



**UNIVERSITAS
NASIONAL**
PIONIR PERUBAHAN

2022–2026

RENCANA STRATEGIS

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

**UNIVERSITAS
NASIONAL**

Jl. Sawo Manila No. 61 Pejaten, Pasar Minggu,
Jakarta Selatan, 16922



(+6221) 788 33307



febunas49@gmail.com



UNIVERSITAS NASIONAL

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PROGRAM STUDI : S1 - MANAJEMEN, S1 - AKUNTANSI, DAN S1 - PARIWISATA

Jl. Sawo Manila No. 61 Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta 12520 Telp. (021) 78833307, 7806700 (Hunting)

Fax. 7802718, 7802719 Homepage : <http://www.unas.ac.id> Email : info@unas.ac.id

KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS NASIONAL

NOMOR 31A TAHUN 2022

TENTANG

PENETAPAN RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS NASIONAL
PERIODE 2022–2026

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS NASIONAL

- Menimbang : a. Bahwa penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran memerlukan suatu panduan dan rencana program kerja strategis yang berazaskan pada kebenaran, ilmiah, penalaran, kejujuran, manfaat, kebijakan, tanggung jawab, dan ketercapaian.
- b. Bahwa berkenaan dengan butir (a) tersebut, perlu ditetapkan Rencana Strategis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional Periode 2022–2026 yang disesuaikan dengan mengacu pada kebijakan umum Universitas Nasional.
- c. Bahwa Rencana Strategis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional Periode 2022–2026 sebagaimana yang dimaksud pada butir (b) tersebut perlu ditetapkan dengan Keputusan Dekan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional



UNIVERSITAS NASIONAL

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PROGRAM STUDI : S1 - MANAJEMEN, S1 - AKUNTANSI, DAN S1 - PARIWISATA

Jl. Sawo Manila No. 61 Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta 12520 Telp. (021) 78833307, 7806700 (Hunting)

Fax. 7802718, 7802719 Homepage : <http://www.unas.ac.id> Email : info@unas.ac.id

Pendidikan Tinggi;

5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020–2024;
6. Peraturan Rektor Universitas Nasional Nomor 112 Tahun 2022 tentang Sistem Penyelenggaraan Pendidikan di Universitas Nasional;
7. Peraturan Rektor Universitas Nasional Nomor 218 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Merdeka Belajar–Kampus Merdeka di Universitas Nasional;
8. Peraturan Rektor Universitas Nasional Nomor 248 Tahun 2020 tentang Revisi Pemberlakuan Sistem Penjaminan Mutu Internal Universitas Nasional;
9. Statuta Universitas Nasional Tahun 2021;
10. Rencana Induk Pengembangan Universitas Nasional Periode 2005–2030;
12. Visi, misi, tujuan, dan strategi Universitas Nasional; dan
13. Rencana Strategis Universitas Nasional Periode 2021–2025.

- Memperhatikan :
1. Hasil Rapat Tim Peninjauan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi serta Penyusunan Rencana Strategis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional tertanggal 10 Agustus 2022; dan
 2. Hasil Rapat Senat Fakultas tertanggal 15 Agustus 2022 tentang Penetapan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi serta Rencana Strategis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan :
- Pertama : Memberlakukan Rencana Strategis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional Periode 2022–2026 (terlampir) sebagai pedoman, acuan, dan arah dalam pelaksanaan berbagai kebijakan dan kegiatan terkait tridarma perguruan tinggi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran.
- Kedua : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.



UNIVERSITAS NASIONAL

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PROGRAM STUDI : S1 - MANAJEMEN, S1 - AKUNTANSI, DAN S1 - PARIWISATA

Jl. Sawo Manila No. 61 Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta 12520 Telp. (021) 78833307, 7806700 (Hunting)

Fax. 7802718, 7802719 Homepage : <http://www.unas.ac.id> Email : info@unas.ac.id

Ketiga : Apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, maka akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 22 Agustus 2022

Dekan



Kumba Digdowiseiso, S.E., M.App.Ec., Ph.D.

NID. 0102150848 / NIDN. 0328058503

Tembusan:

1. Yth. Ketua Pengurus YMIK;
2. Yth. Rektor;
3. Yth. Wakil Rektor Bidang Akademik, Kemahasiswaan, dan Alumni;
4. Yth. Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Keuangan, dan SDM;
5. Yth. Kepala Biro Administrasi SDM.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, Rencana Strategis (Renstra) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional Periode 2022–2026 dapat disusun dengan baik. Renstra ini merupakan pedoman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai dalam kurun waktu 2022–2026.

Renstra disusun dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional dan melibatkan *stakeholders* internal dan eksternal yang relevan. Arah pengembangan strategi dalam renstra ini dikembangkan berdasarkan hasil Rapat Kerja Tahunan dengan didasarkan pada hasil diskusi bersama dosen, mahasiswa, alumni, pengguna, mitra, dan pihak-pihak lain yang terkait. Program kerja yang dirumuskan dalam renstra ini diharapkan dapat mencerminkan komitmen FEB UNAS menuju akreditasi internasional di tahun 2032 dengan mengusung semangat integrasi dan kepeloporan.

Semoga keberadaan Renstra ini dapat menjadi pedoman bagi pengembangan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta seluruh prodi dan unit yang berada di bawah tanggung jawabnya pada periode 2022–2026 agar dapat mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan.

Jakarta, 15 Agustus 2022

Dekan



Kumba Digdowiseiso, S.E., M.App.Ec., Ph.D.
NIP. 0102150848 / NIDN. 032805850

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Dasar Pemikiran	1
B. Landasan Filosofi	3
BAB II CAPAIAN KINERJA FEB.....	5
A. Kualitas Pembelajaran dan Mahasiswa	5
B. Kualitas Kelembagaan.....	10
C. Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya	12
D. Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan.....	14
E. Kapasitas Inovasi.....	15
F. Tata Kelola yang Baik	19
BAB III ANALISIS SWOT DAN ISU STRATEGIS.....	21
A. Analisis SWOT.....	21
B. Isu Strategis	33
BAB IV ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN	35
A. Visi dan Misi	35
B. Tujuan Strategis.....	35
C. Sasaran Strategis.....	36
D. Strategi Pengembangan	36
BAB V PROGRAM DAN INDIKATOR KINERJA	37
A. Program Kerja	37
B. Indikator Kinerja	43
C. Rencana Anggaran.....	53
BAB VI IMPLEMENTASI STRATEGI SERTA MONITORING DAN.....	55
EVALUASI	55
A. Implementasi Strategi.....	55
B. Monitoring dan Evaluasi	56
BAB VII PENUTUP.....	59

