan (nirlaba) namun dengan prinsip keuangan yang sehat, akuntabel dan transparan.

Dalam rangka meningkatkan pendapatan, Unsoed telah membentuk Badan Pengelola Usaha (BPU) yang didorong untuk memberdayakan sumberdaya (seperti: Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan, klinik pratama, auditorium, percetakan, tanah/lahan, asrama, *health center,* kandang ayam *close house*, satdion olah raga, apotek dll.) agar dapat memberikan tambahan pendapatan non akademik. Hal ini sejalan dengan fleksibilitas yang dimiliki oleh suatu institusi PK-BLU yaitu dapat menghimpun dana melalui peningkatan pemanfaatan aset dalam rangka mengurangi beban operasional pendidikan yang ditanggung mahasiswa.

2. Visi dan Misi BLU

2.1. Visi dan Misi BLU

Visi Unsoed adalah menjadi institusi yang diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal pada tahun 2034. Visi tersebut akan dicapai dalam lima tahapan dengan indikator capaian berupa tingkat pengakuan di tingkat Nasional, ASEAN, Regional dan Internasional. Tagline yang ditetapkan adalah "***creating a better future***" yang mengandung makna Universitas Jenderal Soedirman berkomitmen pada upaya berkesinambungan dan jaminan akan masa depan yang lebih baik.

Misi Unsoed adalah :

Menyelenggarakan pembelajaran berkualitas tinggi untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter, berkualitas, dan berdaya saing tinggi.

a) Mengembangkan penelitian dan inovasi unggul untuk pengembangan ilmu dan peningkatan daya saing bangsa.
b) Mengembangkan program pemberdayaan masyarakat dan transfer teknologi berkualitas tinggi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

c) Meningkatkan kualitas kerjasama dengan mitra untuk meningkatkan kemandirian dan partisipasi institusi pada pengembangan masyarakat.

d) Mengembangkan tatapamong universitas yang baik.

2.2. Gambaran umum kondisi BLU di masa mendatang.

Sebagai satker BLU dalam mewujudkan visi dan misi lembaga saat ini fokus dalam hal pengembangan dan peningkatan kualitas institusi sebagai salah satu perguruan tinggi yang memiliki sumberdaya kepakaran khas/unik dalam bidang perdesaan dan kearifan lokal, agar dimasa mendatang mendapat pengakuan dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal. Hal tersebut tentunya dengan target dimasa datang Unsoed akan memiliki 50% dosen dengan jabatan guru besar, 100% dosen dengan kualifikasi Pendidikan S3, jumlah mahasiswa sekitar 35.000 orang, prasarana gedung layanan pembelajaran yang didukung dengan peralatan smart class room, akreditasi institusi unggul, 25% prodi terakreditasi internasional. Sebagai upaya peningkatan pendapatan diluar UKT diharapkan dimasa mendatang unit-unit usaha dan Kerjasama dengan BUMN/BUMD/Perusahaan swasta yang sedang terus ditingkatkan sudah dapat memberikan kontribusi pendapatan PNBP sebesar 40%.

2.3. Upaya yang akan dilakukan BLU dalam mencapai visi dan misi, mencakup uraian produk/ jasa yang akan diberikan, sasaran pasar, dan kesanggupan meningkatkan mutu layanan.

Untuk mewujudkan visi-misi BLU Unsoed menyusun Renstra dan RSB sebagai Rencana Strategis BLU Unsoed dalam upaya mencapai visi-misi tersebut. Peningkatan layanan baik dari aspek kapasitas maupun kualitas terus diupayakan. Upaya tersebut guna meningkatkan kualitas produk jasa layanan yang diberikan BLU Unsoed kepada stakeholder guna mendukung terwujudnya program kementerian Merdeka Belaja Kampus Merdeka (MBKM). Komitmen untuk meningkatkan produk layanan dilakukan melalui penguatan tata kelola BLU dan peningkatan kualitas luaran pada aspek pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

2.3.1. Produk Jasa Layanan

Produk jasa/layanan BLU Universitas Jenderal Soedirman berkaitan dengan tugas fungsinya, yaitu:

1. Layanan pendidikan guna menghasilkan lulusan yang berkualitas.
2. Layanan penelitian guna menghasilkan karya ilmiah dan/atau teknologi yang bermutu.
3. Layanan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pengembangan masyarakat melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat.
4. Layanan lainya yang relevan dengan tugas dan fungsi utamanya.

Universitas Jenderal Soedirman dalam melaksanakan fungsi sebagai penyelenggara pendidikan memiliki komitmen sebagai berikut:

1. Mengembangkan warga kampus dan peserta didik agar memiliki karakter kebangsaan Indonesia yang kuat, berkarakter cerdas komprehensif, dan mewarisi semangat dan nilai-nilai kejuangan Panglima Besar Jenderal Soedirman, yaitu kejujuran, kepedulian, dan semangat pantang menyerah.
2. Berupaya memberikan jaminan akan masa depan yang lebih baik bagi seluruh warga Universitas dan peserta didik pada khususnya, dan masyarakat dan bangsa pada umumnya.

2.3.2. Sasaran yang Dituju

Pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat mempunyai sasaran kedalam maupuan keluar. Sasaran keluar terkait dengan peningkatan kapasitas dan kualitas institusi dalam rangka mewujudkan visi-misinya. Sedangkan sasaran keluar berkaitan dengan manfaat dari pelaksanaan tridharma perguruan tinggi terhadap pihak luar Unsoed. Secara garis besar, sasaran yang dituju dari penyelenggaraan BLU Unsoed adalah:

1) Meningkatnya kontribusi universitas dalam memenuhi kebutuhan sumberdaya manusia berkualitas untuk pengembangan dan penerapan IPTEKS dengan kompetensi khusus dalam pengembangan perdesaan dan penggalian serta pemanfaatan kearifan lokal.
2) Meningkatnya kapasitas universitas dalam penguasaan, invensi dan inovasi IPTEKS untuk memecahkan permasalahan kehidupan manusia.
3) Meningkatnya kualitas pelayanan publik berbasis IPTEKS yang transparan, akuntabel dan aksesibel.
4) Meningkatnya kapasitas kerjasama untuk mensinergikan potensi sumberdaya yang dimiliki universitas dengan potensi masyarakat serta meningkatkan pengakuan (*recognition*) masyarakat pada tingkat lokal, nasional, dan internasional.

2.3.3. Kesanggupan untuk meningkatkan mutu layanan

Komitmen kerja diwujudkan untuk mengatasi segala macam isu-isu yang telah berhasil diidentifikasi, yaitu sebagai berikut:

1. Universitas Jenderal Soedirman harus memiliki tata pamong yang baik.
2. Universitas Jenderal Soedirman harus mampu menggali dana dari pemerintah, unit bisnis, dan kerjasama dengan mitra.
3. Universitas Jenderal Soedirman harus memiliki dosen dan tenaga kependidikan dengan kualifikasi dan kompetensi unggul.

4. Universitas Jenderal Soedirman harus memiliki efisiensi dan produktivitas pembelajaran yang tinggi.
5. Penelitian harus mampu menghasilkan luaran yang "bereputasi tinggi".
6. Universitas Jenderal Soedirman harus mampu melakukan pencitraan/*branding/image building* berbasis reputasi baik.
7. Universitas Jenderal Soedirman harus memiliki sistem untuk membangun kepedulian dan "*prideness* " internal.
8. Universitas Jenderal Soedirman harus memiliki budaya mutu *(quality culture)* yang baik.

2.4. Budaya kerja organisasi yang diterapkan BLU

BLU yang dibentuk di lingkungan instansi Pemerintah dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Dengan budaya BLU seperti itu bertujuan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat.

Budaya BLU seperti itu diharapkan menjadi contoh yang nyata dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil kinerja. Unsoed sebagai salah satu perguruan tinggi berkewajiban melaksanakan tugas mencerdaskan kehidupan bangsa dan sebagai salah satu instansi pemerintah yang sudah BLU dan sudah mempunyai Rencana Strategis bisnis 10 tahun ke depan serta melakukan penyusunan RBA tahunan. RBA disusun berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya dan disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, dan APBN/APBD.

3. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas

Pengelolaan BLU diselenggarakan berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Jenderal Soedirman Nomor 35 Th 2018 tentang Sistem Akuntansi dan pelaporan Keuangan BLU Universitas Jenderal Soedirman. Rektor merupakan pimpinan tertinggi BLU. Struktur pengelolaan BLU dikelompokan menjadi 2 (dua), yaitu pejabat pengeloa keuangan dan pejabat teknis.

3.1. Susunan Pejabat Pengelola BLU

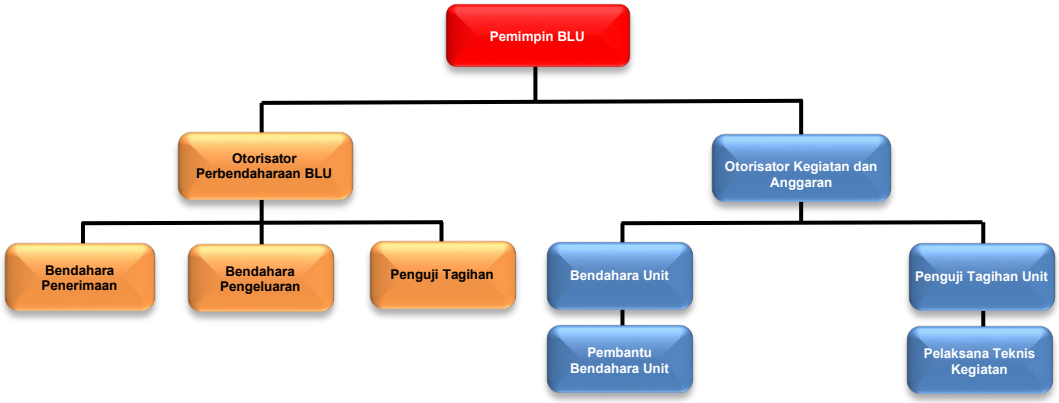
Berikut adalah susunan pejabat pengelola keuangan dan pejabat teknis pada BLU Universitas Jenderal Soedirman.

1. Pejabat keuangan, terdiri dari:

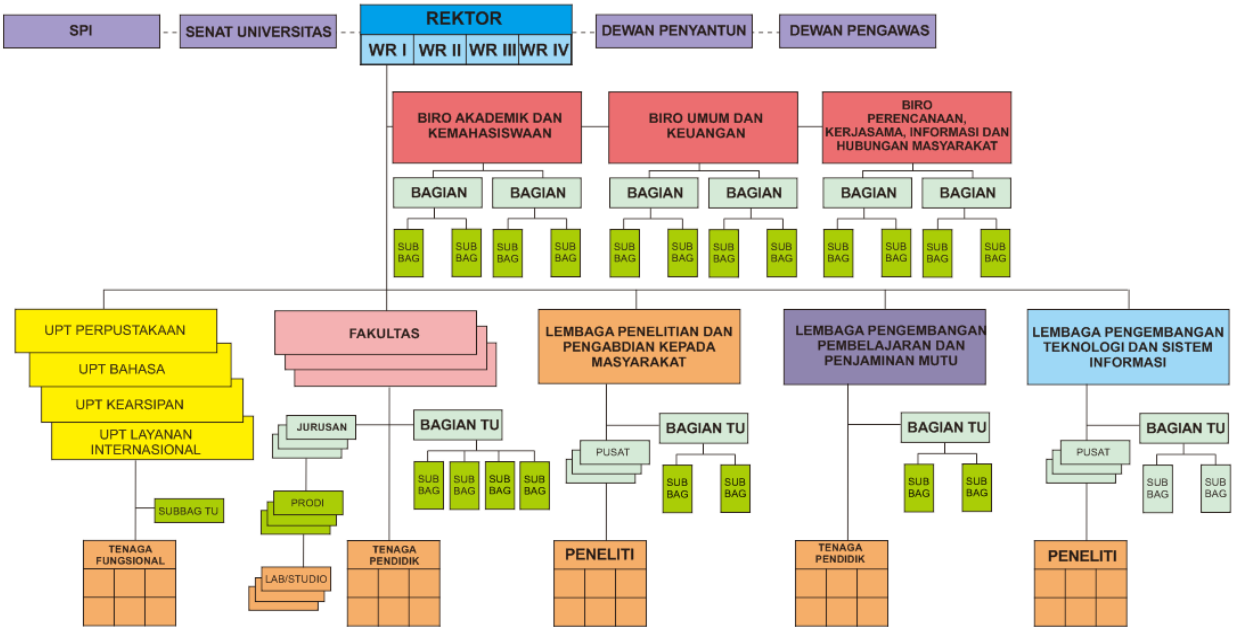
a. Pemimpin BLU, dijabat oleh Rektor
b. Otorisator Perbendaharaan BLU (OP), dijabat oleh Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan
c. Bendahara Penerimaan
d. Bendahara Pengeluaran (BP)
e. Penguji Tagihan BLU (PT), dijabat Kepala Bagian Keuangan

2. Pejabat teknis, terdiri dari:

a. Otorisator Kegiatan dan Anggaran (OKA), dijabat oleh Pimpinan Unit (Wakil Rektor, Dekan, Ketua lembaga, Kepala UPT)
b. Penguji Tagihan Unit BLU (PTU)
c. Pelaksana Teknis Kegiatan (PTK)
d. Bendahara Unit BLU (BUB).
e. Pembantu Bendahara Unit (PBUB)



Gambar 1. Struktur Organisasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Jenderal Soedirman



Gambar 2. Struktur Organisasi UNSOED

Daftar Pejabat Pengelola BLU Unsoed:

A. Pemimpin BLU : Prof. Dr. Ir. Akhad Sodiq, M.Sc., Agr.
B. Otorisator Perbendaharaan : Dr. Kuat Puji Prayitno, S.H., M.Hum
C. Bendahara Penerimaan : Aisyah Putri Rizkia S.E
D. Bendahara Pengeluaran : Anisa Rizkyana, S.E.
E. Penguji Tagihan BLU : Irma Indiyani, S.E., M.Si.
F. Otorisator Kegiatan dan Anggaran:
   G. Bidang Akademik : Dr. Ir. Noor Farid, M.Si.
   H. Bidang Umum dan Keuangan : Dr. Kuat Puji Prayitno, S.H., M.Hum
   I. Bidang Kemahasiswaan dan Alumni : Dr. Norman Arie Prayoga, S.Pi., M.Si.
   J. Bidang Perencanaan, Kerjasama, Informasi dan Humas : Dr. Sos. Waluyo Handoko, S.IP, M.Sc.
   K. LPTSI : Dr. Yanuar E. Restianto, S.E., M.Acc., Ak., C.A.
   L. LPPM : Prof. Dr. Ir. Elly Tugiyanti, M.P.
   M. LP3M : Ir. Juni Sumarmono, M.Sc. Ph.D.
   N. Fak. Pertanian : Prof. Dr. Ir. Sakhidin, M.P
   O. Fak. Biologi : Prof. Dr. Dwi Nugroho Wibowo, M.S.
   P. Fak. Peternakan : Prof. Dr. Triana Setyawardhani, S.Pt, MP
   Q. Fak. Ekonomi dan Bisnis : Prof. Wiwiek Rabiatul Adawiyah, M.Sc., Ph.D.
   R. Fak. Hukum : Prof. Dr. Muhammad Fauzan, S.H., M.Hum

S.	Fak. ISIP	: Dr. Wahyuningrat M.Si.
T.	Fak. Ilmu-ilmu Kesehatan	: Prof. Dr.sc.hum. Budi Aji, S.KM. M.Sc.
U.	Fak. Teknik	: Prof. Dr. Eng. Agus Maryoto, S.T., M.T.
V.	Fak. Kedokteran	: Dr. dr. M Mukhlis Rudi Prihatno, M.Kes., M.Si.,Med.
W.	Fak. Ilmu Budaya	: Dr. Ely Triasih Rahayu, S.S., M.Hum.
X.	Fak. Matematika dan IPA	: Prof. Drs. Budi Pratikno, M.Stat.SCi., Ph.D
Y.	Fak. Perikanan dan Ilmu Kelautan	: Dr. Endang Hilmi, S.Hut,M.Si.
Z.	Program Pascasarjana	: Prof. Dr.rer.nat. Imam Widhiono M.Z., M.S.
AA.	Badan Pengelola Usaha	: Dr. Adi Indrayanto, S.E., M.Sc.
BB.	Rumah Sakit Gigi dan Mulut	: drg. Irfan Dwiandhono, Sp.KG
CC.	Satuan Pengawas Internal	: Dr. Rahadi Wasibintoro, S.H., M.H.