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Masa Studi Lulusan FEB UNAS	7
Tabel 2.2. IPK Lulusan FEB UNAS	8
Tabel 3.1. Analisis Lingkungan Internal FEB UNAS	21
Tabel 3.2. Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	24
Tabel 3.3. Analisis Lingkungan Eksternal FEB UNAS.....	29
Tabel 3.4. Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	30
Tabel 3.5. Isu Strategis FEB UNAS	33
Tabel 5.1. Program Kerja FEB UNAS Periode 2022-2026	37
Tabel 5.2. IKU FEB UNAS Periode 2022-2026	43
Tabel 5.3. IKT FEB UNAS Periode 2022-2026	50
Tabel 5.4. Rencana Anggaran FEB UNAS Periode 2022-2026	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>FEB UNAS Career Day 2022</i>	6
Gambar 3.1. Diagram SWOT	32

BAB I

PENDAHULUAN

A. DASAR PEMIKIRAN

Peningkatan kualitas pendidikan tinggi, pembangunan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dan inovasi, serta peningkatan kontribusi iptek untuk mendukung peningkatan daya saing nasional dan regional, merupakan arah kebijakan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi untuk diwujudkan. Adapun arah kebijakan tersebut meliputi:

- 1) Meningkatkan tenaga terdidik dan terampil berpendidikan tinggi;
- 2) Meningkatkan kualitas pendidikan tinggi dan lembaga penelitian dan pengembangan (litbang);
- 3) Meningkatkan sumber daya litbang dan pendidikan tinggi yang berkualitas;
- 4) Meningkatkan produktivitas penelitian dan pengembangan; serta
- 5) Meningkatkan inovasi dan daya saing bangsa.

Secara filosofis berdasarkan analisis CATWOE (*Customer, Actor, Transformation Process, World-View, Owner, and Environment Constraints*), revitalisasi peran dan fungsi Kemenristekdikti adalah: “Merumuskan, menetapkan, koordinasi, dan melaksanakan kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi dan penelitian, pengembangan serta penerapan iptek yang dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengembangan, Perguruan Tinggi, dan badan usaha untuk meningkatkan daya saing dan kemandirian bangsa dengan berpedoman pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 dan Undang-Undang Pendidikan Tinggi No. 12 Tahun 2012, Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan iptek secara fokus dan konsisten melalui pemberdayaan pembelajaran dan kemahasiswaan, kelembagaan iptek dan Pendidikan Tinggi (Dikti), sumber daya iptek dan Dikti, riset dan pengembangan, serta dengan penguatan inovasi guna mewujudkan kesejahteraan kehidupan masyarakat dan peningkatan daya saing bangsa Indonesia”.

Dalam rangka melaksanakan agenda pembangunan RPJMN 2020-2024 dan menjalankan amanah sesuai tugas dan fungsinya, maka pada tahun 2020-2024 Kemenristekdikti menetapkan visi: “Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta

kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa”.

Pendidikan tinggi yang bermutu dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang berpengetahuan, terdidik, dan terampil, sedangkan kemampuan iptek dan inovasi dimaknai dengan keahlian SDM dan lembaga litbang serta perguruan tinggi dalam melaksanakan kegiatan penelitian, pengembangan, dan penerapan iptek yang ditunjang oleh pembangunan faktor input (kelembagaan, sumber daya, dan jaringan). Sementara itu, makna daya saing bangsa adalah kontribusi iptek dan pendidikan tinggi dalam perekonomian yang ditunjukkan oleh keunggulan produk teknologi hasil litbang yang dihasilkan oleh industri/perusahaan yang didukung oleh lembaga litbang (LPNK, LPK, Badan Usaha, Perguruan Tinggi) dan tenaga terampil pendidikan tinggi. Dalam upaya mewujudkan visi di atas, maka misi Kemenristekdikti adalah sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan akses, relevansi, dan mutu pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas.
- 2) Meningkatkan kemampuan iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi.

Misi ini mencakup upaya menjawab permasalahan pembangunan iptek dan pendidikan tinggi pada periode 2020-2024 dalam aspek pembelajaran dan kemahasiswaan, kelembagaan, sumber daya, riset dan pengembangan, dan penguatan inovasi.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Nasional (UNAS) sebagai salah satu fakultas pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berkedudukan di Provinsi DKI Jakarta, berusaha menyelaraskan dan memaknai tema ini dalam setiap layanan yang diberikan sebagai PTS. Beberapa prinsip yang menjadi acuan adalah: (1) Memberikan layanan prima bagi *stakeholders*, khususnya mahasiswa; (2) Mengembangkan penguatan bidang akademik dan faktor pendukungnya; (3) Meningkatkan akuntabilitas dan auditabilitas dalam hal tata kelola administrasi dan keuangan; (4) Mendorong terwujudnya sikap transparansi, efisiensi, dan efektivitas; (5) Perluasan akses dan kesempatan untuk semua secara berkeadilan (*equity*); (6) Menata sistem penjaminan mutu (*quality assurance*) dan relevansi lulusan; (7) Menjaga keberlanjutan (*sustainability*) dengan tetap mengembangkan pola pikir serta langkah kreatif dan inovatif; serta (8) Membuka diri dan mendorong partisipasi *stakeholders* dalam penataan sistem dan penguatan institusi. Keseluruhan prinsip tersebut menjadi acuan dalam menata FEB UNAS ke arah pencapaian dan akselerasi menuju *National Class Faculty* (NCF)

sampai pada gilirannya menjadi *World Class Faculty* (WCF).

Terkait dengan integrasi Pascasarjana ke Fakultas berdasarkan SK Rektor No. 278 Tahun 2022, dilakukan evaluasi pencapaian visi yang direncanakan dalam tuangan renstra berikutnya, yaitu dalam program lima tahunan. Beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain sebagai berikut.

- 1) Mengevaluasi hasil target capaian yang telah direncanakan untuk mengukur ketercapaian visi yang direncanakan pada periode sebelumnya.
- 2) Mengevaluasi visi dan misi untuk lima tahun ke depannya dengan berdasarkan hasil yang telah dicapai.
- 3) Melakukan revisi renstra dengan target capaian periode 2022–2026.
- 4) Membuat capaian rencana jangka panjang hingga tahun 2027.

Milestones yang hendak dicapai pada akhir periode 2022–2026 adalah persiapan menuju internasionalisasi. Pada 2027, FEB UNAS diharapkan memiliki keunggulan dalam beberapa aspek, termasuk pengembangan sumber daya manusia, pengembangan teknologi informasi di setiap unit, dan pengembangan layanan terhadap *stakeholders* internal dan eksternal.

Guna menjadi fakultas terkemuka yang berstandar internasional, FEB UNAS harus memenuhi berbagai kriteria yang telah ditetapkan sesuai standar internasional. Beberapa kriteria inti yang harus dipenuhi FEB UNAS antara lain sebagai berikut.

- 1) FEB UNAS mendesain kegiatan penelitian yang dapat menghasilkan inovasi dan invensi kualitas yang berstandar internasional.
- 2) Artikel yang dihasilkan peneliti atau dosen dari FEB UNAS harus dipublikasikan pada jurnal internasional bereputasi dan berpotensi untuk disitasi oleh peneliti lain.
- 3) Sivitas akademika FEB UNAS harus mendapatkan rekognisi penghargaan bertaraf internasional.