3.2. Dewan Pengawas

BLU dalam perencanaan, pelaksanaan dan pelaporannya diawasi oleh dewan pengawas. Adapun tugas dewan pengawas adalah:

1. Memberikan masukan, saran, atau tanggapan atas laporan keuangan dan laporan kinerja BLU kepada pejabat pengelola BLU.
2. Memberikan masukan, saran, atau tanggapan atas kelayakan, kualitas, jumlah dan harga barang yang dibeli.
3. Mengawasi dan memberikan nasihat pelaksanaan pengelolaan keuangan BLU dan kepatuhan terhadap Peraturan.

Susunan Dewan Pengawas Universitas Jenderal Soedirman:

Ketua Dewan Pengawas	:	Dr. Iwan Syahril, S.IP., M.A., Ed.M, Ph.D.
Anggota	:	Dr. Wahyono, M.M.
		Ir. Retno Sri Sulistyani, M.A.
Sekretaris	:	Dr. Yanuar E. Restianto, S.E., M.Acc., Ak., C.A., CPAI

Gambar 3. Struktur Dewan Pengawas Universitas Jenderal Soedirman

3.3. Pembagian Tugas Pengelola BLU

Uraian tugas pengelola BLU tertuang dalam sistem akuntansi BLU Unsoed, mulai dari Pemimpin BLU sampai staf teknis.

1. Pemimpin BLU
    1) mengkoordinasikan pelaksanaan anggaran sesuai Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA);
    2) mengkoordinasikan pengelolaan keuangan; dan
    3) mengangkat otorisator perbendaharaan, otorisator kegiatan dan anggaran, menunjuk bendahara penerimaan, dan bendahara pengeluaran serta menugaskan penguji tagihan.
2. Otorisator Perbendaharaan BLU
    1) bertanggung jawab atas pelaksanaan perbendaharaan;
    2) bertanggung jawab atas manajemen pendapatan, biaya, dan pembiayaan;
    3) bertanggung jawab atas manajemen kas, piutang, persediaan, aset tetap, aset lainnya dan kewajiban;
    4) bertanggung jawab atas manajemen investasi jangka pendek atau jangka panjang; dan
    5) bertanggung jawab atas likuiditas keuangan.
3. Otorisator Kegiatan dan Anggaran
    1) mengkoordinasikan pelaksanaan RBA unit BLU;
    2) mengkoordinasikan pengelolaan keuangan unit BLU;
    3) mengangkat PTU, BUB, PTK, dan PBUB;
    4) membuat keputusan dalam rangka pelaksanaan kegiatan seperti surat keputusan, surat tugas, surat perintah perjalanan dinas, dan sejenisnya; dan
    5) mengotorisasi dokumen-dokumen dan laporan keuangan baik secara manual maupun elektronik.
4. Bendahara Penerimaan
    1) menerima, memverifikasi, menyimpan, menyetorkan pendapatan BLU;
    2) membayarkan pengembalian pendapatan jasa layanan akademik dan jasa layanan non akademik;
    3) menandatangani dokumen pendapatan baik secara manual maupun secara elektronik;

4) membukukan transaksi pendapatan baik secara manual maupun secara elektronik;
5) melakukan perhitungan fisik kas (cash opname) setiap akhir bulan dan menandatangani berita acara perhitungan fisik kas;
6) melakukan rekonsiliasi dengan BUB secara periodik;
7) membuat laporan pendapatan BLU dan unit BLU; dan
8) menyusun laporan pertanggungjawaban (LPJ) bendahara penerimaan.

5. Bendahara Pengeluaran
   1) memverifikasi dan membayarkan belanja/pengeluaran kas BLU;
   2) menandatangani secara elektronik dokumen pencairan dana;
   3) memotong dan/atau memungut, menyetorkan, membukukan dan melaporkan pajak sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku;
   4) membukukan semua transaksi pengeluaran baik secara manual maupun secara elektronik;
   5) melakukan dan membuat register penutupan buku kas setiap akhir bulan;
   6) melakukan perhitungan fisik kas (cash opname) setiap akhir bulan dan menandatangani berita acara perhitungan fisik kas;
   7) menyusun laporan posisi kas;
   8) melakukan rekonsiliasi dengan BUB secara periodik; dan
   9) menyusun laporan pertanggung jawaban (LPJ) bendahara pengeluaran.
6. Penguji Tagihan BLU
   1) memeriksa kesesuaian nilai tagihan dengan prestasi kerja dan/atau jadwal pembayaran;
   2) memeriksa kesesuaian harga satuan dengan standar biaya yang berlaku; dan
   3) memeriksa perhitungan pajak dan/atau denda keterlambatan pekerjaan (jika ada).
7. Penguji Tagihan Unit BLU
   1) memeriksa kesesuaian kegiatan dengan RBA;
   2) memeriksa isi dan kelengkapan dokumen administrasi kegiatan;
   3) memeriksa isi dan kelengkapan persyaratan dokumen pencairan anggaran; dan
   4) memeriksa kehandalan dan kesesuaian dokumen elektronik dengan dokumen fisik.

8. Bendahara Unit BLU
    1) menerima, mencatat, menatausahakan, dan mempertanggung- jawabkan pendapatan unit BLU;
    2) menyetorkan pendapatan unit BLU yang diterima secara tunai ke rekening BLU paling lambat pada hari kerja berikutnya;
    3) mengeluarkan, mencatat, menatausahakan, dan memper- tanggungjawabkan belanja unit BLU;
    4) memotong dan/atau memungut, menyetorkan, membukukan, dan melaporkan pajak atas transaksi unit BLU;
    5) menandatangani dokumen penerimaan kas dan/atau pengeluaran kas unit BLU baik secara manual maupun secara elektronik;
    6) melakukan perhitungan fisik kas unit BLU (cash opname) setiap akhir bulan dan menandatangani berita acara perhitungan fisik kas;
    7) melakukan dan membuat register penutupan buku kas unit BLU setiap akhir bulan;
    8) melakukan rekonsiliasi pendapatan dengan bendahara penerimaan (BPI) secara periodik;
    9) menyusun laporan posisi kas; dan
    10) membantu PTU melakukan pengujian
9. Pembantu Bendahara Unit BLU
    1) membantu BUB dalam pengelolaan kas kecil; dan
    2) mempertanggungjawabkan pengeluaran kas kecil kepada BUB
10. Pelaksana Teknis Kegiatan (PTK)
    1) menyiapkan dan memproses dokumen administrasi kegiatan dan dokumen pencairan anggaran; dan
    2) membuat dan mengajukan dokumen pencairan anggaran secara elektronik.

BAB II
RENCANA KINERJA BLU

1. Gambaran Kondisi Satker BLU 2025

Saat ini BLU Unsoed menyelenggarakan pendidikan dalam berbagai jenjang pendidikan, yaitu Diploma, Sarjana S1, Profesi, Pascasarjana S2, dan Program Doktor. Pelaksanaan kegiatan pendidikan diselenggarakan oleh 12 (dua belas) fakultas dan Program Pascasarjana. Dalam hal peningkatan kualitas pendidikan, LP3M menjadi lembaga yang bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan.

Kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dikelola oleh LPPM. Lembaga ini bertugas dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan dharma kedua dan ketiga. Selain itu LPPM juga bertugas menyelenggarakan kegiatan KKN seluruh fakultas.

Selain fakultas dan kedua lembaga tersebut, BLU Unsoed didukung unit lain untuk mencapai visi-misi, yaitu:

1) LPTSI, yaitu lembaga yang bertugas terhadap pengembangan sistem informasi dan sarana-prasarana pendukungnya.
2) BPU, yaitu dan yang bertugas dalam pengembangan usaha dan pemanfaatan aset BLU Unsoed.
3) SPI, yaitu Satuan Pengawas Intenal BLU Unsoed,
4) UPT-UPT yaitu, UPT Bahasa, UPT perpustakaan, dan UPT Kearsipan.

1.1. Faktor yang mempengaruhi

1.1.1. Asumsi Makro

Asumsi makro ekonomi yang digunakan dalam penyusunan RBA tahun 2025 mengacu pada Kerangka Ekonomi Makro (KEM) PPKF RAPBN 2025. Asumsi-asumsi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pertumbuhan ekonomi sebesar 5,2% yang berarti daya beli masyarakat tidak akan jauh berbeda dengan tahun 2024, termasuk dalam hal membiayai dana pendidikan.
2. Inflasi 2,5% yang berarti bahwa akan membawa dampak pada kenaikan biaya-biaya operasional dan biaya investasi Universitas Jenderal Soedirman.
3. Nilai tukar rupiah Rp16.100/US$ nilai ini sebagai acuan untuk perkiraan harga barang-barang impor dalam proses pengadaan barang/jasa pada Universitas Jenderal Soedirman.
4. Tingkat suku bunga SBN 3 bulan tahun 2025 diperkirakan sebesar 7,1%
5. Harga minyak mentah Indonesia (ICP) pada tahun 2025 diperkirakan sebesar US$82/barel.
6. *Lifting* minyak pada tahun 2025 diperkirakan sebesar 600 barel per hari.

7. Sedangkan *lifting* gas pada tahun 2025 diperkirakan sebesar 1.005 barel setara minyak per hari.

Tabel 1. Asumsi makro ekonomi tahun 2021 – 2025

Indikator Ekonomi	2021	2022	2023	2024	2025
Pertumbuhan Ekonomi (%)	5	5,2	5,3	5,2	5,2
Inflasi (%)	3	3	3,6	2,8	2,8
Kurs (Rp/USD)	14.600	14.350	14.800	15.000	16.100
SPN 3 Bulan (%)	7,29	6,8	7,9	82	82
Harga Minyak (USD/barel)	45	63	45	82	82
Lifting Minyak (ribu barel/hari)	705	703	660	635	600
Lifting Gas (ribu barel/hari)	1.007	1.036	1.100	1.033	1.005

1.1.2. Asumsi Mikro

RBA BLU Unsoed 2025 disusun berdasarkan asumsi mikro ekonomi yang merupakan prediksi kondisi-kondisi internal yang akan berpengaruh. Beberapa asumsi mikro yang akan berpengaruh dalam penyusunan RBA adalah kebijakan akuntansi, subsidi pemerintah, tarif layanan dan pengembangan layanan baru.

1.1.2.1. Kebijakan Akuntansi Sesuai dengan Standar Akuntansi yang Berlaku

Kebijakan akuntansi BLU Unsoed didasarkan pada Peraturan Rektor Universitas Jenderal Soedirman Nomor 35 Tahun 2018 tentang Sistem Akuntansi Universitas Jenderal Soedirman. Kebijakan akuntansi BLU Universitas Jenderal Soedirman mengacu pada prinsip-prinsip akuntansi yang berterima umum. Prinsip akuntansi dimaksudkan sebagai ketentuan yang harus dipahami dan ditaati oleh penyelenggara sistem akuntansi BLU dalam melakukan kegiatannya, serta oleh pengguna laporan dalam memahami laporan keuangan yang disajikan. Prinsip- prinsip yang digunakan dalam sistem akuntansi BLU Universitas Jenderal Soedirman adalah:

a) Basis Akuntansi
b) Prinsip Nilai Perolehan (*Historical Cost Principle*)
c) Prinsip Realisasi (*Realization Principle)*
d) Prinsip Substansi Mengungguli Bentuk (*Substance Over Form Principle*)
e) Prinsip Periodisitas (*Periodicity Principle*)
f) Prinsip Konsistensi (*Consistency Principle*)
g) Prinsip Pengungkapan Lengkap (*Full Disclosure Principle*)
h) Prinsip Penyajian Wajar (*Fair Presentation Principle*)
i) Prinsip Materialitas (*Materiality Principle*).

1.1.2.2. Subsidi yang Masih Diterima dari Pemerintah

Pada tahun 2025 BLU Unsoed masih memerlukan subsidi pemerintah melalui anggaran Rupiah Murni (RM), anggaran BOPTN dan anggaran Surat Berharga Syariah Negara (SBSN). Subsidi tersebut terutama digunakan untuk pembayaran gaji dan tunjangan pegawai baik PNS maupun non PNS dan pengembagan sarana prasarana layanan pembelajaran. Selain gaji dan tunjangan dukungan dari pemerintah masih diperlukan untuk beberapa komponen yaitu: bahan operasional perkantoran, pemeliharaan, perjalanan dinas, dan pembiayaan untuk belanja modal.

Dukungan dari pemerintah akan memberikan dampak pada pemenuhan kebutuhan anggaran yang belum sepenuhnya mampu didanai menggunakan PNBP BLU. Operasional kantor dan invenstasi (belanja modal) dari pemerintah akan memberikan dampak pada keberlanjutan operasional BLU. Sedangkan belanja modal yang merupakan pengadaan sarana dan prasarana kampus akan memberikan dampak pada peningkatan kapasitas.

Subsidi pemerintah masih dibutuhkan dalam tahun anggaran 2025. Asumsi besaran subsidi pemerintah ditentukan berdasarkan kondisi 5 tahun sebelumnya yang kisarannya antara 61,7%. Subsidi pemerintah tersebut dalam berbagai bentuk jenis pendanaan/anggaran Rupiah Murni (RM), anggaran BOPTN, dan bentuk anggaran yang lain.

1.1.2.3. Asumsi Tarif

Tarif layanan yang berlaku di BLU Unsoed meliputi tarif layanan pendidikan mahasiswa S1 dan D3 dan tarif layanan non akademik. Tarif layanan pendidikan mahasiswa S1 dan D3 yang menjadi acuan perencanaan adalah tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) sesuai Peraturan rektor Nomor 8 Tahun 2022 tentang Biaya Pendidikan Bagi Mahasiswa Universitas Jenderal Soedirman. Tarif layanan pendidikan untuk program S2, S3 dan program profesi saat ini juga mengacu pada Peraturan rektor Nomor 8 Tahun 2022.

Tarif layanan non pendidikan merupakan tarif yang digunakan BLU Unsoed untuk mendapatkan pendapatan dari pemanfaatan aset (RGU). Aset-aset BLU Unsoed yang mempunyai kelebihan kapasitas maupun waktu dimanfaatkan dalam bentuk layanan kepada masyarakat dengan dikenai tarif. Besaran tarif mengacu pada PMK Nomor 184/PMK.05/2016 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Universitas Jenderal Soedirman Pada Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi.

Unsoed memiliki biaya pelayanan utama yaitu biaya pelayanan pendidikan. Biaya pelayanan pendidikan ini Peraturan Rektor terkait Biaya Pendidikan bagi Mahasiswa Unsoed yang meliputi Uang Kuliah Tunggal dan Iuran pengembangan Isntistusi (IPI) khusus masiswa baru Jalur Mandiri.

1.1.2.4. Pengembangan Pelayanan Baru

Implementasi pengelolaan keuangan BLU pada Universitas Jenderal Soedirman, menjadikan pengembangan layanan baru terus dilakukan. Pengembangan layanan baru dalam bidang non akademik dilaksanakan oleh Badan Pengelola Usaha (BPU). Pada tahun 2024, penataan unit-unit usaha yang telah berjalan akan dilakukan dengan penambahan dan perbaikan fasilitas serta pengembangan jenis layanan baru. Dengan penataan ini diharapkan pada tahun 2025 pengelolaan unit-unit RGU akan lebih baik sehingga akan berdampak pada meningkatnya volume dan bertambahnya jenis layanan, yang pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan Universitas Jenderal Soedirman. Penambahan unit bisnis baru yang akan dilakukan pada tahun 2024 diantaranya adalah pembuatan Klinik Pratama Unsoed di Kampus Purbalingga, pembangunan kandang *close house* baru, Pembangunan Rusunawa untuk mahasiswa hibah dari Kementerian PUPR, dan Pembangunan Rumah Sakit Pendidikan (Kerjasama dengan BPJSTK).

1.1.2.5. Asumsi Pendapatan layanan Akademik

Asumsi pendapatan layanan akademik terdiri dari dua komponen utama yaitu pendapatan UKT dan pendapatan dari sumbangan pengembangan institusi untuk mahasiswa baru melalui jalur mandiri.

Pendapatan UKT pada tahun 2024 adalah sebesar Rp. 203 milyar rupiah. Prediksi pendapatan UKT Tahun 2025 sebesar Rp. 222 Milyar, sedangkan untuk tahun-tahun berikutnya dengan memperhitungkan berbagai kebijakan pengenaan tarif UKT, daya tampung dan tarif uang pangkal.

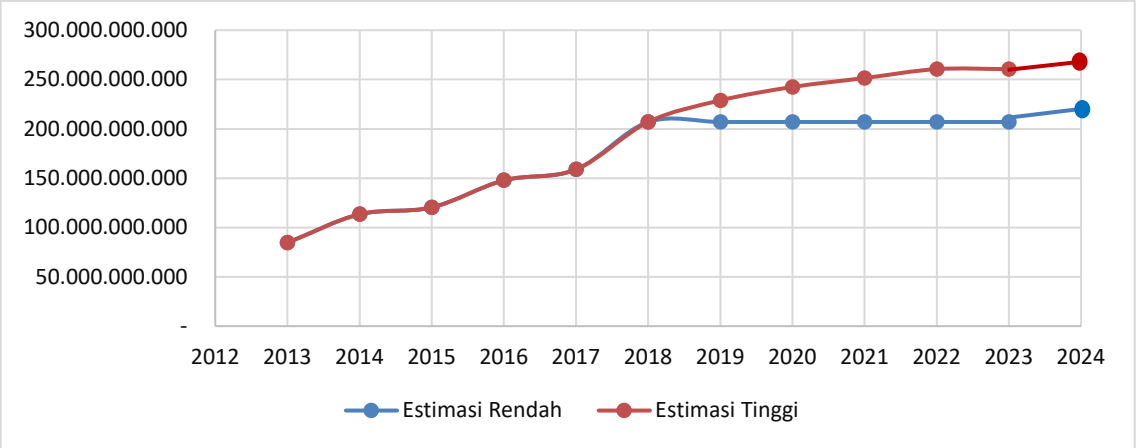
a) Estimasi rendah dengan asumsi tidak ada kebijakan baru.

b) Estmasi tinggi dengan asumsi Unsoed mengambil kebijakan:

   1) Pendapatan UKT naik akibat kebijakan penambahan daya tampung mahasiswa baru. Asumsi hitungan pada tahun 2024/2025 daya tampung bertambah 1000 mahasiswa (5% dari student body) sehingga akan berdampak peningkatakan pendapatan 5% setiap tahunnya sampai dengan 2026.

   2) Kebijakan penambahan daya tampung pada tahun 2024 sebanyak 8.060 Mahasiswa dari semula di tahun 2023 sebanyak 7.060 Mahasiswa.

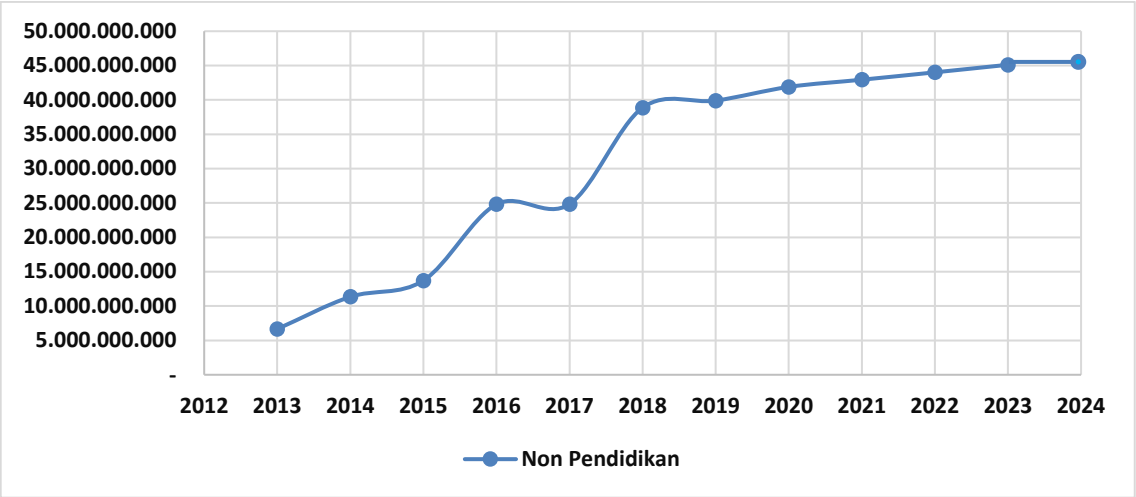
   3) Daya tampung jalur mandiri tahun 2024 sebesar 30% dari total daya tampung yang direncanakan.



Gambar 4. Prediksi penerimaan pendapatan dari layanan akademik (UKT): (a) UKT-0 : tanpa kebijakan UKT, (b) dengan penambahan daya tampung, dan (c) dengan penambahan daya tampung dan penyesuaian UKT.

1.1.2.6. Asumsi Pendapatan Non Akademik

Pendapatan layanan non akademik yang antara lain dari pemanfaatan aset, kegiatan layanan RGA, maupun kegiatan kerjasama menunjukan perkembangan yang relatif baik. Pendapatan non akademik dari tahun 2013 sampai dengan 2023 mengalami peningkatan rata-rata 45%. Asumsi hitungan perkiraan pendapatan non akademik menggunakan angka peningkatan 5% untuk tahun-tahun ke depan.



*Gambar 5.*Gambar Realisasi dan prediksi pendapatan PNBP dari layanan non akademik (dalam milyar rupiah).

1.1.2.7. Asumsi Prediksi Pendapatan PNBP

Prediksi penerimaan PNBP Unsoed tahun 2024 didasarkan pada perkembangan pendapatan layanan akademik dan pendapatan non akademik. Faktor-faktor yang mendorong peningkatan PNBP antara lain:

a) Daya tampung jumlah mahasiswa baru yang meningkat karena pembukaan program studi baru dan penambahan kuota program studi.

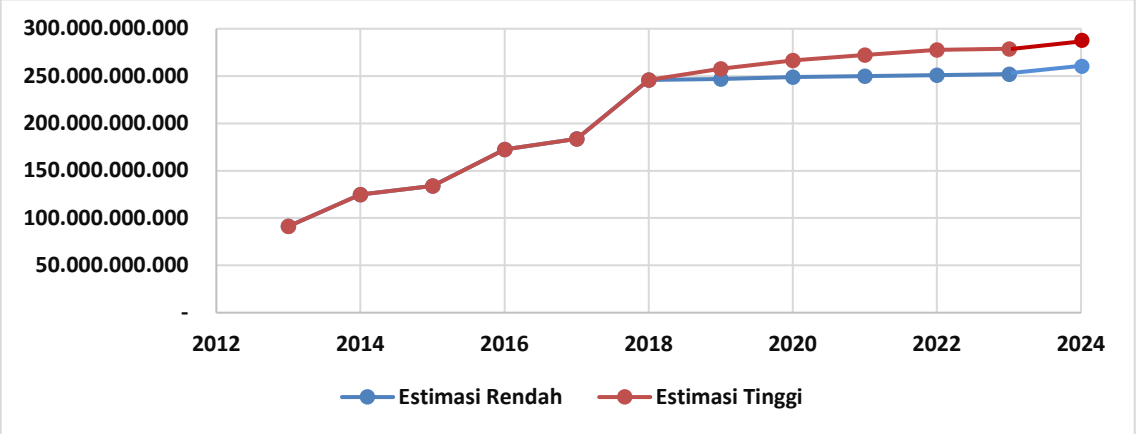
b) Penyesuaian besaran UKT, yang setiap tahun ditinjau ulang nilai BKT-nya. Bila BKT menunjukan besaran kebutuhan operasional penyelenggaraan pendidikan yang setiap

tahunya disesuaikan dan dituangkan dalam peraturan menteri. Penyesuaian UKT yang didasarkan nilai BKT perlu dilakukan secara berkala.

c) Kebijakan pemungutan iuran pengembangan institusi bagi mahasiswa baru yang diterima melalui seleksi jalur mandiri.

d) Penambahan jenis layanan non akademik dan pembukaan unit-unit bisnis baru.

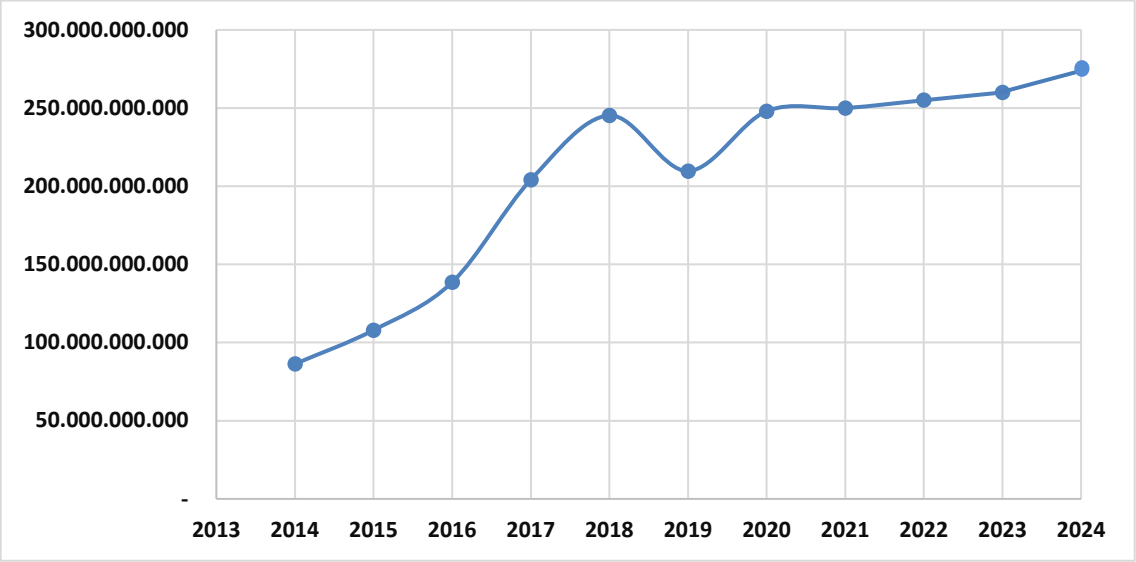
e) Pengembangan kegiatan kerjasama dalam bidang riset dan pendidikan dengan instansi pemerintah lain baik pusat maupun daerah, perusahaan swasta, lembaga-lembaga lain baik di dalam maupun luar negeri.



Gambar 6.Gambar Realisasi dan prediksi penerimaan PNBP 2013-2024 (dalam milyar rupiah)

1.1.2.8. Asumsi Prediksi Belanja

Belanja PNBP BLU akan mengalami peningkatan seiring dengan penambahan jenis dan volume kegiatan, dalam rangka memberikan layanan yang optimal kepada *stakeholder*. Berdasarkan data tahun-tahun sebelumnya, belanja operasional PNBP akan mengalami peningkatan antara 9% - 14%. Kenaikan belanja operasional juga dipengaruhi faktor eksternal seperti inflasi, nilai tukar dan kondisi makro ekonomi daerah maupun nasional.

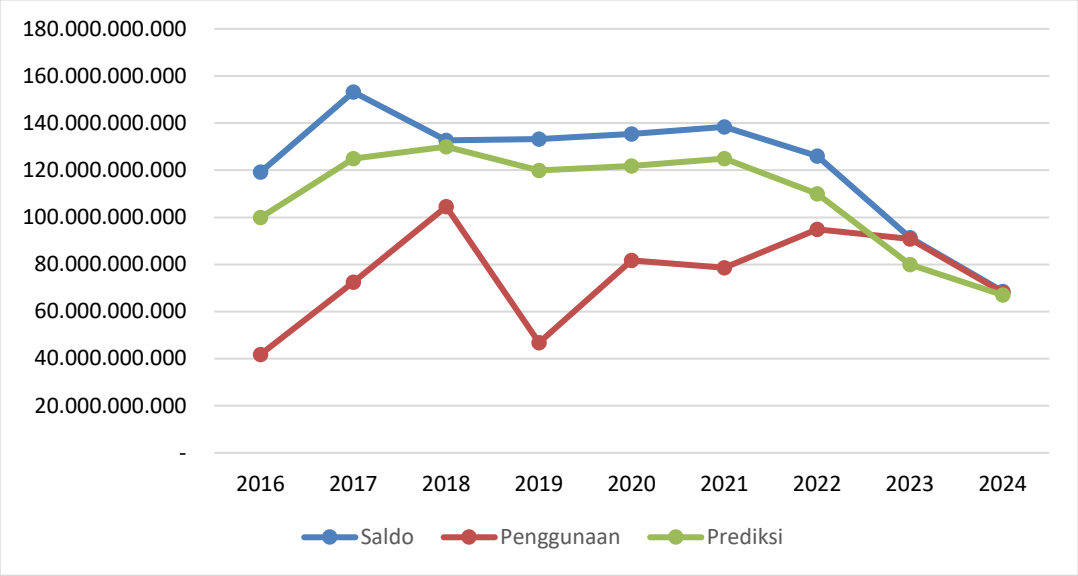


Gambar 7.Gambar Realisasi dan prediksi belanja dari PNBP tahun 2014-2024

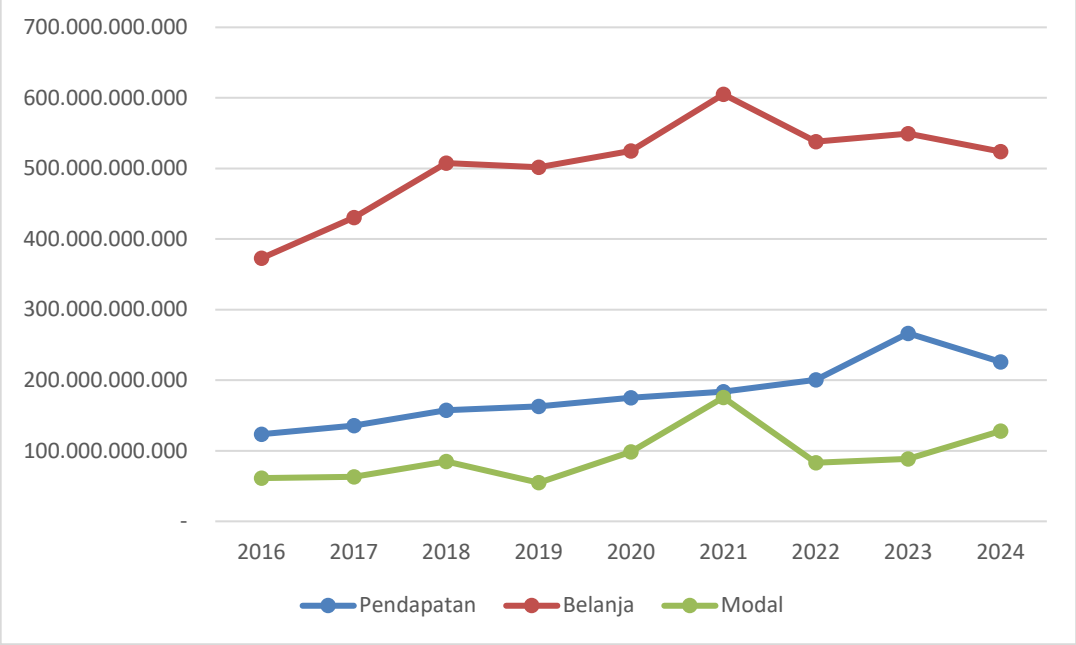
1.1.2.9. Asumsi Pendapatan, Belanja dan Investasi (Belanja Modal)

Asumsi belanja BLU didasarkan pada kemampuan pendapatan BLU, sehingga terjadi keseimbangan antara pendapatan dan belanja dalam satu tahun. Belanja BLU sebagian besar untuk mendukung operasional perkantoran, opersional pendidikan, penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Belanja modal diperlukan untuk meningkatkan kemampuan BLU dalam meningkatkan layanan. Efisiensi penggunaan operasional diperlukan guna memberikan ruang anggaran untuk belanja modal. Asumsi yang dipakai untuk belanja modal setiap tahunya adalah sekitar 25% dari pendapatan BLU.