B. LANDASAN FILOSOFI

Dalam melaksanakan pengembangan FEB UNAS yang sesuai visi dan misi yang ditetapkan, perlu dilandasi tata nilai yang merupakan dasar sekaligus pemberi arah bagi sikap dan perilaku pimpinan, sivitas akademika dan staf dalam menjalankan tugas sehari-hari. Nilai-nilai yang dibutuhkan dalam rangka mencapai keunggulan tersebut antara lain

sebagai berikut.

- 1) Amanah dan beradab, yakni memiliki integritas, bersikap jujur, dan mampu mengemban kepercayaan.
- 2) Profesional, yakni memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai serta memahami bagaimana mengimplementasikannya.
- 3) Bertanggung jawab, yakni memahami risiko pekerjaan dan berkomitmen untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.
- 4) Disiplin, yakni taat kepada tata tertib dan aturan yang ada serta mampu mengajak orang lain untuk bersikap yang sama.
- 5) Peduli, yakni menyadari dan mau memahami serta memperhatikan kebutuhan dan kepentingan pihak lain.
- 6) Visioner dan berwawasan, yakni bekerja berlandaskan pengetahuan dan informasi yang luas serta wawasan yang jauh ke depan.
- 7) Menjadi teladan, yakni berinisiatif untuk memulai dari diri sendiri untuk melakukan hal-hal baik sehingga menjadi contoh bagi pihak lain.
- 8) Akuntabel, yakni bekerja secara terukur dengan prinsip yang standar serta memberikan hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 9) Produktif, yakni memberikan hasil kerja yang baik dalam jumlah yang optimal melalui pelaksanaan kerja yang efektif, efisien, dan bermutu tinggi.
- 10) Transformatif, yakni memiliki sensitivitas terhadap pengembangan dan revitalisasi organisasi.
- 11) Sikap dan perilaku pimpinan yang *SMART*, yakni meliputi:
 - a) *Strengthen of Unit Service*, yaitu memperkuat seluruh unit layanan; dan
 - b) *Manpower Development*, yaitu mengembangkan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan layanan.

BAB II

CAPAIAN KINERJA FEB

A. KUALITAS PEMBELAJARAN DAN MAHASISWA

Universitas menunjang kualitas dan kelancaran proses studi mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB). Universitas juga memfasilitasi biaya kuliah melalui berbagai program beasiswa bagi mahasiswa yang berprestasi dan kurang mampu. Peningkatan jumlah penerima beasiswa pada FEB UNAS akan memperluas jejaring kerja sama dan kemitraan dengan pihak swasta, pemerintah daerah, dan pihak-pihak lain melalui jalur prestasi dan kompetisi.

Selain penyediaan beasiswa, FEB UNAS juga berupaya meningkatkan kualitas mahasiswa melalui motivasi dalam program bisnis. FEB UNAS mewajibkan pemberian mata kuliah Bisnis pada setiap prodi. Hal ini diupayakan agar dapat menghasilkan wirausaha muda berbasis keilmuan, sehingga dapat mengubah pola pikir lulusan perguruan tinggi dari pencari kerja (*job seeker*) menjadi pencipta lapangan pekerjaan (*job creator*). FEB UNAS mendukung sepenuhnya program pembinaan dan pendampingan bisnis bagi mahasiswa serta pembenahan kurikulum dengan harapan dapat meningkatkan jumlah mahasiswa yang minat berwirausaha.

FEB UNAS melaksanakan program pendidikan tinggi, yaitu pendidikan akademik (sarjana dan pascasarjana) berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Akreditasi prodi juga merupakan tuntutan wajib bagi setiap prodi sesuai amanat UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Karena merupakan kegiatan penilaian sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi sebagai bentuk akuntabilitas publik. Akreditasi prodi adalah sebuah pengakuan dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, serta Lembaga Akreditasi Mandiri. Per tahun 2022, terdapat satu prodi di FEB UNAS yang terakreditasi B, yaitu Prodi S1 Pariwisata, dua prodi yang terakreditasi Baik Sekali, yaitu Prodi S1 dan S2 Akuntansi, dan satu prodi yang terakreditasi A, yaitu Prodi S1 Manajemen.

FEB UNAS dalam perjalanannya terus menerus meningkatkan mutu, relevansi, atmosfer akademik, efisiensi, dan keberlanjutan pendidikan tinggi untuk meraih

akreditasi terbaik. Upaya untuk mempermudah lulusannya dalam memperoleh pekerjaan ataupun membangun usaha sendiri ditetapkan melalui beberapa capaian profil lulusan pada setiap prodi. Sebagai contoh, profil lulusan dari Prodi S1 Manajemen adalah menjadi calon pebisnis dan manajer. Selain itu, diselenggarakan pula berbagai kegiatan yang memperkenalkan lapangan pekerjaan bagi lulusannya, antara lain membentuk lembaga *training center* dan merekomendasikan lulusan untuk mengikuti kegiatan *job fair*, *campus hiring*, bursa kerja, pelatihan melamar kerja, pelatihan *softskill*, serta berbagai upaya lain dalam rangka memperpendek waktu tunggu bekerja bagi lulusan FEB UNAS.



Gambar 2.1. FEB UNAS Career Day 2022

(Sumber: Dokumentasi FEB UNAS, 2022)

FEB UNAS mewadahi mahasiswa untuk mengembangkan potensi dalam bidang penalaran, kreativitas, minat, dan bakat melalui pembentukan Himpunan Mahasiswa (Hima). Berdasarkan SK Rektor No. 143 Tahun 2014 tentang Perubahan Keputusan Rektor No. 116 Tahun 2012 tentang Predoman Umum Organisasi Kemahasiswaan Intra Universitas di Lingkungan Universitas Nasional dan Akademi-Akademi Nasional, pendanaan kegiatan organisasi kemahasiswaan di tingkat fakultas dilakukan dengan ketentuan alokasi 65% dari anggaran kemahasiswaan universitas. Universitas juga mengalokasikan dana untuk pembinaan prestasi mahasiswa, pembiayaan keikutsertaan mahasiswa pada program-program kemahasiswaan, dan *reward* bagi mahasiswa yang berprestasi. Mahasiswa FEB UNAS yang berprestasi adalah mahasiswa yang memiliki kecerdasan komprehensif yang mampu menyeimbangkan antara *hard skills* dan *soft skills*. Kemampuan ini dapat diperoleh mahasiswa melalui kegiatan intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler. Hanya saja, meskipun jumlahnya terus meningkat, persentase mahasiswa berprestasi di FEB UNAS masih rendah jika dibandingkan dengan jumlah seluruh mahasiswa aktif.

Masa studi lulusan merupakan salah satu indikator dari kualitas proses pembelajaran yang diselenggarakan. Semakin rendah rata-rata lama studi yang dicapai mahasiswa, maka semakin baik kualitas proses pembelajaran yang diterapkan.