Gambar 8.Gambar Realisasi, Pengunaan dan prediksi saldo akhir.



Gambar 9.Gambar Pendapatan, belanja dan Belanja Modal.

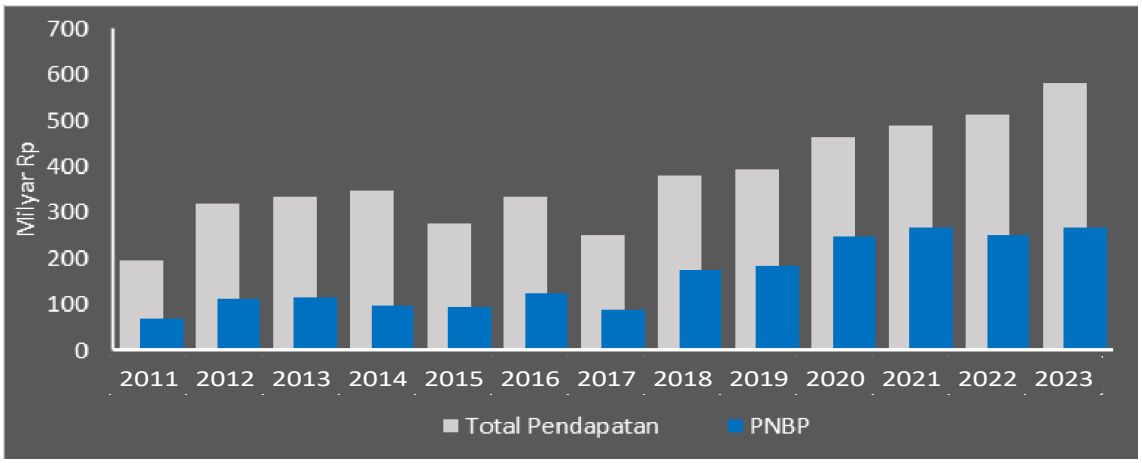
1.2. Kondisi internal BLU

Kegiatan utama Unsoed adalah Tri Dharma yaitu menyelenggarakan Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat. Guna mendukung aktivitas tersebut, Unsoed menyelenggarakan layananan administrasi pendukung yang meliputi layanan adminsitrasi pendidikan, administrasi keuangan, dan administrasi perkantoran. Sarana dan prasarana pendukung kegiatan Tri Dharma PT merupakan aset yang dimiliki guna mendukung kegiatan-kegiatan pada BLU.

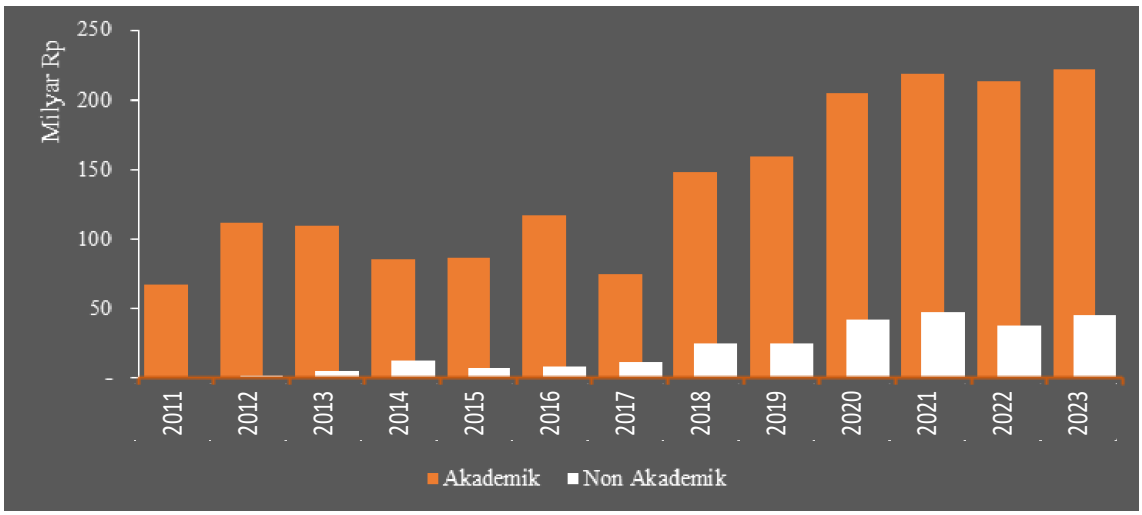
1.2.1. Kondisi keuangan

Sebagai BLU, pendapatan UNSOED bersumber dari pemerintah melalui anggaran Rupiah Murni (RM) dan Pendapatan Negara Bukan Pajak PNBP. Perkembangan pendapatan UNSOED disajikan pada (Gambar 2.16), dimana secara umum mengalami peningkatan, terutama sejak tahun 2017. Pada periode 2017-2020, peningkatan pendapatan tampak dari kontribusi PNBP. Sedangkan pada tahun 2021 dan 2022, pendapatan PNBP relatif sama. Peningkatan pendapatan pada periode 2020 dan 2021 didapatkan dari pemerintah melalui pembangunan gedung sumber dana SBSN.

PNBP merupakan pendapatan yang didapatkan dari layanan BLU UNSOED, dengan perkembangan pendapatan disajikan pada Gambar 10. Pendapatan utama PNBP UNSOED paling besar dari pendapatan layanan akademik (UKT), dimana sejak tahun 2017-2023 mengalami peningkatan yang significant, selain itu peningkatan juga terjadi dari pendapatan layanan non akademik. Namun demikian pendapatan layanan akademik dan non akademik relatif tetap pada tahun-tahun berikutnya. Secara proporsi, pendapatan layanan non akademik para tahun 2020-2023 menyumbang PNBP rata-rata sekitar 17%.



Gambar 10.Perkembangan total pendapatan UNSOED dan kontribusi PNBP (sumber: laporan keuangan)



Gambar 11.Perkembangan pendapatan PNBP UNSOED antara pendapatan layanan akademik dan non akademik (sumber: laporan keuangan)

Pendapatan Unsoed setiap tahunnya mengalami peningkatan, hal ini terjadi karena Unsoed terus melakukan pengembangan dan peningkatan pelayanan, terutama dari jumlah kuoata mahasiswa.

Dalam pengelolaan keuangan Unsoed sudah mengimplementasikan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) yang dalam aplikasi ini system perencanaan dan pelaksanaan menjadi satu kesatuan yang berkesinambungan. Dengan adanya system ini diharapkan pengawasan tehadap pelakasanaan rencana kegiatan dan anggaran dapat dilaksanakan dengan lebih efektif.

Selain itu setiap tahun laporan keuangan diaudit secara eksternal oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dan selama 4 (tahun) tahun berturut-turut Unsoed mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

1.2.2. Kondisi layanan

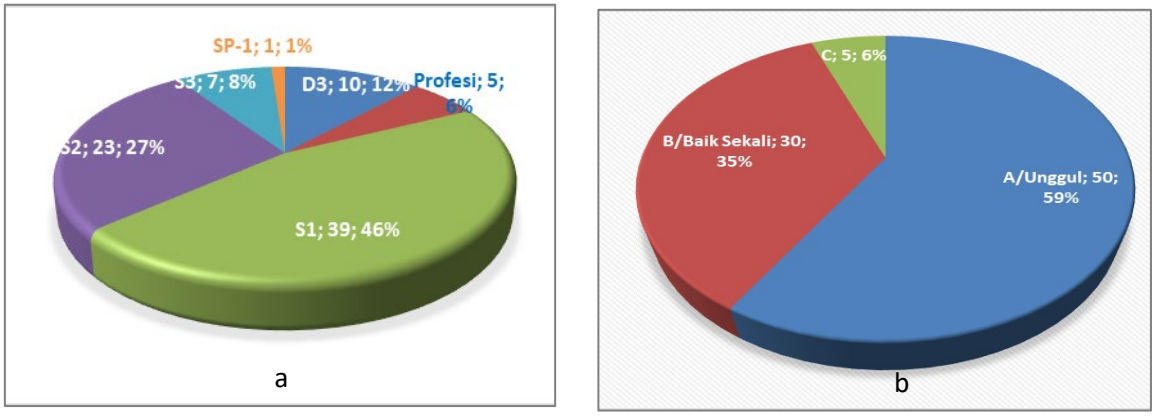
Unsoed sebagai perguruan tinggi mempunyai tugas utama penyelenggaraan pendidikan. Pada tahun 2023 Unsoed menyelenggaran 85 program studi yang masing-masing 10 prodi D3, 5 profesi, 39 prodi S1, 23 prodi S2, dan 7 prodi S3 dan 1 prodi SP1. Dan pada tahun 2024 bertambah 9 (sembilan) program studi baru yaitu 7 (tiga) Prodi S1, 1 (satu) prodi S2 dan 1 (satu) prodi S3. Prodi tersebut adalah S3 Administrasi Publik, S2 Fisika, S1 Mikrobiologi, S1 Biologi Terapan, S1 Statistika, S1 Proteksi Tanaman, S1 Teknik Mesin, S1 Teknik Komputer dan S1 Pendidikan Bahasa Jepang. Jumlah peminat masuk UNSOED pada tahun akademik 2023/2024 sampai dengan penerimaan melalui jalur SNBP dan SNBT sejumlah 69.457 dengan jumlah yang diterima sebanyak 4.906, atau dengan tingkat keketatan 1 : 14.

1.2.2.1. Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni

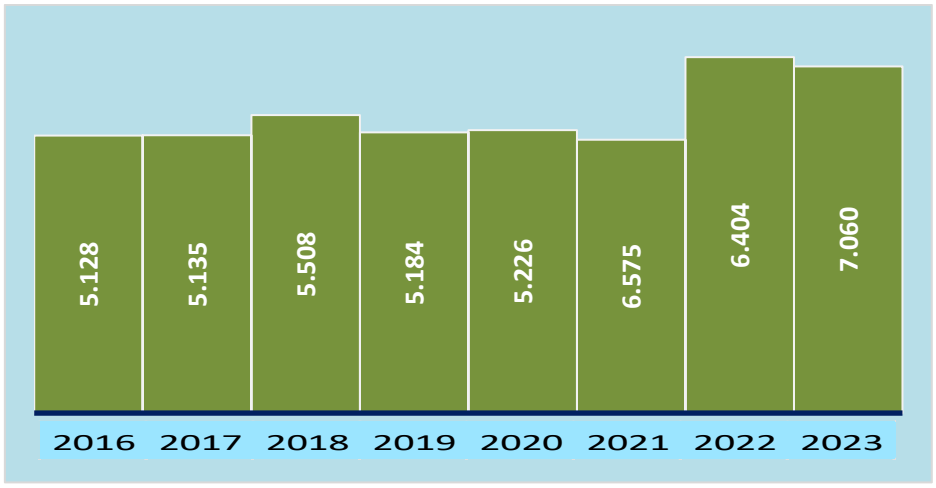
Saat ini Universitas Jenderal Soedirman menyelenggarakan 85 program studi yang meliputi jenjang D3, S1, S2, S3, dan Profesi (Gambar 2.1.a). Program studi jenjang S1 paling banyak dengan 39 program studi (46%) diikuti S2 sebanyak 23 program studi (27%), jenjang D3

sebanyak 10 program studi (12%), jenjang S3 sebanyak 7 program studi (8%), jenjang profesi 5 program studi (6%) dan Program spesialis sebanyak 1 program studi (1%). Pada tahun 2024 bertambah sebanyak 9 program studi baru yaitu jenjang S1 sebanyak 7 program studi, jenjang S2 sebanyak 1 program studi dan Jenjang S2 sebanyak 1 program studi. Saat ini akreditasi institusi UNSOED adalah peringkat A sejak tahun 2018 dengan SK Nomor 465/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2018. Sedangkan kondisi program studi berdasarkan peringkat akreditasi (Gambar 2.1.b), dengan peringkat Unggul atau A, saat ini mencapai 59% dan yang masih peringkat Baik Sekali atau B sejumlah 35% program studi. Program studi yang masih peringkat C atau Baik tinggal 5 program studi (6%) yaitu program studi S2 Ilmu Politik, S2 Kesehatan Masyarakat, S2 Keperawatan, S3 Ilmu Akuntansi dan SP-1 Anestesiologi dan Terapi Intensif, yang merupakan program studi baru.

Seleksi mahasiswa baru di UNSOED dilakukan melalui tiga jalur, yaitu jalur SNBP, jalur SNBT, dan jalur mandiri. Tingkat keketatan seleksi rata pada tahun 2022 adalah 1:21 (Gambar 14), dengan keketatan tertinggi adalah Fakultas Kedokteran dengan rasio 1:47. Rasio keketatan terendah adalah 1:9, yaitu Fakultas MIPA dan Fakultas Perikanan dan Kelautan, namun rasio tersebut masih di atas acuan minimal yaitu 1:5. Jumlah mahasiswa baru hasil seleksi pada tahun 2015-2020 relatif tidak mengalami perubahan. Namun sejak tahun 2021 jumlah mahasiswa baru mengalami peningkatan yang besar, sebagai dampak dari kebijakan peningkatan daya tampung.



Gambar 12.Kondisi program studi di Unsoed pada akhir tahun 2023: (a) jumlah program studi berdasarkan jenjang studi, dan (b) akreditasi program studi.



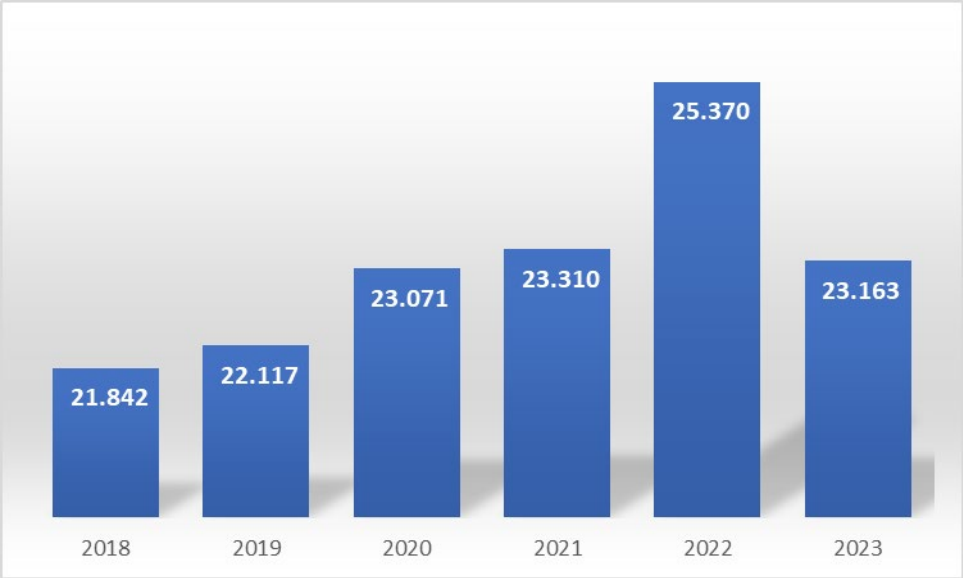
*Gambar 13.*Jumlah mahasiswa baru per tahun (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).

Fakultas	Rasio Ketetan Seleksi PMB
Biologi	1:19
Ekonomi dan Bisnis	1:26
Hukum	1:13
Ilmu Budaya	1:17
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1:28
Ilmu-ilmu Kesehatan	1:26
Kedokteran	1:47
Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	1:9
Perikanan dan Ilmu Kelautan	1:9
Pertanian	1:26
Peternakan	1:11
Teknik	1:22
Rata-rata	1:21

*Gambar 14.*Tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru tahun 2022 (uda.unsoed.ac.id).

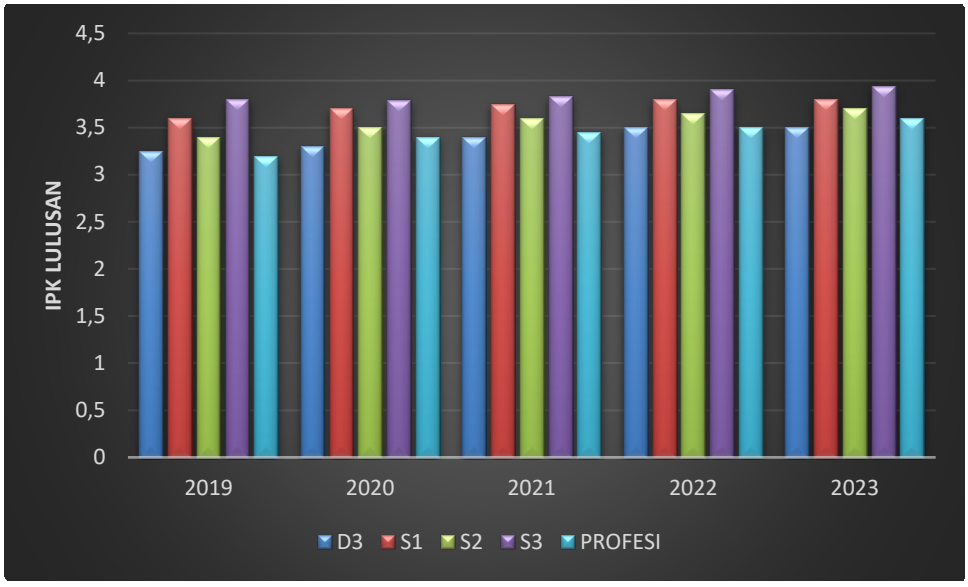
Gambar 15. Sebaran asal mahasiswa baru per tahun (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id).

Peningkatan jumlah mahasiswa baru ini berpengaruh pada jumlah mahasiswa aktif, dimana mengalami peningkatan yang cukup besar pada tahun 2022 (Gambar16). Kondisi terakhir (tahun 2023) jumlah mahasiswa terdaftar di UNSOED adalah sebanyak 23.163 mahasiswa.

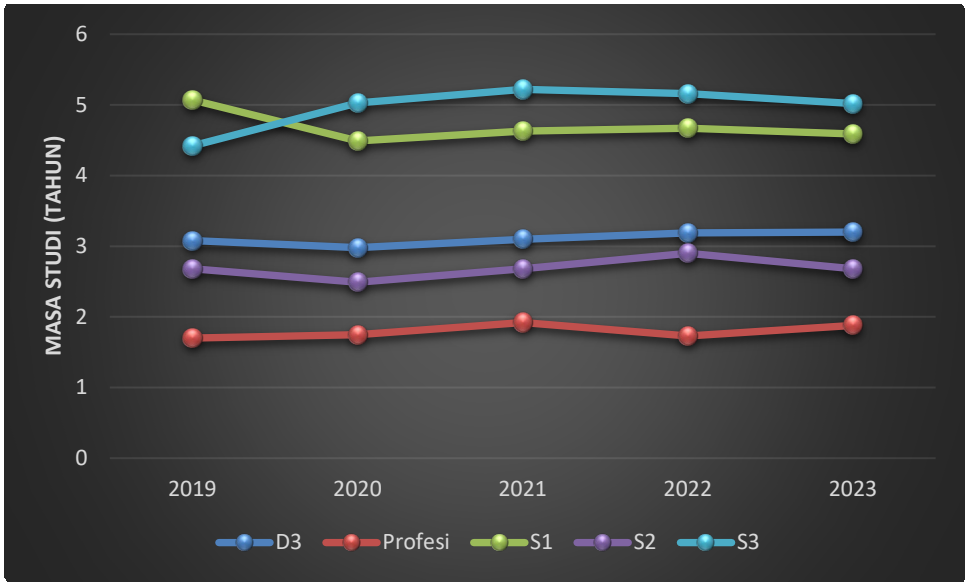


*Gambar 16.*Perkembangan jumlah mahasiswa terdaftar (sumber data: uda.unsoed.ac.id).

Perkembangan IPK lulusan untuk semua jenjang studi menunjukkan trend peningkatan. IPK rata-rata untuk jenjang studi D3 dan S1 pada tiga tahun terakhir adalah 3,43 dan 3,37, sedangkan untuk program S2 dan S3 IPK lulusan lebih tinggi, yaitu masing-masing 3,70 dan 3,88. Lama studi mahasiswa jenjang D3 dan S1 cukup baik, dengan masa studi rata-rata tiga tahun terakhir masing-masing adalah 3,08 dan 4,59 tahun. Namun demikian untuk program studi S3 menunjukkan masa studi yang semakin lama, dengan rata-rata masa studi 3 tahun terakhir adalah 5,17 tahun.



Gambar 17.Perkembangan IPK lulusan (sumber data: uda.unsoed.ac.id)



Gambar 18.Lama studi mahasiswa berdasarkan jenjang studi UNSOED (sumber data: simon.unsoed.ac.id).

Berdasarkan sebaran alumni menunjukkan sebagian besar bekerja di wilayah Tengah, Jawa Barat, DKI Jakarta, Banten dan DIY. Sedangkan lulusan yang bekerja di luar Pulau Jawa relatif sedikit Gambar 2.6. Data sebaran tersebut didapatkan dari partisipasi alumni dalam mengisi umpan balik alumni. Berdasarkan data tahun 2021 (Tabel 2), tingkat partisipasi alumni dalam mengisi formulir baru mencapai 64,02%, dengan variasi untuk setiap fakultas.

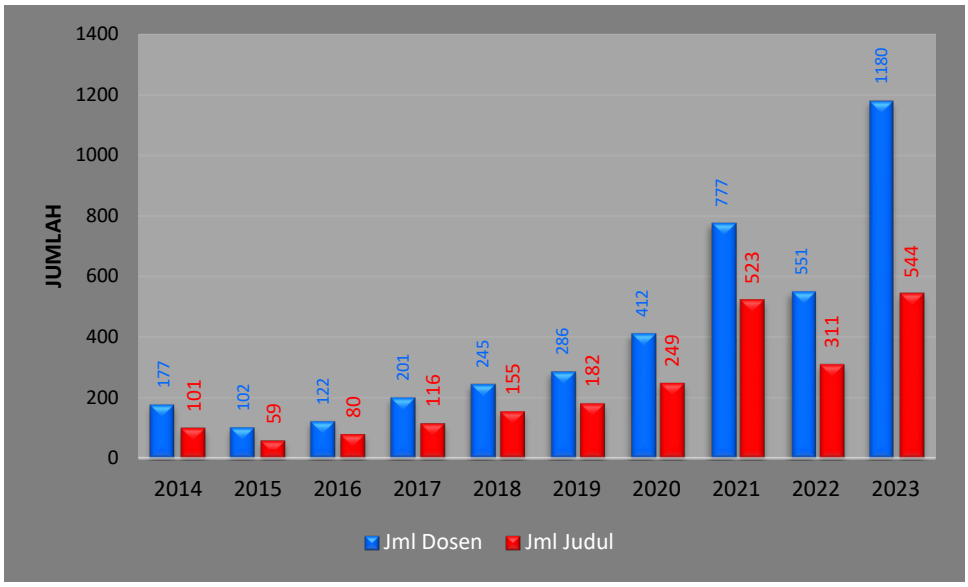
*Gambar 19.*Sebaran alumni UNSOED (tracer.unsoed.ac.id).

#	Fakultas	Σ Sudah Mengisi	Σ Belum Mengisi	Σ Total	Σ Persentase
1	Pertanian	627	56	683	91.8 %
2	Biologi	411	28	439	93.62 %
3	Ekonomi dan Bisnis	539	388	927	58.14 %
4	Peternakan	287	141	428	67.06 %
5	Hukum	12	462	474	2.53 %
6	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	426	145	571	74.61 %
7	Kedokteran	149	209	358	41.62 %
8	Teknik	264	55	319	82.76 %
9	Ilmu-ilmu Kesehatan	235	375	610	38.52 %
10	Ilmu Budaya	304	32	336	90.48 %
11	Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	246	18	264	93.18 %
12	Perikanan dan Ilmu Kelautan	74	79	153	48.37 %
13	Pascasarjana	0	21	21	0 %
	JUMLAH	**3574**	**2009**	**5583**	**64.02 %**

Tabel 2.Tingkat partisipasi alumni dalam tracer studi (tracer.unsoed.ac.id).

1.2.2.2. Penelitian

Perkembangan jumlah dosen yang melaksanakan penelitian mengalami peningkatan dari tahun 2014-2023 (Gambar 20). Pada tahun 2020 jumlah penelitian dosen sebanyak 249 judul dan mengalami peningkatan menjadi 544 judul pada tahun 2023. Sebanding dengan jumlah dosen yang melakukan penelitian, jumlah judul penelitian juga mengalami peningkatan, dan pada tahun 2021 merupakan tahun dengan jumlah judul penelitian terbanyak.

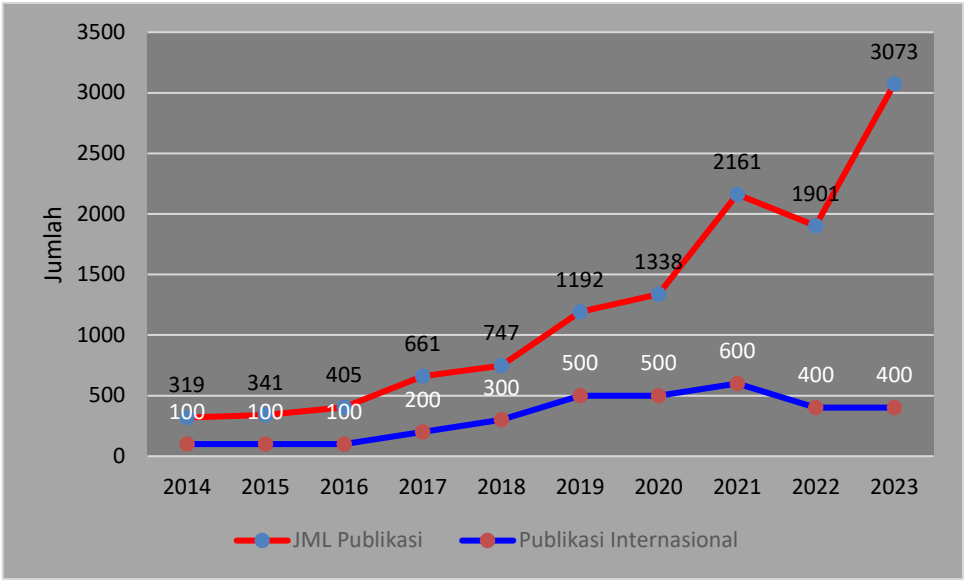


*Gambar 20.*Perkembangan jumlah penelitian dosen UNSOED (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Kinerja dosen dalam hal publikasi disajikan pada Tabel 3. Selama empat tahun terakhir jumlah judul publikasi dosen UNSOED mengalami trend meningkat (Gambar 20), dengan puncaknya pada tahun 2023, yaitu sebanyak 2.146 judul. Berdasarkan jenisnya, publikasi dalam jurnal ilmiah baik internasional maupun nasional memberikan kontribusi terbesar (Tabel 3). Namun demikian perkembangan persentase publikasi internasional mengalami penurunan dari 46% pada tahun 2019 menjadi 19% pada tahun 2022.

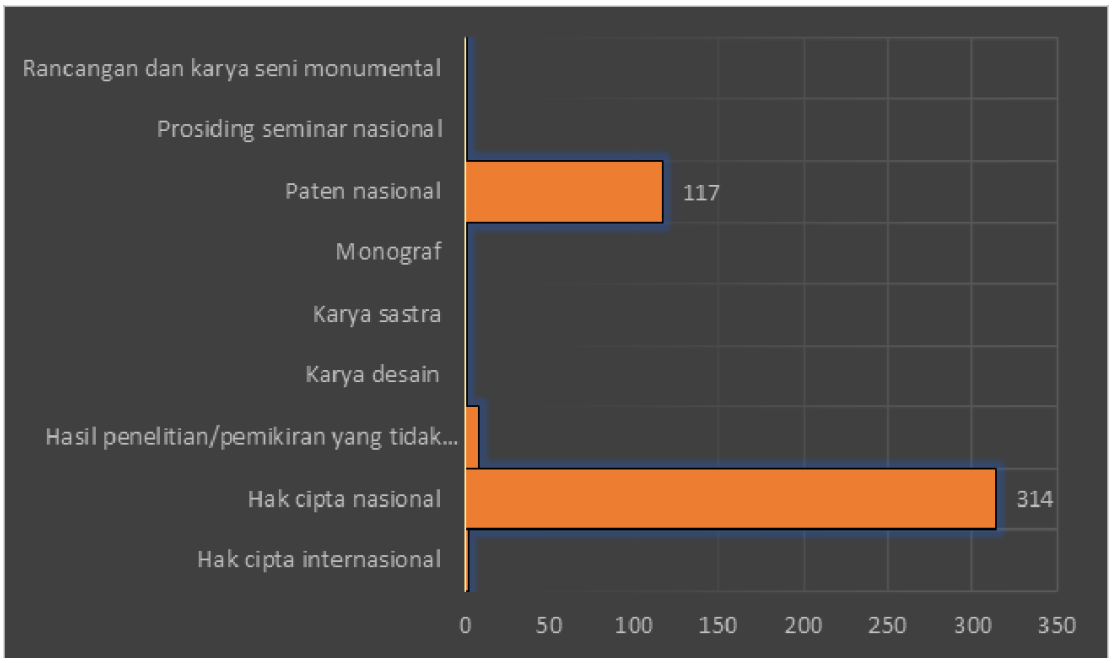
Jenis	2019	2020	2021	2022
Artikel ilmiah	25	45	261	205
Book chapter internasional	4	3	8	4
Book chapter nasional	4	15	45	22
Buku lainnya	7	11	28	14
Buku referensi	6	10	19	33
Hasil kerjasama industri yang tidak dipublikasikan	1			
Hasil penelitian/pemikiran yang tidak dipublikasikan	8	9	79	115
Jurnal internasional	100	81	139	67
Jurnal internasional bereputasi	251	278	263	183
Jurnal nasional	174	184	240	289
Jurnal nasional terakreditasi	324	437	497	389
Koran/majalah populer/majalah umum		3	6	23
Makalah ilmiah	8	20	199	87
Monograf	5	9	17	4
Poster seminar internasional	2	1	1	
Poster seminar nasional			1	1
Prosiding seminar internasional	199	131	170	106
Prosiding seminar nasional	68	91	140	292
Tulisan ilmiah	5	6	33	31
Lain-lain	1	4	15	36
Jumlah	**1191**	**1334**	**2146**	**1865**

Tabel 3. Perkembangan publikasi ilmiah dosen berdasarkan jenis publikasi (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)



*Gambar 21.*Perkembangan publikasi dosen UNSOED (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Selain publikasi, karya ciptaan merupakan luaran dari penelitian. Sejak tahun 1998 sampai dengan tahun 2022, jumlah karya ciptaan dosen ada sejumlah 446 judul, dengan Hak Cipta Nasional merupakan yang terbanyak (314 judul), dan yang ke dua adalah Paten Nasional (117 judul). Perolehan karya ciptaan pada empat tahun terakhir adalah sebanyak 375 (84%) dari 446 judul keseluruhan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perkembangan perolehan hak karya ciptaan mengalami peningkatan yang significant pada empat tahun terakhir, dengan perolehan hak cipta nasional masih yang terbanyak (Gambar 22).