Tabel 2.1. Masa Studi Lulusan FEB UNAS

Prodi		Masa Studi (Semester)			Rerata	
		2019-2020	2020-2021	2021/2022		
S1	Manajemen	7,01	7,08	7,38	7,16	7,41
	Akuntansi	7,70	7,12	7,25	7,35	
	Pariwisata	-	8,00	7,44	7,72	
S2	Manajemen	3,86	4,09	4,20	4,05	4,05

(Sumber: UPM FEB UNAS, 2023)

Pada Prodi S1 dan S2 Manajemen, rata-rata masa studi terus mengalami kenaikan, yaitu dari 7,01 semester dan 3,86 semester di tahun 2019-2020, naik menjadi 7,08 semester dan 4,09 semester di tahun 2020-2021, kemudian naik lagi menjadi 7,38 semester dan 4,2 semester di tahun 2021-2022. Adapun masa studi pada Prodi S1 Akuntansi dan Pariwisata cenderung mengalami tren penurunan, yakni dari 7,7 semester dan 8 semester menjadi 7,245 semester dan 7,44 semester di tahun 2021-2022. Berdasarkan data tersebut, lulusan S1 FEB UNAS memiliki rata-rata masa studi 7,41

semester, sementara lulusan S2 memiliki rata-rata masa studi 4,05 semester. Apabila dibandingkan dengan batas waktu masa studi normal, yakni 8 semester untuk Prodi S1 dan 4 semester untuk Prodi S2, maka rata-rata masa studi tersebut dinilai sudah cukup baik bagi fakultas.

Selain masa studi, IPK juga dapat menjadi indikator yang menunjukkan kualitas proses pembelajaran. IPK merupakan angka yang menunjukkan prestasi atau keberhasilan studi mahasiswa dari semester pertama sampai dengan semester terakhir, yang telah ditempuh secara kumulatif.

Tabel 2.2. IPK Lulusan FEB UNAS

Prodi	IPK Lulusan			Rerata	
	2019-2020	2020-2021	2021/2022		
S1	Manajemen	3,35	3,51	3,33	3,47
	Akuntansi	3,36	3,42	3,51	
	Pariwisata	-	3,58	3,57	
S2	Manajemen	3,77	3,80	3,89	3,82
Rerata		3,49	3,58	3,57	3,64

(Sumber: UPM FEB UNAS, 2023)

Rata-rata IPK lulusan FEB UNAS selama tiga tahun terakhir mengalami peningkatan pada Prodi S1 Akuntansi dan S2 Manajemen, yakni dari 3,36 dan 3,765 di tahun 2019-2020 menjadi 3,42 dan 3,8 di tahun 2020-2021, kemudian naik lagi menjadi 3,51 dan 3,885 di tahun 2021-2022. Pada Prodi S1 Manajemen, rata-rata IPK lulusan cenderung fluktuatif, yaitu naik dari 3,35 menjadi 3,51 di tahun 2020-2021, kemudian turun menjadi 3,33 di tahun 2021-2022. Adapun rata-rata IPK lulusan pada Prodi Pariwisata cenderung belum menunjukkan tren yang jelas karena baru menghasilkan lulusan selama dua tahun akademik terakhir saja. Secara keseluruhan, IPK lulusan FEB UNAS mengalami tren yang positif selama tiga tahun terakhir karena naik dari 3,49 di tahun 2019-2020 menjadi 3,58 di tahun 2021-2022. Peningkatan IPK ini disebabkan oleh adanya perbaikan mutu akademik dan sarana pembelajaran serta berjalannya proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala di setiap semester.

Kualitas pembelajaran juga dapat diindikasikan dengan waktu tunggu lulusan. Dalam hal ini, waktu tunggu dihitung setelah lulusan mengikuti wisuda hingga mendapatkan pekerjaan pertama dengan menggunakan *tracer study*. *Tracer study* merupakan studi pelacakan yang berkaitan dengan kondisi alumni, khususnya ketika

alumni mencari pekerjaan, situasi tempat kerja alumni, dan pemanfaatan kompetensi yang diperoleh alumni ketika menjadi mahasiswa. Studi pelacakan ini mampu menyediakan berbagai informasi yang bermanfaat bagi kepentingan FEB UNAS untuk mengevaluasi hasil kinerja agar selanjutnya dapat digunakan dalam menyempurnakan dan memberikan penjaminan kualitas institusi.

Berdasarkan data *tracer study*, 82,02% lulusan terlacak pada FEB UNAS tercatat memiliki waktu tunggu < 6 bulan, sementara 17,98% sisanya memiliki waktu tunggu 6-18 bulan. Akan tetapi, lulusan yang terlacak hanya berada di tingkat 31,82% dari jumlah seluruh lulusan pada tahun 2019-2020 s.d. 2021-2022. Meskipun demikian, FEB UNAS senantiasa berupaya untuk meningkatkan keterserapan dan efektivitas *tracer study* serta mempersingkat waktu tunggu lulusan dalam rangka menjamin kualitas pembelajaran yang diselenggarakan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran, FEB UNAS turut berkomitmen melakukan penguatan karakter pada pendidikan tinggi yang merupakan salah satu program prioritas pemerintah. Terdapat lima nilai karakter utama yang bersumber dari Pancasila, yaitu religius, nasionalisme, integritas, kemandirian, dan kegotongroyongan. Masing-masing nilai tidak berdiri dan berkembang sendiri-sendiri, melainkan saling berinteraksi satu sama lain, berkembang secara dinamis, dan membentuk keutuhan pribadi. Setiap mahasiswa FEB UNAS akan mendapatkan penguatan karakter-karakter tersebut dalam beberapa mata kuliah (Pendidikan Agama, Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, dan Pendidikan Anti Korupsi) dan kegiatan-kegiatan lainnya. Dalam hal ini, FEB UNAS telah mencanangkan berbagai program kepada mahasiswanya, seperti pelatihan kaderisasi, pembinaan dan pengembangan karakter mahasiswa, serta pelatihan organisasi dan kepemimpinan mahasiswa di setiap tahun agar mahasiswa memiliki karakter yang sesuai dengan jati diri dan nilai-nilai bangsa Indonesia.

Prodi yang berada di bawah naungan FEB UNAS telah menjalankan Kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Reorientasi kurikulum umumnya dilakukan dalam jangka waktu 4-5 tahun untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan kondisi yang terjadi. Sebagai contoh, menghadapi revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan persaingan ketat dan arus informasi yang pesat pada semua sektor, reorientasi kurikulum dilakukan agar kurikulum yang ada tetap relevan dengan

perkembangan zaman. Kemenristekdikti juga telah berusaha mengubah paradigma pembelajaran dari metode ceramah atau pembelajaran yang berpusat pada dosen (*Lecture Centered Learning*) menjadi pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa atau *Student Centered Learning* (SCL), dimana mahasiswa mengkonstruksi dan menemukan pengetahuan. Dalam perjalanannya hingga saat ini, FEB UNAS sangat mendukung implementasi metode SCL dalam pembelajaran. Seluruh prodi di FEB UNAS pada tahun 2018 telah menerapkan SCL dalam pembelajaran.