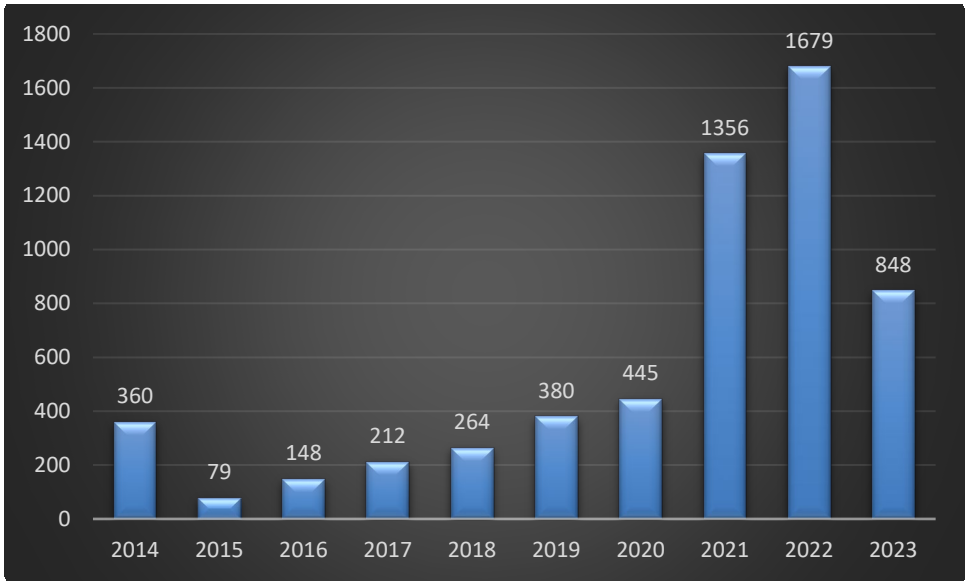
*Gambar 22.*Jumlah karya ciptaan dosen UNSOED berdasarkan jenis (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

*Tabel 4.*Perkembangan karya ciptaan empat tahun terakhir (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Jenis	2019	2020	2021	2022
Hak cipta internasional			1	1
Hak cipta nasional	30	57	94	87
Hasil penelitian/pemikiran yang tidak dipublikasikan		1		7
Karya desain			1	
Karya sastra				1
Monograf			1	
Paten nasional	15	29	30	18
Prosiding seminar nasional		1		
Rancangan dan karya seni monumental			1	
Jumlah	45	88	128	114

1.2.2.3. Pengabdian Kepada Masyarakat

Perkembangan pengabdian kepada masyarakat dosen UNSEOD disajikan pada Gambar 23, dengan kecenderungan terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2020, jumlah karya pengabdian sebanyak 143 atau 0,13 judul per dosen, meningkat cukup significant pada tahun 2021, yaitu sebanyak 483 judul (0,45 judul per dosen) akan tetapi pada tahun 2022 pengabdian mengalami penurunan kebali akibat adanya pandemi *covid-19* dan pada tahun 2023

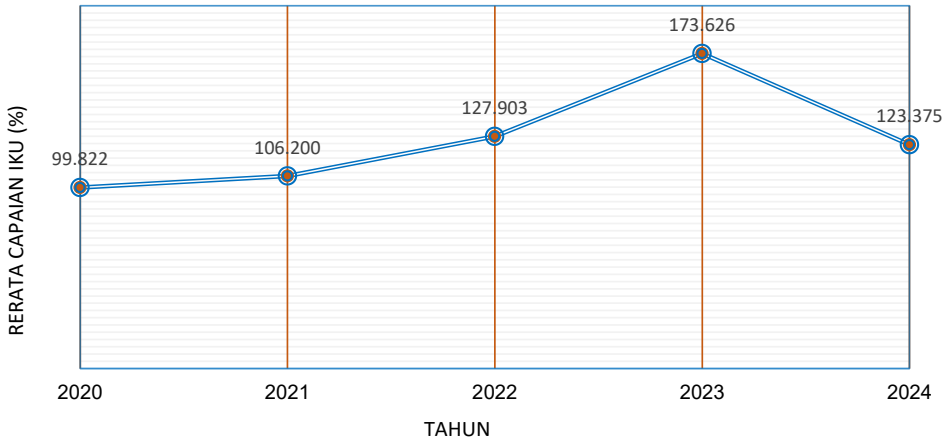


*Gambar 23.*Jumlah karya pengabdian kepada masyarakat (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

1.2.3. Kondisi indikator kinerja utama (IKU)

Berdasarkan kontrak kinerja tahunan Rektor UNSOED dengan Menteri, capaian kinerja UNSOED pada periode 2020-2024 dapat dilihat pada gambar Rerata Capaian IKU 5 tahun terakhir. Rerata capaian IKU mengalami tren kenaikan sejak tahun 2020. Mulai tahun 2021, rerata capaian IKU UNSOED selalu di atas 100% menunjukkan kinerja institusi yang baik. Pada tahun 2023, terjadi anomali kenaikan tren yang disebabkan karena ketercapaian salah satu IKU yang sangat tinggi (IKU 8). Capaian IKU tersebut kembali normal pada tahun 2024 sehingga rerata capaian IKU di tahun 2023 menjadi lebih rendah dibandingkan tahu 2023. Di

samping itu, Gambar tersebut menunjukkan bahwa realisasi anggaran 5 tahun terakhir menunjukkan capaian yang cukup memuaskan (selalu diatas 95%). Hal ini menunjukkan bahwa telah dilakukan proses *Planning, Organizing, Actuating*, dan *Controlling* (POAC) yang baik di UNSOED. Penghematan yang dilakukan tidak mengurangi prestasi ketercapaian IKU selama 5 tahun terakhir.



Gambar 24 Rerata Capaian IKU 5 tahun terakhir.

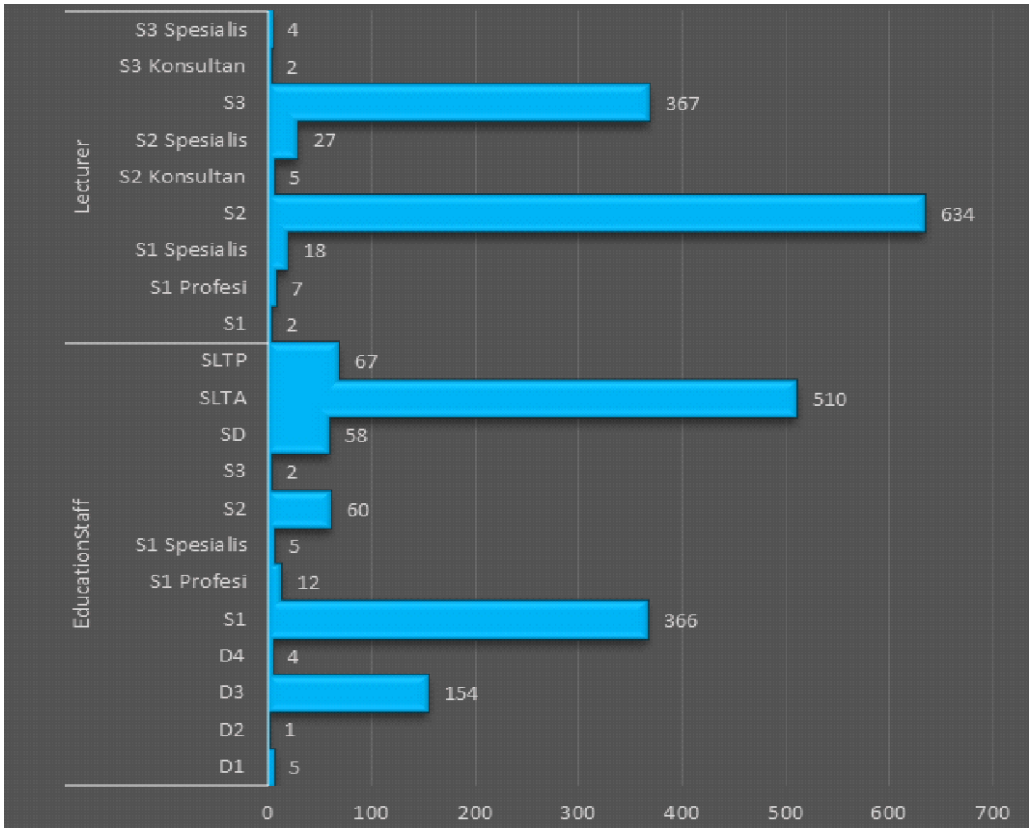
*Tabel 5.*Capaian kinerja UNSOED berdasarkan kontrak kinerja Rektor dengan Menteri

Indikator Kinerja		2022		2023		2024	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Indikator Kinerja Utama (IKU)							
1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	60%	25,34%	60%	65,06%	60%	62,81%
2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	20%	11,73%	30%	23,25%	30%	22,59%
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	20%	31,04%	20%	21,18%	21%	34,55%
4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi	40%	57,91%	20%	21,68%	21%	17,09%

Indikator Kinerja		2022		2023		2024	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
	profesional, dunia usaha, atau dunia industri						
5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/ industri/pemerintah per jumlah dosen.	0,5	1,53	0,5	1,35	0,7	0,81
6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	50%	100%	0,6	0,97	0,7	1,21
7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	40%	63,72%	40%	44,73%	40%	55,06%
8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	5%	0%	5%	29%	8%	14%
Non IKU							
9	Predikat SAKIP	BB	A	BB	A	A	A
10	Nilai Kenierja Anggaran atas Pelaksanaan	80	89,5	80	88,41	80	81

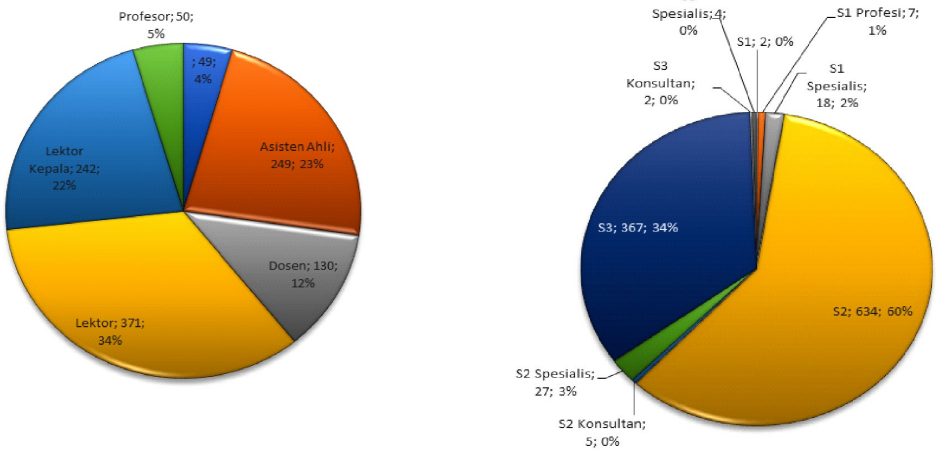
1.2.4. Kondisi Sumber Daya Manusia (SDM).

Jumlah pegawai UNSOED saat ini sebanyak 2.310 orang, dengan jumlah tenaga pendidik (dosen) sebanyak 1.066 dan tenaga kependidikan 1.244 orang (Gambar 25). Saat ini jumlah mahasiswa UNSOED yang harus dilayani sebanyak 23.991mahasiswa aktif, atau dengan rasio dosen-mahasiswa sebesar 1:22,5, sedangkan rasio tenaga kependidikan mahasiswa adalah 1:19,3.



*Gambar 25.*Komposisi tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

Komposisi tenaga pendidik dari sejumlah 1.244 dosen disajikan pada Gambar 25. Sebagian besar tenaga pendidik masih pada jenjang akademik Asisten Ahli sebanyak 249 (23%), Lektor 371 (34%), dan Lektor Kepala sebanyak 242 (22%). Sedangkan dosen dengan jabatan akademik guru besar baru 50 orang (5%). Komposisi berdasarkan jenjang pendidikan menunjukkan bahwa dosen dengan kualifikasi pendidikan S3 adalah sebanyak 371 dosen (35%



[a] (b)

*Gambar 26.*Komposisi tenaga pendidik berdasarkan: (a) jenjang akademik, dan (b) jenjang pendidikan (sumber data: bidadari.unsoed.ac.id)

1.3. Kondisi Eksternal BLU

Perkembangan global saat ini menunjukkan kondisi yang *borderless world* akibat kebijakan global dan kemajuan teknologi. Perkembangan teknologi didominasi oleh perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), bioteknologi dan rekayasa genetik, energi terbarukan, otomatisasi dan sebagainya. Perkembangan tersebut terhubung dengan ragam dimensi yang lain, dalam bidang ekonomi, politik, sosial budaya, lingkungan, dan sebagainya. Kemajuan teknologi pun mendorong adanya efisiensi dalam pendayagunaan sumberdaya manusia.

Dalam aspek ekonomi, terjadi peningkatan peran negara-negara di Asia dan Afrika, yang mendorong kebutuhan sumberdaya yang berdaya saing tinggi. Selanjutnya, negara-negara berkembang pun sudah mampu mendorong perdagangan internasional dan pertumbuhan global, yaitu menjadi poros perdagangan dan investasi dunia. Dalam segi geopolitik, peran negara-negara di Asia meningkat, seperti menguatnya peran China, peran negara-negara Timur Tengah, yang banyak melahirkan kelas menengah baru. Jumlah middle class dan upper income pun meningkat di masyarakat Asia dan lainnya.

Dari segi demografi global, jumlah penduduk dunia mencapai 9,45 miliar, dengan 55 persennya merupakan penduduk Asia. Pertumbuhan penduduk ini mendorong pada urbanisasi, migrasi dan jumlah penduduk usia lanjut. Dalam konteks urbanisasi dunia, penduduk yang tinggal di perkotaan mencapai 65 persen. Hal lain yang tidak terhindarkan dari meningkatnya jumlah penduduk dan perkembangan teknologi adalah perubahan iklim. Pemanasan global pun terjadi dengan peningkatan suhu 3-3.5 °C. Hal ini mengundang berbagai upaya untuk mengkampanyekan pelestarian bumi melalui program-program yang bersifat go-green.

Pertumbuhan global pun kemudian menghadapi karakteristik generasi sekarang yang sering disebut sebagai generasi Z atau biasa disingkat Gen Z. Keberadaan mereka sebagai generasi abad terakhir menunjukkan kriteria yang menonjol antara lain *demand fast response, used to social media, highly connected, tech savvy, prefer visual form, low attention time, want to be entertained, and fast acquisition of knowledge*. Calon mahasiswa dan mahasiswa yang terserap perguruan tinggi pun juga menjadi bagian dari Gen Z tersebut. Mereka menjadi gambaran global sebagai generasi *active internet users*. Media sosial pun tidak terelakkan menjadi bagian sumber pembelajaran penting bagi mereka.

Dapat ditekankan bahwa pertumbuhan global telah mencirikan transformasi digital secara kompleks dalam hampir semua aspek. Kondisi ini menggambarkan konvergensi digital dan fisik, mencakup *internet of things, data, people, and service*. Dampak transformasi digital yang menonjol adalah sektor-sektor pekerjaan yang digantikan mesin, inovasi dalam dunia ekonomi yang dimotori oleh penguasaan data dan informasi, kreativitas dan lintas disiplin, serta produksi yang berorientasi mass customization. Pemberdayaan individu diarahkan untuk penguasaan akses jejaring

digital untuk memperoleh pengetahuan, berkomunikasi global, dan menjalankan bisnis.

Sejalan dengan lingkungan eksternal di atas, diperlukan pemahaman terkait posisi Unsoed secara eksternal. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi Unsoed agar senantiasa memiliki akselerasi dan respon yang cepat terhadap pengembangan kemasyarakatan baik di tingkat internasional, Asia, Asia Tenggara, dan nasional. Terutama di wilayah Asia Tenggara, Unsoed perlu mengembangkan positioning secara jelas. Hal ini sesuai dengan tahapan milestone yang sudah dicanangkan Unsoed, yaitu Unsoed dalam upaya mencapai "*Acknowledged*" dalam pencapaian Visi Tahun 2034.