Mahasiswa FEB UNAS dituntut untuk memiliki kemampuan berbahasa asing yang baik sebagai salah satu upaya untuk menunjang keberhasilan dalam menghadapi *ASEAN community*, yakni perjanjian multilateral antarnegara ASEAN yang bertujuan untuk memperkuat kerja sama di bidang politik, keamanan, sosial budaya, dan ekonomi. Oleh karena itu, FEB UNAS senantiasa berupaya untuk meningkatkan penguasaan bahasa asing mahasiswanya dengan cara melakukan terobosan dengan mengadakan TOEFL dan program-program lain yang melibatkan orang-orang asing. Dari program tersebut, mahasiswa diharapkan mampu berkomunikasi aktif dalam bahasa asing, baik secara lisan maupun tulisan.

B. KUALITAS KELEMBAGAAN

Dalam hal kualitas kelembagaan yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil, FEB UNAS telah merencanakan, melaksanakan, dan menerapkan sistem tata pamong yang didukung dengan organisasi tata kerja yang terstruktur sesuai dengan tugas dan fungsinya. FEB UNAS juga telah mengembangkan sistem penjaminan mutu berbasis Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan Standar Pendidikan Tinggi atau yang disebut dengan istilah siklus PPEPP sebagaimana tercantum di dalam UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Berdasarkan Permendikbud No. 3 Tahun 2020, Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) ini mencakup standar nasional pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Secara keseluruhan, implementasi sistem tata pamong dan program penjaminan mutu tersebut telah menunjukkan dampak yang signifikan bagi peningkatan kualitas akademik dan non-akademik di lingkungan FEB UNAS yang salah satunya ditandai dengan adanya peningkatan nilai akreditasi prodi dan kemudahan dalam pengumpulan data akreditasi.

Menindaklanjuti Permendikbud No. 3 Tahun 2020, UNAS telah memberlakukan empat dokumen Standar Penjaminan Mutu Internal (SPMI) untuk menjamin pelampauan SN-Dikti yang menumbuhkembangkan budaya mutu secara sistematis dan berkelanjutan. Keempat dokumen SPMI tersebut terdiri atas dokumen kebijakan SPMI, manual SPMI, standar SPMI, dan formulir SPMI yang ditetapkan berdasarkan SK Rektor No. 248 Tahun 2020 tentang Revisi Pemberlakuan Sistem Penjaminan Mutu Internal Universitas Nasional.

FEB UNAS berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penyelenggaraan pendidikan dengan mengacu pada SN-Dikti, SPMI, dan SPME yang dilaksanakan melalui pengembangan layanan prodi untuk kebutuhan industri dan pengembangan prodi yang menerapkan *blended learning*. Pengembangan sistem informasi yang mengacu pada standar pelayanan minimum dilaksanakan oleh Universitas Nasional melalui: (1) Pengembangan sistem informasi akademik dan non-akademik; (2) Penguatan layanan perpustakaan berbasis IT dan *open access*; (3) Optimalisasi pemanfaatan laman Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDPT) dalam menunjang layanan administrasi; (4) Optimalisasi fungsi layanan *media center*; dan (5) Penguatan media kampus sebagai media informasi.

Pemanfaatan laman PDPT (<http://pddikti.kemdikbud.go.id>) telah dilakukan oleh FEB UNAS sejak tahun 2018 untuk pengusulan akreditasi dan reakreditasi prodi serta Pemantauan dan Evaluasi Peringkat Akreditasi (PEPA) prodi, yakni sejak diterapkannya sistem akreditasi Perguruan Tinggi secara *online*. Akan tetapi, data profil prodi, mahasiswa aktif, mahasiswa yang telah lulus, dosen, publikasi dosen, dan aktivitas mengajar dosen selama tiga tahun terakhir seringkali lambat ter-*update* secara berkala. Dalam hal penguatan layanan perpustakaan berbasis IT dan *open access*, UNAS telah membangun *Cyber Library* yang dilengkapi fasilitas IT yang modern dengan fasilitas *teleconference* dan ruang pertemuan / seminar berstandar internasional yang penggunaannya dapat dimanfaatkan oleh seluruh sivitas akademika.

Pengembangan layanan prodi di lingkungan FEB UNAS untuk kebutuhan industri dilakukan pula melalui program layanan bimbingan karir dan informasi kerja. Program ini diharapkan mampu membantu mahasiswa dan lulusan FEB UNAS untuk memperoleh informasi yang komprehensif tentang pasar kerja, merencanakan karir yang realistis, dan mengajukan lamaran kerja di perusahaan yang sesuai dengan profil lulusan

prodi. Akan tetapi, program-program serupa yang telah diselenggarakan oleh FEB UNAS di tahun-tahun sebelumnya, dinilai masih belum mampu untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, FEB UNAS akan berupaya untuk meningkatkan efektivitas bursa kerja yang diselenggarakannya di masa mendatang dengan cara menjalin kerja sama yang baik dengan perusahaan / instansi di industri yang relevan, meningkatkan inklusivitas perusahaan yang berpartisipasi di dalam bursa tersebut, dan mendorong alumni yang telah berkedudukan di perusahaan yang relevan untuk turut berpartisipasi di dalam bursa.

C. RELEVANSI, KUALITAS, DAN KUANTITAS SUMBER DAYA

Sistem pengelolaan sumber daya manusia (dosen dan tenaga kependidikan) FEB UNAS dilakukan dengan mengacu kepada keterpenuhan jumlah kebutuhan (*quantitative*) sesuai dengan bidang masing-masing dan keterpenuhan kompetensi sesuai dengan kebutuhan tugas (*qualitative*). FEB UNAS menempatkan pemenuhan kebutuhan SDM institusi sebagai hal yang esensial dan dinamis seiring dengan perkembangan eksternal dan kemajuan internal universitas. Hal ini ditujukan untuk memberikan jaminan pelayanan yang prima bagi *stakeholders*. Oleh karena itu, pemenuhan sumber daya harus dipandang sebagai suatu proses yang tidak berujung (*endless process*). Proses tersebut merupakan prioritas pengembangan karir SDM FEB UNAS dalam bentuk pendidikan lanjut pada level (*degree*) yang lebih tinggi. Secara berkesinambungan, manajemen SDM pada FEB UNAS diarahkan untuk mencapai pengelolaan institusi yang baik (*good governance institution*) secara berjenjang dari taraf lokal, nasional, regional, menuju ke level dunia (*world class university*).

Dosen dan tenaga kependidikan memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme sesuai dengan jenjang karir dan kebutuhan berdasarkan SK Rektor No. 112 Tahun 2022 tentang Sistem Penyelenggaraan Pendidikan di Universitas Nasional dan SK Rektor No. 257 Tahun 2015 tentang Peraturan Kepegawaian Universitas Nasional. Pembinaan dan pengembangan karir SDM pada FEB UNAS dilakukan melalui kegiatan pendidikan lanjutan, pelatihan, kursus, seminar, lokakarya, ceramah, dan kegiatan-kegiatan lain yang relevan sesuai dengan jenjang dan kebutuhannya masing-masing, baik yang diselenggarakan secara internal oleh UNAS dan/atau FEB UNAS maupun yang diselenggarakan secara eksternal, baik di dalam

negeri maupun di luar negeri.

Pengembangan kapasitas dan profesionalisme dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan UNAS dan FEB UNAS, antara lain dikemukakan sebagai berikut.

- 1) Pengembangan kapasitas dosen.
- 2) Pengembangan kompetensi akademik dosen, yakni melalui:
 - a) Studi lanjut ke jenjang S3;
 - b) Kegiatan magang dan/atau *shortcourse* di dalam dan/atau di luar negeri; dan
 - c) Kegiatan seminar, lokakarya, pelatihan, sosialisasi, dan kegiatan lainnya yang relevan dengan pengembangan kapasitas dan karir SDM yang ditugaskan.
- 3) Pengembangan teknik pembelajaran, yakni melalui kegiatan:
 - a) Pelatihan PEKERTI (Pelatihan Keterampilan Dasar Teknik Instruksional) dan Pelatihan AA (*Applied Approach*);
 - b) *Training of Trainers* (ToT) metode pembelajaran aktif; dan
 - c) Pelatihan penerapan *Student Centered Learning* (SCL).
- 4) Percepatan jenjang jabatan fungsional dosen ke guru besar, yakni melalui program-program sebagai berikut.
 - a) Penetapan SK Rektor No. 1 Tahun 2022 yang membahas kewajiban publikasi pada jurnal ilmiah bagi dosen di lingkungan UNAS beserta sanksi atas pelanggarannya;
 - b) Pendampingan penulisan jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi;
 - c) Pemberian *reward* / insentif atas publikasi ilmiah dosen sesuai SK Rektor No. 08 Tahun 2019 tentang Insentif Penulisan Artikel Ilmiah; dan
 - d) Pemberian tunjangan sesuai jabatan fungsional dosen.
- 5) Pengembangan kapasitas tenaga kependidikan, antara lain melalui kegiatan:
 - a) Pendidikan penjenjangan dalam karir bagi tenaga administrasi / kependidikan;
 - b) Studi lanjut ke jenjang akademik yang lebih tinggi, baik S1 maupun S2; dan
 - c) Kegiatan studi banding ke universitas/institusi lain yang disesuaikan dengan tupoksi yang dapat dijadikan sebagai contoh atau sumber pengayaan wawasan untuk dapat berkarya secara lebih baik dan relevan.

D. RELEVANSI DAN PRODUKTIVITAS RISET DAN PENGEMBANGAN

FEB UNAS berkomitmen untuk mendorong kegiatan penelitian yang bereputasi serta selaras dengan visi universitas melalui alokasi anggaran penelitian yang menjadi prioritas lembaga. Kekuatan penelitian ditentukan oleh kelompok peneliti di tingkat prodi dan fakultas yang mendapat insentif dari kerja sama penelitian di dalam dan di luar negeri yang berorientasi pada HaKI dan publikasi bereputasi internasional, termasuk melalui kegiatan seminar internasional. Dalam kegiatan penelitian, mahasiswa turut dilibatkan oleh dosen FEB UNAS, misalnya dalam pelaksanaan survei lapangan dan pemrosesan data sebagai bentuk pembelajaran penggunaan *software* aplikasi statistik. Adapun kriteria mahasiswa yang dilibatkan adalah mahasiswa yang sedang dan akan menjalani tugas akhir/skripsi.

Dalam beberapa tahun terakhir, telah banyak dibuat *Memorandum of Understanding* (MoU) dalam bidang riset dan publikasi bersama di antara UNAS dan/atau FEB UNAS dan perguruan tinggi lain di dalam negeri dan di luar negeri. Akan tetapi, realisasi MoU masih berada di tingkat yang sangat rendah. Kerja sama dosen FEB UNAS dengan institusi luar negeri cenderung masih bersifat individual, sehingga kesetaraan kerja sama tidaklah seimbang. Akibatnya, hak atas data hasil penelitiannya sebagian besar dimiliki oleh mitra luar negeri. Keterbatasan dana dalam memfasilitasi para dosen FEB UNAS untuk melakukan kerja sama penelitian dengan pihak luar negeri merupakan salah satu faktor utama yang menyebabkan sulitnya menjalin kerja sama dan rendahnya posisi tawar para dosen FEB UNAS.

Dosen FEB UNAS juga dituntut untuk mempublikasikan hasil penelitian dan/atau pengabdian untuk meningkatkan publisitas karya ilmiah dan meningkatkan reputasi sebagai peneliti dan pelaksana pengabdian. Salah satu tahapan penting dalam proses publikasi adalah diseminasi hasil penelitian melalui seminar atau konferensi di tingkat nasional dan internasional yang diharapkan juga dapat menjadi sarana bagi para peneliti untuk bertukar informasi dalam rangka meningkatkan wawasan dan kematangan berpikir ilmiah. Konferensi internasional dapat menjadi sarana untuk menjalin kerja sama di antara peneliti sebidang, khususnya yang berasal dari luar negeri. Keikutsertaan peneliti dalam konferensi internasional juga dapat membuka peluang publikasi ilmiah pada jurnal yang memiliki reputasi baik.

Hasil penelitian yang telah dipublikasikan kemudian dianalisis sitasinya. Analisis

ini mengukur frekuensi karya ilmiah dosen FEB UNAS yang dikutip oleh orang lain dalam rangka menganalisis kualitas pemanfaatan publik terhadap karya ilmiah di lingkungan FEB UNAS. Semakin tinggi frekuensi suatu karya ilmiah dikutip, maka semakin tinggi pula kualitas dan kebermanfaatan karya tersebut, dalam memenuhi kebutuhan masyarakat ilmiah. Di FEB UNAS, pengukuran frekuensi sitasi ini telah dilakukan secara rutin oleh Unit Penjaminan Mutu (UPM). Berdasarkan data Google Scholar yang dikompilasi oleh UPM, jumlah sitasi karya ilmiah di FEB UNAS terus menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun.

FEB UNAS juga berkomitmen untuk mendorong kegiatan pengabdian dengan cara menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga mitra melalui pendekatan pemberdayaan. Bentuk kerja sama di bidang pengabdian kepada masyarakat, antara lain meliputi program peningkatan potensi daerah, pengadaan pelatihan, dan peningkatan sumber daya manusia. Dalam kegiatan pengabdian, mahasiswa yang sedang dan akan menjalani tugas akhir/skripsi turut dilibatkan oleh dosen FEB UNAS, misalnya dalam pelaksanaan survei lapangan dan pelaksanaan pengabdian. Kerja sama di bidang pengabdian diharapkan mampu meningkatkan kualitas dosen dan mahasiswa FEB UNAS, sehingga dapat menimbulkan pengaruh yang positif dan menjalin kerja sama yang lebih baik ke depannya dengan daerah / lembaga mitra.