Kondisi eksternal lainnya adalah persaingan dengan perguruan tinggi yang semakin ketat. Berbagai perguruan tinggi besar sudah bertransformasi cukup lama menjadi perguruan tinggi negeri yang berbadan hukum (PTN-BH) sehingga lebih mandiri untuk berkembang pesat dan memaksimalkan *resources* yang dimiliki. Berdasarkan data dari https://sinta.kemdikbud.go.id/ptnbhanalytics/affiliations/ptnbh?page=1, terdapat 21 PTN di Indonesia yang telah menjadi PTN-BH antara lain Universitas Indonesia (UI), Institut Teknologi Bandung (ITB), Intitut Pertanian Bogor (IPB), Universitas Diponegoro (Undip), Universitas Gadjah Mada (UGM), Universitas Padjadjaran (Unpad), Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), Universitas Airlangga (Unair), Universitas Hasanuddin (Unhas), Universitas Sumatera Utara (USU), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), Universitas Sebelas Maret Surakarta (UNS), Universitas Andalas (Unand), Brawijaya (UB), Universitas Negeri Malang (UM), Universitas Negeri Padang (UNP), Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), Universitas Negeri Semarang (Unnes), Universitas Negeri Surabaya (Unesa), dan Universitas Terbuka (UT).

Di wilayah Jawa Tengah, PTN yang sudah menjadi PTN-BH adalah UNDIP Semarang, UNS Surakarta dan Unnes Semarang. Hal demikian mengindikasikan semakin ketatnya persaingan antar PTN-BH. Perguruan tinggi negeri lainnya yang masuk kategori sedang, juga telah bergerak menuju hal yang sama. Oleh karenanya Unsoed perlu mengantisipasi perubahan tersebut dengan kebijakan yang tepat dan *adaptive*.

Seiring dengan perubahan global yang cepat, para perguruan tinggi mulai banyak mengembangkan diri untuk mencapai status akreditasi internasional. Hal ini tentu menambah persaingan antar perguruan tinggi yang lebih ketat di Indonesia. Kemendikbud Ristek melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. B3/P/2020 juga sudah menetapkan mengenai lembaga akreditasi internasional yang diakui antara lain yaitu, *External Quality Assurance Results* (EQAR), *Council for Higher Education Accreditation* (CHEA), U.S. *Department of Education* (USDE), *Washington Accord, World Federation for Medical Education* (WFME), *Sydney Accord, Dublin Accord, Seoul Accord, Canberra Accord, Asia Pacific Quality Register* (APQR). Adapun BAN-PT memberi panduan penyetaraan akreditasi internasional melalui SK No. 006/BAN-PT/SK/IV/2022. Persaingan antar perguruan tinggi dalam capaian ini perlu menjadi prioritas untuk pengembangan Unsoed ke depan.

Dalam konteks nasional dan regional, Unsoed merupakan PTN tertua di Jawa Tengah Barat Daya yang sudah memiliki eksistensi lama. Seiring dengan perkembangan global,

masyarakat luas membutuhkan peran strategis Unsoed. Fungsi tridharma perguruan tinggi pun mengharuskan Unsoed senantiasa beradaptasi dengan perkembangan global yang terus berubah secara masif. Hal ini juga memerlukan dukungan dari tata pamong yang baik, mengedepankan pengelolaan perguruan tinggi yang efisien, transparan, akuntabel, memiliki tanggung jawab, fairness yang tinggi, serta keterbukaan akses informasi publik.

Lulusan yang dilahirkan perguruan tinggi pun diharapkan dapat menyesuaikan dengan pertumbuhan global yang cepat sehingga pembelajaran yang dikembangkan pun banyak berbasis *outcome* atau *Outcome based Education* (OBE). Pembelajaran pun juga menuntut menggunakan model edukasi terkini yaitu pembelajaran mandiri yang dikembangkan dengan kreativitas. Kegiatan tridharma harus senantiasa bergerak dan saling mendukung, berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi informasi, serta berorientasi pada pemecahan masalah seiring perubahan global yang terjadi. Pada akhirnya, pertumbuhan global yang serba internet of things, mendorong Unsoed juga harus dapat melahirkan sumber daya lulusan yang beradaptasi dengan kemajuan teknologi informasi dan perubahan global.

Ringkasan SWOT

KEKUATAN	KELEMAHAN
1. Unsoed merupakan PTN tertua di Jawa Tengah Barat Daya yang sudah memiliki eksistensi lama 2. 56% prodi telah terakreditasi dengan peringkat Unggul atau A 3. Rata-rata tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru pada tahun 2022 adalah 1:21 4. Rata-rata IPK lulusan D3 dan S1 di atas 3,00 5. Rata-rata IPK lulusan S2 dan S3 di atas 3,50 6. Persentase rata-rata alumni mengisi tracer study: 64,02% 7. Jumlah penelitian dosen mengalami peningkatan pada tahun 2021 menjadi 523 judul 8. Jumlah publikasi dosen tahun 2021 mencapai 2.146 judul 9. Hak cipta nasional sampai tahun 2022 mencapai 314 judul 10. Jumlah paten sampai 2022 mencapai 117 buah 11. Jumlah karya pengabdian dosen meningkat pada tahun 2021 yaitu sebanyak 483 judul (0,45 judul per dosen) 12. Rasio dosen - mahasiswa sebesar 1:22,5	1. Rata masa studi D3: 3,08, S1: 4,59, S3: 5,17 2. Persentase publikasi internasional mengalami penurunan dari 46% pada tahun 2019 menjadi 19% pada tahun 2022 3. Jenjang akademik dosen: Tenaga Pengajar sebanyak 36 (4%), asisten ahli sebanyak 211 (21%), lektor 402 (39%), dan lektor kepala sebanyak 280 (27%) dan guru besar sebanyak 91 orang (9%) 4. Dosen dengan kualifikasi pendidikan S3 sebanyak 371 dosen (35%) 5. Pendapatan utama PNBP UNSOED paling besar dari pendapatan layanan akademik (UKT), 6. 1 dari 8 IKU yang menjadi kontrak kinerja rektor masih belum tercapai yaitu: Mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus (IKU-2). 7. Belum ada jalur khusus penerimaan mahasiswa baru melalui prestasi bidang seni, olahraga dan atau agama.

KEKUATAN	KELEMAHAN
13. Rasio tenaga kependidikan - mahasiswa adalah 1:19,3. 14. Rasio ruang kuliah - mahasiswa adalah 1,125 m^2: 1 15. Capaian kinerja UNSOED pada periode 2019-2022 (rata-rata selama empat tahun) adalah 109,48%	
PELUANG	**TANTANGAN**
1. Dalam aspek ekonomi dan geopolitik, terjadi peningkatan peran negara-negara di Asia dan Afrika 2. Pemanasan global terjadi dengan peningkatan suhu 3-3.5 °C. telah mengundang berbagai upaya untuk mengkampanyekan pelestarian bumi melalui program-program yang bersifat *go-green.* 3. Calon mahasiswa dan mahasiswa yang terserap perguruan tinggi merupakan bagian dari Gen Z.	1. Kemajuan teknologi telah mendorong adanya efisiensi dalam pendayagunaan sumberdaya manusia. 2. Jumlah penduduk dunia mencapai 9,45 miliar, dengan 55 persennya merupakan penduduk Asia yang mendorong terjadinya urbanisasi, migrasi dan peningkatan jumlah penduduk usia lanjut. 3. Transformasi digital telah mendorong perubahan secara kompleks dalam hampir semua aspek 4. Persaingan dengan perguruan tinggi yang semakin ketat baik dari aspek pengelolaan (PTNBH) maupun mutu (akreditasi internasional)

2. Rencana Kinerja Layanan BLU

Rencana Kinerja Universitas Jenderal Soedirman mengaju pada Kontrak Kinerja antara Rektor Universitas Jenderal Soedirman dengan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Gambaran Rencana Kinerja Unsoed tertuang dalam tabel dibawah ini :

Tabel 6.Rencana Kinerja Unsoed

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	2023		Target 2024	Target 2025
				Target	Realisasi		
1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	80	15	60	60
		[1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	%	30	8	30	30

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	2023		Target 2024	Target 2025
				Target	Realisasi		
2	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	%	20	24	21	20
		[2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	%	40	54	21	20
		[2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/ industri/pemerintah per jumlah dosen.	hasil penelitian per jumlah dosen	0,15	0,37	0,7	0,5
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	%	50	100	0,7	0,6
		[3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	%	35	36	40	40
		[3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	%	5	0	8	5
4	Meningkatnya tatakelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	[IKK 4.1] Predikat SAKIP	Predikat	BB	BB	A	A

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	2023		Target 2024	Target 2025
				Target	Realisasi		
5	Meningkatnya tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	IKK 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	Nilai	80	81	80	80
		[4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%			50%	50%

3.4. Estimasi saldo akhir TA 2024 dan saldo awal TA 2025

Tahun 2024 saldo awal Universitas Jenderal Soedirman senilai 68.994.965.849, perkiraan pendapatan BLU sampai dengan akhir tahun 2024 sebesar 310.000.000.000, penggunaan anggaran yang bersumber dari dana BLU ditahun 2024 sebesar 344.614.152.000,-. Dengan asumsi serapan anggaran ditahun 2024 sebesar 95% atau senilai 327.383.444.400,- maka estimasi saldo akhir TA 2024 senilai 55.588.068.349. Dari estimasi saldo awal Tahun Anggaran 2025, maka pada RBA definitif menggunakan saldo awal sebesar Rp. 35.000.000.000,- dengan rincian penggunaan sebagai berikut:

No	Uraia Penggunaan	Jumlah
1	Layanan Pembelajaran	7.151.160.000
2	Remunerasi	27.848.840.000
Total		**35.000.000.000**

3.6. Perkiraan maju Tahun 2026

Prakiraan Maju Pendapatan Tahun 2026

Kode	Program/Kegiatan/Sumber Pendapatan	TA 2026
023.17.DK	**Program Pendidikan Tinggi**	**257.650.900.000**
4471	**Peningkatan Layanan Tridharma Perguruan Tinggi**	**257.650.900.000**
	1. Pendapatan Jasa Layanan Umum	
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan pendidikan	233.952.400.000
	2. Pendapatan Hibah BLU	
424212	Pendapatan Hibah Terikat Dalam NegeriLembaga/Badan Usaha	
	3. Pendapatan Kerjasama BLU	
424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	9.450.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah	2.625.000.000
	4. Pendapatan BLU Lainnya	
424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	8.977.500.000
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	2.646.000.000
	Jumlah Pendapatan BLU	**257.650.900.000**
	Penerimaan RM/PLN/SBSN	
4470.BEI	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	51.000.000.000
4257.EBA	Layanan Dukungan Manajemen Internal	205.006.454.000
	Jumlah Penerimaan RM/PLN/SBSN	**256.006.454.000**
Total Pendapatan		**513.657.354.000**

Prakiraan Maju Belanja BLU 2026

KODE	Uraian Program/IKU Program/Kegiatan/IKK/Output/Sumber Dana	2026
023.17.DK	**Program Pendidikan Tinggi**	**391.500.995.000**
4470	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	39.000.000.000
	IKK :	
	Jumlah program studi relevan KKN/Industri 4.0/Dunia Usaha (Kampus Merdeka)	
	Jumlah PT penerima bantuan operasional perguruan tinggi negeri	
	Jumlah Program studi yang difasilitasi akreditasi internasional	
	Jumlah program studi yang melakukan kerjasama kurikulum dengan dunia industri/dunia usaha/PT QS Rank 100	
	Jumlah perguruan tinggi yang dibina menjadi World Class University	
	Jumlah Perguruan tinggi yang dibina untuk peningkatan mutu institusi	
	Jumlah Perguruan tinggi yang bekerjasama dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri	
4470.BEI	Bantuan Lembaga	51.000.000.000
	Volume Output	1 Lembaga
4471	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	352.500.995.000
	IKK :	
	Jumlah program studi relevan KKNI/Industri 4.0/Dunia Usaha (Kampus Merdeka)	
	Jumlah program studi yang siap diakreditasi internasional	
	Jumlah program studi yang melakukan kerjasama kurikulum dengan dunia industri/dunia usaha/PT QS Rank 100	
	Jumlah perguruan tinggi yang dibina menjadi World Class University	
	Jumlah perguruan tinggi yang dibina untuk peningkatan mutu institusi	
	Jumlah perguruan tinggi yang bekerja sama dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri	
4471.BEI	Bantuan Lembaga	
	Volume Output	
4471.CAA	Sarana Bidang Pendidikan	18.798.393.000
	Volume Output	10 Paket
4471.CBJ	Prasarana Bidang Pendidikan Tinggi	15.512.454.000
	Volume Output	5 Unit
4471.DBA	Pendidikan Tinggi	211.070.993.000
	Volume Output	24.500 Orang
4471.RAA	Sarana Bidang Pendidikan	
	Volume Output	
4471.RBJ	Prasarana Bidang Pendidikan Tinggi	107.119.155.000
	Volume Output	1 Unit
023.17.WA	**Program Dukungan Manajemen**	**205.006.454.000**
4257	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	205.006.454.000
	IKK :	
	Ratarata predikat SAKIP Satker minimal BB	
	Jumlah Satker di Ditjen Pendidikan Tinggi mendapatkan predikat ZIWBK/WBBM	
	Ratarata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKAK/L Satker minimal 80	
4257.EBA	Layanan Dukungan Manajemen Internal	205.006.454.000

KODE	Uraian Program/IKU Program/Kegiatan/IKK/Output/Sumber Dana	2026
	Volume Output	1 Lembaga
PAGU	**BELANJA**	**Target Pendapatan**
TA 2026	**596.507.449.000**	**596.507.449.000**

3.8. Ambang Batas belanja BLU

Belanja BLU dapat bertambah atau berkurang (fleksibel) dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang setidaknya proporsional (flexible budget). Dalam menghitung besaran ambang batas belanja tersebut BLU harus mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional, antara lain trend naik/turun realisasi anggaran BLU tahun sebelumnya, realisasi/prognosa tahun anggaran berjalan, dan target anggaran BLU tahun yang akan datang.

Besaran persentase ambang batas tersebut berlaku apabila pendapatan operasional BLU melebihi target pendapatan yang telah ditetapkan dalam RBA tahun yang diusulkan. Selama dalam ambang batas tersebut, BLU dapat menggunakan pendapatannya mendahului pengesahan revisi Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Untuk penggunaan fleksibiltas diatas ambang batas harus mendapatkan ijin dari Menteri Keuangan.

Dalam hal penentuan ambang batas Universitas Jenderal Soedirman (Unsoed) mengacu pada tren realisasi anggaran dari 5 (lima) tahun terakhir. Adapun data tren realisasi anggaran sesuai laporan keuangan sebagai berikut :

Tabel 7.Tren Realisasi Anggaran

TAHUN ANGGARAN	PAGU PNBP/BLU	REALISASI BELANJA PNBP/BLU	KENAIKAN REALISASI BELANJA	PROSENTASE KENAIKAN %
2020	175.000.000.000	247.857.506.244	72.857.506.244	41,63%
2021	183.750.000.000	279.480.687.236	95.730.687.236	52,10%
2022	200.750.000.000	284.510.427.565	83.760.427.565	41,72%
2023	210.535.000.000	304.398.457.573	93.863.457.573	44,58%
2024	217.313.742.000	346.091.652.000	128.777.910.000	59,26%

Dari data di atas menunjukan kenaikan realisasi anggaran dibandingkan dengan pagu awal sebesar 50%, sehingga Unsoed mulai Tahun Anggaran 2025 sampai saat ini menentukan besaran ambang batas penggunaan fleksibilitas ditetapkan sebesar 20% dari target pendapatan.

3. Informasi Lainnya Yang Perlu Disampaikan

4.1. Rencana Inovasi

Unsoed sedang merencanakan inovasi pengelolaan *smart farming* untuk pengembangan sapi dan domba lokal sebagai langkah dalam mewujudkan pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal. Adapun inovasi dalam upaya peningkatan layanan Pendidikan adalah dengan adanya pengembangan Sistem Informasi akademik (SIA) versi 5 yang telah menyesuaikan dengan kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) dan dalam Tahun 2024 SIA masih terus dikembangkan untuk dapat memfasilitasi kurikulum OBE di setiap program studi. Dalam proses pembelajaran juga terus dikembangkan system *eLearning Jenderal SoeDirman University* (elDIRU) untuk memfasilitasi pembelajaran secara daring.