Program desa binaan merupakan kegiatan peningkatan kualitas dan pembentukan pola kerjasama antara sivitas akademika FEB UNAS dan instansi pemerintah maupun swasta yang dibentuk melalui jaringan kerjasama antara Universitas Nasional dengan pemerintah daerah kabupaten kota di Indonesia. Melalui cara ini, program kegiatan lebih diarahkan pada program kemitraan pengelolaan potensi sumber daya alam desa binaan dan sebagai lokasi pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat (PKM) dan KKNT (Kuliah Kerja Nyata Tematik).

E. KAPASITAS INOVASI

Inovasi memiliki peranan yang sangat penting dalam perguruan tinggi agar dapat beradaptasi dengan cepatnya perubahan lingkungan. Dalam lingkungan perguruan tinggi, kapasitas inovasi berkaitan dengan upaya pengembangan kapasitas sivitas akademika pada aspek ilmu, pengetahuan, dan budaya dalam kaitannya dengan proses implementasi tri darma perguruan tinggi. Kegiatan yang telah dilakukan dan

dikembangkan harus dapat diupayakan sedemikian rupa untuk menjadi wadah transformasi berbagai aktivitas, termasuk penelitian dan pengembangan hingga memiliki nilai inovatif (tahap komersialisasi). Dengan kata lain, semua kegiatan terkait tri darma perguruan tinggi akan memperoleh pengakuan luas dan dapat bermanfaat bagi *sivitas akademika* dan *stakeholder*, baik yang terkait secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, menciptakan atmosfer kampus yang mendorong terbangunnya ekosistem inovasi yang dapat meningkatkan kapasitas inovasi di FEB UNAS telah menjadi sebuah kebutuhan.

Kapasitas inovasi di lingkungan FEB UNAS terfokus pada pengembangan ide-ide yang dapat dikembangkan di level organisasi dalam berbagai aspek, mulai dari aspek restrukturisasi layanan, metode proses pembelajaran, pengembangan sumber daya manusia, dan penguatan *networking* dengan berbagai *stakeholders* yang dapat memberi nilai tambah terhadap aspek komersil FEB UNAS. Adapun beberapa inovasi yang telah dikembangkan pada FEB UNAS antara lain sebagai berikut.

1) Inovasi Jaringan (*Network Innovation*)

Inovasi jaringan memungkinkan FEB UNAS menjalin kolaborasi dengan pihak lain dalam berbagai bidang sehingga memberikan dampak simbiosis mutualisme di antara pihak FEB UNAS dengan pemerintah dan swasta. Salah satu bentuk kolaborasi yang dilakukan adalah pemenuhan kebutuhan infrastruktur, baik dengan alumni maupun beberapa pihak eksternal lainnya. Penguatan inovasi jaringan dengan para alumni, misalnya dilakukan dalam bentuk keterlibatan alumni dalam pembangunan sarana ibadah dan kelengkapan perpustakaan berupa sumbangan buku-buku dan peralatan lainnya.

Jaringan relasi dosen FEB UNAS yang semakin luas dengan beberapa instansi pemerintah dan swasta juga terwujud dalam bentuk kerja sama penelitian yang hasilnya dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Selain itu, jaringan kerja juga di bangun dengan institusi pemerintah melalui keterlibatan beberapa dosen FEB menjadi konsultan di beberapa instansi pemerintahan. Inovasi jaringan juga telah berkembang dalam bentuk keterlibatan dosen FEB UNAS sebagai *reviewer* dan kontributor utama di beberapa jurnal nasional dan internasional bereputasi sebagai realisasi dari bentuk kolaborasi dengan beberapa universitas terkemuka. Selain itu, keterlibatan FEB dalam inovasi

jaringan juga terlihat dari keanggotaan dosen pada beberapa organisasi bertaraf nasional dan internasional, seperti FMI (Forum Manajemen Indonesia), Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), dan *The Indonesian Financial Management Association*.

Inovasi jaringan dengan pihak swasta dibangun melalui kerja sama yang memungkinkan institusi eksternal menyediakan beasiswa kepada mahasiswa yang berprestasi. Selain itu, jaringan kolaborasi juga terbentuk dalam hal perekrutan staf pada institusi yang bergengsi dan memiliki keterkaitan erat dengan bidang ekonomi dan bisnis. Bentuk lain dari inovasi jaringan dilakukan dengan pihak pemerintahan desa yang ditetapkan sebagai “Desa Binaan” yang memungkinkan terjadinya *knowledge transfer* dari akademisi UNAS FEB kepada masyarakat. Dalam hal ini, dosen berpeluang untuk terlibat secara langsung dalam pengembangan desa dengan memberikan masukan dan saran terkait upaya-upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Salah satunya adalah pengembangan usaha mikro dan kecil di desa yang fokus pada pemanfaatan sumber daya yang tersedia namun selama ini belum termanfaatkan secara optimal. Kegiatan ini dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan pemetaan terhadap potensi desa dan sumber dayanya dengan melibatkan seluruh unsur kemasyarakatan, sehingga hasilnya mencerminkan mufakat dan diskusi secara transparan.

2) Inovasi Layanan (*Service Innovation*)

Dalam rangka meningkatkan kepuasan *stakeholders*, FEB UNAS senantiasa berusaha memperkuat inovasi layanannya. Hal ini dilakukan dalam bentuk perbaikan jaringan yang mendukung pengembangan teknologi informasi internal, yakni pelayanan kemahasiswaan. Upaya mempersingkat rantai birokrasi yang mempercepat pelayanan kepada mahasiswa juga telah dilaksanakan dengan melibatkan semua unsur terkait, mulai dari prodi, hingga staf / tenaga kependidikan.

Inovasi layanan juga dilakukan dalam aspek pendataan untuk menciptakan tempat kerja yang *paperless* dan *environmentally friendly* melalui digitalisasi pendataan. Sistem penyimpanan dokumen tidak lagi bertumpu pada

arsip *hard copy*, tetapi juga telah dilakukan dalam bentuk *soft copy*. Demikian juga halnya dengan interaksi antara dosen dan mahasiswa yang kini tidak lagi dilakukan secara tatap muka, tetapi juga secara virtual. Penandatanganan KRS oleh dosen pembimbing akademik juga telah dilakukan melalui sistem *online*, sehingga terjadi percepatan pelayanan dan kemudahan proses penyimpanan berkas secara digital.

Inovasi layanan difokuskan pada digitalisasi dokumen sehingga dapat diakses dengan cepat dan mudah oleh para pihak yang berkepentingan. Manajemen layanan *database* berbasis IT ini dikembangkan untuk meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan efisiensi pelaksanaannya. Beberapa *database* yang diperbaiki, antara lain data alumni, data sumber daya manusia (dosen, tenaga kependidikan, dan pegawai), perpustakaan, manajemen mutu, penelitian dan pengabdian masyarakat, serta sistem informasi akademik. Inovasi layanan juga dilakukan melalui pembenahan *website* di FEB UNAS secara tepat sasaran.