4.2. Rencana program efisiensi

Program efisiensi yang dilakukan adalah dengan melanjukan program pembelajaran kelas hybrid yang sudah dilaksanakan dalam kondisi pandemic covid-19, dimana dalam pelaksanaan pembelajaran tidak memerlukan bahan-bahan perkulianan dan prasarana yang lebih banyak. Dalam bidang penganggaran kebijakan efisiensi anggaran adalah dengan pembatasan kegiatan rapat diluar kantor, reviu usulan RBA Unit BLU secara online tanpa tatap muka, kebijakan *paper less* dalam proses pencairan anggaran, perampingan PPK dari 23 menjadi 7 PPK.

4.3. Rencana saving pendanaan untuk kegiatan/ aktivitas yang direncanakan tahun-tahun berikutnya

Rencana saving pendanaan di tahun berikutnya yaitu dengan tidak dijadikannya seluruh target pendapatan menjadi pagu belanja dan tidak menggunakan seluruh saldo awal untuk memenuhi kebutuhan anggaran pada tahun tersebut.

4.4. Rencana KSO/KSM pada BLU.

Rencana KSO yang sedang diproses adalah pendirian Rumah Sakit Akademik Unsoed dimana unsoed menggandeng pihak ketiga sebagai investor untuk pendanaannya. KSO yang akan dilaksanakan dimana Unsoed menyediakan lahan dan pihak investor yang menyediakan sarana dan prasarananya hingga Rumah Sakit Akademik Unsoed bisa beroperasi. Dan diharapkan setelah beropreasi tidak hanya menjadi tempat untuk praktek mahasiswa Fakultas Kedokteran UNSOED tetapi mahasiswa Fakultas lain serta Mahasiswa Fakultas Kedoketran Perguruan Tinggi lain sehingga lulusan sudah memiliki kompetensi yang kita harapkan, apalagi dengan adanya kebijakan Kampus Merdeka Belajar maka mahasiswa diharapkan melakukan aktivitas pembelajaran di luar kampus.

4.5. Rencana penetapan/perubahan tarif.

Dalam hal tarif layanan BLU, Unsoed berencana melakukan perubahan tarif dengan adanya pembukaan program studi baru, kelas internasional dan juga unit usaha baru uang sedang diproses. Perubahan tarif ini adalah penambahan jenis tarif baru yang belum tercantum dalam peraturan terkait tarif layanan dengan adanya penambahan jenis layanan baru baik layanan akademik maupun layanan non akademik. Untuk besaran tarif layanan lama masih tetap. Adapun besaran tarif layanan baru di rencanakan dalam tahun 2023 dilaksanakan proses penyusunan dan penghitungan besaran, dan ditargetkan dalam tahun 2024 sudah disahkan/disetujui pimpinan.

4.6. Rencana penetapan/perubahan remunerasi.

Dalam pelaksanaan remunerasi Unsoed juga berencana melakukan usulan perubahan keputusan Menteri keuangan terkait remunerasi, dikarenakan sejak KMK remunerasi disahkan pada tahun 2017 belum pernah dilakukan perubahan/penyesuaian tarif. Besaran tarif remunerasi direncanakan mengacu pada tarif tunjangan kinerja terbaru yang berlaku untuk Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dan juga dirasionalisasikan dengan kemampuan anggaran Unsoed.

4.7. Rencana pengelolaan SDM.

Pengelolaan SDM juga menjadi prioritas Unsoed dimana dalam tahun anggaran 2023 memprogramkan percepatan kenaikan jabatan lektor menjadi lektor kepala dan jabatan lektor kepala menjadi guru besar dengan target 100 guru besar di tahun 2023. Dan pada Tahun 2024 program tersebut masih terus dilanjutkan agar kenaikan jabatan dosen menjadi lancar. Selai program percepatan kenaikan jabatan fungsional dosen ditahun 2024 juga peningkatan kapasitas SDM juga diprogramkan kegiatan pelatihan bersertifikat/*Non degree training.*

4.8. Rencana kerja untuk mencapai target.

Rencana kerja untuk pencapaian target dilakukan dengan Langkah-langkah sebagai berikut :

a) Menetapkan kontrak kinerja Rektor dengan Pimpinan Unit BLU.
b) Melakukan monitoring capaian kinerja setiap bulan.
c) Melakukan evaluasi capaian kinerja tiap tri wulan.
d) Membuat cascading target kierja pimpinan unit ke tenaga pendidik maupun kependidikan secara berjenjang.
e) Penguatan Tracey Study
f) Alokasi bantuan biaya untuk Program MBKM
g) Penguatan Prestasi Mahasiswa
h) Percepatan Guru Besar dan Lektor Kepala
i) Peningkatan Kerjasama
j) Prodi Terakreditasi Internasional

k) Transisi Menjadi PTNBH
l) Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual
m) Peningkatan RGU/RGA
n) Reformasi Birokrasi
o) Akreditasi Institusi
p) Penyelesaian Tenaga Kontrak/Non PNS
q) Perampingan dan Sentralisasi PPK (semula 23 menjadi 7)

4.9. Informasi lainnya untuk strategi pencapaian target

Strategi pencapaian target juga dilakukan dengan menentukan indikator kinerja utama dan indikator kinerja tambahan yang dimapingkan dengan aktivitas program kegiatan dan anggaran.

BAB III
PENUTUP

1. ANALISIS

1.1. Produktivitas

Jumlah pegawai UNSOED saat ini sebanyak 2.310 orang, dengan jumlah tenaga pendidik (dosen) sebanyak 1.066 dan tenaga kependidikan 1.244 orang. Saat ini jumlah mahasiswa UNSOED yang harus dilayani sebanyak 23.991mahasiswa aktif, atau dengan rasio dosen-mahasiswa sebesar 1:22,5 sedangkan rasio tenaga kependidikan mahasiswa adalah 1:19,3. Dan dalam hal pendapatan PNBP saat ini rasionya 1 : 101.298.701 kedepan terus akan ditingkatkan seiring dengan terus membaiknya kondisi ekonomi masyarakat. Peningkatan pendapatan PNBP diharapkan meningkat 7% pertahunnya. Sedangkan untuk produktifitas lulusan diharapkan akan mencapai 25% dari jumlah mahasisawa aktif dimana keseimbangan antara mahasiswa baru dengan yang lulus sama.

1.2. Efisiensi

Kebijakan dalam hal efisiensi dapat diuraikan sebagai berikut :

1.2.1. Rasio Belanja dengan Output Layanan (RBOL)

Tahun 2024	Tahun 2025
RBOL = 68.131.773.000 : 23.291 = 2.925.240 : 1	RBOL = 94.134.529.000 : 27.292 = 3.449.162 : 1

1.2.2. Rasio belanja operasional dengan pendapatan operasional (BOPO)

Tahun 2024	Tahun 2025
BOPO = 187.180.571.000 /231.862.891.498 = 86%	BOPO = 154.528.178.000 /207.481.830.000 = 74%

1.2.3. Rasio remunerasi dengan total belanja PNBP.

Tahun 2024	Tahun 2025
Rasio = 96.000.000.000 /210.535.000.000 = 45,60%	Rasio = 93.000.000.000/225.806.830.000 = 41,19%

1.2.4. Proporsi per jenis belanja

Tahun 2024	Tahun 2025
Belanja Pegawai : 40,43% Belanja Barang : 47,47% Belanja Modal : 12,10%	Belanja Pegawai : 30,74% Belanja Barang : 43,59% Belanja Modal : 25,67%

Dari hasil analisis rasio di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kebijakan penganggaran di T.A. 2025 lebih efisien dibandingkan dengan T.A. 2024.

1.3. Inovasi

Unsoed sedang merencanakan inovasi antara lain :

1.3.1. Pengembangan smart farming untuk pengembangan sapi dan domba lokal sebagai langkah dalam mewujudkan pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal.

1.3.2. Pengembangan system informasi menggunakan *Smart Intelligent* untuk menuju one data Unsoed.

1.3.3. Pemanfaatan asset dengan pembangunan kendang ayam close house untuk meningkatkan pendapatan RGU.

1.3.4. Kerjasama pengelolaan lahan perkebunan tebu.

1.4. Keselarasan/Kesesuaian

1.4.1. Jenis layanan yang diberikan oleh Unsoed sebagai salah satu satker BLU bidang layanan Pendidikan yaitu :

- Bergerak dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- Sebagai BLU, Unsoed menekankan pada kualitas layanan kepada masyarat yang tentunya berkaitan dengan tugas dan fungsi tridarmanya.
- Tidak berorientasi pada keuntungan (nirlaba) namun dengan prinsip keuangan yang sehat, akuntabel dan transparan.

1.4.2. Target kinerja Unsoed sudah mengacu pada program prioritas bidang Pendidikan yaitu program Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang diuraikan dalam 8 (delapan) indikator kinerja utama.

1.5. Analisa Aspek Keuangan

No	Uraian	2024 (Prognosa)	2025 (Proyeksi)
1	Saldo Awal	68.994.965.849	35.000.000.000
2	Belanja BLU	669.552.671.000	572.436.062.000
3	Pengeluaran Pembiayaan	-	
4	Pendapatan BLU	310.000.000.000	245.381.840.000
5	Penerimaan Pembiayaan	-	
6	Kebutuhan Rupiah Murni	324.938.519.000	256.040.264.000

2. SIMPULAN

Dari hasil analisis beberapa aspek produktivitas, efisiensi, inovasi, dan keselarasan/kesesuaian dan hasil evaluasi maka dapat diambil kesimpulan bahwa

Unsoed sebagai satker BLU bahwa pencapaian target kinerja bidang layanan akademik salah satunya ditunjukkan dengan peningkatan akreditasi program studi dari tahun sebelumnya. Demikian pula dengan aspek penelitian dan pengabdian pada masyarakat juga meningkat baik dari sisi kualitas dan kuantitas.

Pada aspek kemahasiswaan. kinerjanya terus meningkat. hal ini ditunjukkan dengan antara lain prestasi bidang olah raga, seni, minat dan penalaran tingkat nasional. Di bidang Layanan administrasi juga terus ditingkatkan kinerjanya. Upaya penguatan dilakukan dengan mengembangkan beberapa sistem informasi yang terintegrasi. sehingga layanannya lebih cepat. akurat dan informatif. Dibidang penjaminan mutu upaya peningkatan kualitas sumber daya terus ditingkatkan untuk tercapainya output lulusan yang berkualitas dan mampu bersaing dalam tataran nasional dan internasional.

Untuk mendukung tercapainya visi universitas yang diakui dunia sebagai pusat pengembangan sumberdaya perdesaan dan kearifan lokal. RBA 2023 disusun berbagai program dan kegiatan dengan mengacu pada rencana strategis universitas sebagai pendukung dari rencana strategis pendidikan tinggi.

Dalam rangka operasionalisasi RBA 2025 tersebut, Universitas dan seluruh unit menyusun rencana kinerja tahunan (*performance plan*) yang terintegrasi dengan proses penetapan anggaran. dan rencana kerja operasional (*action plan*) dalam dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum (RBA BLU) unit kerja. Hasil pelaksanaan anggaran tersebut akan dilakukan monitoring dan evaluasi kinerja secara internal dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Universitas Jenderal Soedirman.

Dalam rangka menutup kekurangan kebutuhan anggaran tahun 2025. berdasarkan evaluasi kebutuhan maka diusulkan penggunaan saldo awal pada tahun 2025 yang bersumber dari iuran pengembangan institusi mahasiswa baru Tahun 2024.

Beberapa kegiatan yang menjadi fokus pelaksanaan kegiatan di tahun 2025 diantaranya :

a. Kontrak Kinerja Rektor dengan Kemdikbudristek (IKU)
b. Kontrak Kinerja Rektor dengan Direktorat Pembinaan PK-BLU
c. Penguatan Tracey Study
d. Alokasi bantuan biaya untuk Program MBKM
e. Penguatan Prestasi Mahasiswa
f. Percepatan Guru Besar dan Lektor Kepala
g. Peningkatan Kerjasama
h. Prodi Terakreditasi Internasional
i. Transisi Menjadi PTNBH
j. Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual
k. Peningkatan RGU/RGA

l. Reformasi Birokrasi
m. Akreditasi Institusi
n. Penyelesaian Tenaga Kontrak/Non PNS
o. Perampingan dan Sentralisasi PPK (semula 23 menjadi 7)

Lampiran :

IKHTISAR RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN

1. Tabel Target Pendapatan/Penerimaan Pembiayaan Menurut Program dan Kegiatan Tahun Anggaran 2025

Kode	Program/Kegiatan/Sumber Pendapatan	Target
023.17.DK	**Program Pendidikan Tinggi**	**225.806.830.000**
4471	**Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi**	225.806.830.000
	Sumber Pendapatan : PNBP/BLU	
	1. Pendapatan Jasa Layanan Umum	
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	207.481.830.000
	2. Pendapatan Kerjasama BLU	
424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	5.625.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah	2.500.000.000
	3. Pendapatan BLU Lainnya	
424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	6.000.000.000
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	4.200.000.000
	Jumlah Pendapatan PNBP/BLU	**225.806.830.000**
	Sumber Penerimaan Pembiayaan Lainnya : APBN	
023.17.DK	**Program Pendidikan Tinggi**	**113.278.796.000**
4470	**Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi**	**48.058.997.000**
	Penerimaan RM	48.058.997.000
4471	**Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi**	**65.219.799.000**
	Penerimaan RM	65.219.799.000
023.17.WA	**Program Dukungan Manajemen**	**205.006.454.000**
4257	**Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi**	**205.006.454.000**
	Penerimaan RM	205.006.454.000
	Jumlah Penerimaan: APBN	**318.285.250.000**

2. Tabel Belanja/Pengeluaran /Pembiayaan menurut Program dan Kegiatan Tahun Anggaran 2025.

KODE	Uraian Program/IKU Program/Kegiatan/IKK/Output/Sumber Dana	ALOKASI			Target/Volume Satuan	Unit Penanggung Jawab
		Belanja Pegawai	Belanja Barang	Belanja Modal		
023.17.DK	**Program Pendidikan Tinggi**	**-**	**244.063.760.000**	**155.057.126.000**		
4470	**Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri**	**-**	**4.163.347.000**	**61.056.452.000**		
4470.BEI	**Bantuan Lembaga**	-	4.163.347.000	61.056.452.000	**1 Lembaga**	Univ, Unit
	1. RM		4.163.347.000	61.056.452.000		
4471	**Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi**	**-**	**202.283.894.000**	**148.777.995.000**		
4471.BEI	**Bantuan Lembaga**		**4.163.347.000**	**61.056.452.000**	**1 Lembaga**	Univ, Unit
	1. RM		4.163.347.000	61.056.452.000		
4471.CAA	**Sarana Bidang Pendidikan**	-	**260.035.000**	**8.782.719.000**	**4 Paket**	Univ, Unit
	1. BLU		260.035.000	8.782.719.000		
4471.CBJ	**Prasarana Bidang Pendidikan Tinggi**		-	**71.566.327.000**	**4 Unit**	Univ, Unit
	1.BLU			71.566.327.000		
4471.DBA	**Pendidikan Tinggi**	-	**197.860.512.000**	**7.372.497.000**	**24.192 Orang**	Univ, Unit
	1. BLU		197.860.512.000	7.372.497.000		
023.17.WA	**Program Dukungan Manajemen**	**185.737.664.000**	**18.444.600.000**	**-**		
4257	**Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi**	**185.737.664.000**	**18.444.600.000**	**-**		
4257.EBA	**Layanan Dukungan Manajemen Internal**	**185.737.664.000**	**18.444.600.000**	-	**1 Layanan**	Univ, Unit
	1. RM	185.737.664.000	**18.444.600.000**			
	JUMLAH	**185.737.664.000**	**257.415.967.000**	**129.282.431.000**		
SUMBER DANA						
RM		**185.737.664.000**	**63.667.656.000**	**104.292.912.000**		
BLU			**193.748.311.000**	**24.989.519.000**		
A. TA Berjalan		**185.737.664.000**	**255.687.158.000**	**82.785.194.000**		
B. Saldo Kas			68.994.965.849			
PLN						