3) Inovasi Proses (*Process Innovation*)

Inovasi proses dilakukan untuk membuka peluang pengembangan kreativitas pembelajaran yang meliputi aktivitas pembentukan nilai kompetensi utama mahasiswa dan dosen dalam usaha pencapaian tujuan yang termaktub dalam visi fakultas. Pelaksanaan inovasi proses tersebut membutuhkan komitmen yang kuat dari seluruh sivitas akademika FEB UNAS dalam proses perubahan. Oleh karena itu, inovasi proses mengkondisikan semua unsur untuk menunjukkan kemampuan uniknya dalam membentuk kompetensi inti pada lulusan di setiap prodi yang ada. Hal ini mutlak karena lingkungan kerja saat ini membutuhkan individu yang terdidik dan terlatih sesuai dengan era revolusi industri 4.0. Dalam rangka mencapainya, FEB UNAS telah melakukan kegiatan yang sifatnya pembaruan atau inovasi dalam hal manajemen pendidikan, metode pengajaran, media dan sumber belajar, pelatihan dosen, implementasi kurikulum, dan sebagainya. Secara khusus, inovasi proses telah dilakukan oleh setiap prodi yang diimplementasikan melalui program kerja tahunan.

4) Inovasi Pelibatan Mahasiswa dan *Stakeholders* (*Engagement Innovation*)

Inovasi yang melibatkan mahasiswa dan *stakeholders* dilakukan dalam rangka meningkatkan *awareness* atau kepedulian FEB UNAS terhadap aspirasi mahasiswa dan *stakeholders* lainnya. Hal ini dimaksudkan untuk mengembangkan hubungan yang lebih harmonis dan memungkinkan eksplorasi lebih lanjut berbagai strategi dan terobosan agar atmosfer kampus menjadi lebih dinamis. Pelibatan mahasiswa dalam setiap kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat akan memberikan wawasan yang lebih konkret mengenai situasi yang akan dihadapi di luar kampus, sehingga mahasiswa dapat berlatih untuk beradaptasi dengan berbagai kondisi sesuai kearifan lokal yang dijunjung oleh kelompok masyarakat tertentu. Pelibatan ini juga memberikan dampak psikologis yang dapat menjembatani komunikasi yang lebih baik antara dosen dan mahasiswa serta pihak perguruan tinggi dengan masyarakat luas, terutama di pedesaan. Inovasi pelibatan ini memungkinkan FEB UNAS untuk menerima masukan dan aspirasi yang berkontribusi dalam perbaikan sistem akademik dan non-akademik di masa mendatang.

Berbagai terobosan dalam pengembangan kapasitas inovasi di lingkungan FEB UNAS sangat bermanfaat dalam menggali berbagai peluang yang ada untuk perbaikan. Pelaksanaan berbagai format inovasi diharapkan dapat dilaksanakan secara terarah, tepat sasaran, dan berkesinambungan agar sesuai dengan upaya pencapaian visi dan misi.

F. TATA KELOLA YANG BAIK

Reformasi birokrasi perlu dilakukan dengan cara yang tepat sasaran. Oleh karena itu, tata kelola yang baik sangat dibutuhkan agar aktivitas terkait reformasi birokrasi dapat menjangkau pihak-pihak sasaran dan target yang telah ditetapkan. Dalam kurun waktu 2018-2022, FEB UNAS telah menjadi bagian dari pelaksanaan reformasi birokrasi tata kelola yang lebih baik. Hal ini dilakukan dalam bentuk transparansi pelaporan keuangan tentang pengelolaan dan alokasi penggunaan dana, pengelolaan aset, sistem informasi dan komunikasi, serta perbaikan layanan dengan mekanisme digital.

Dalam rangka memastikan bahwa semua perencanaan berjalan sesuai dengan target dan sasaran, FEB UNAS secara berkala melakukan pengawasan terhadap kegiatan

akademik dan non-akademik melalui pelaporan monitoring dan evaluasi (monev) dan Audit Mutu Internal (AMI) yang dilaksanakan oleh Unit Penjaminan Mutu (UPM) dan Badan Penjaminan Mutu (BPM). Pelaporan monev dilaksanakan setiap semester, sementara AMI dilaksanakan setiap tahun.

Kepegawaian BSDM dan FEB UNAS senantiasa menjembatani pelayanan administrasi kepegawaian dan pengembangan SDM. Pelayanan administrasi kepegawaian dilakukan dalam bentuk penilaian angka kredit dosen, pengusulan NIDN, NIDK, dan NUP, Beban Kerja Dosen (BKD), serta Daftar Riwayat Hidup (DRH). Adapun pelayanan pengembangan SDM dilakukan dalam bentuk pengusulan kenaikan pangkat akademik dosen, kenaikan golongan dosen, aktivasi kerja kembali, tugas belajar dan izin belajar dosen, penerimaan dosen tetap, pengusulan pensiun atas permintaan sendiri / pensiun dini, serta pemilihan dosen dan pegawai berprestasi.

BAB III

ANALISIS SWOT DAN ISU STRATEGIS

A. ANALISIS SWOT

Dalam menganalisis kondisi FEB UNAS, digunakan metode analisis SWOT dengan memperhatikan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman). Berdasarkan hasil analisis ini, akan disusun strategi yang tepat untuk mengoptimalkan kekuatan dan peluang serta menghadapi kelemahan dan ancaman.

1. Analisis Lingkungan Internal

Berikut ini merupakan matriks analisis lingkungan internal FEB UNAS yang terdiri dari analisis kekuatan dan kelemahan.

Tabel 3.1. Analisis Lingkungan Internal FEB UNAS

Kekuatan	Kelemahan
Kurikulum	
1. Penyempurnaan kurikulum relatif telah mengantisipasi dinamika perubahan kebutuhan pengguna dan dampak globalisasi.	1. Intensitas pelacakan terhadap kebutuhan pengguna untuk penyempurnaan kurikulum masih perlu ditingkatkan.
Belajar-Mengajar	
1. Penerapan sanksi yang sangat keras, tegas, dan objektif terhadap pelanggaran-pelanggaran ketentuan akademik menstimulasi kedisiplinan mahasiswa. 2. Transparansi sistem evaluasi dan pengumuman hasil evaluasi mahasiswa. 3. Proses belajar mengajar telah berjalan dengan baik dan menerapkan standar kehadiran minimal 75%.	1. Belum banyak mata kuliah yang diajarkan dalam bahasa Inggris. 2. Kurangnya program pembimbingan mahasiswa untuk mengikuti kompetisi di tingkat lokal, nasional, dan internasional. 3. Frekuensi dan kualitas keterlibatan bersama dosen, mahasiswa, dan tenaga pendukung dalam kepanitiaan kegiatan ilmiah kampus belum meningkat. 4. Kurangnya asistensi dan praktikum serta tutorial efektif yang mendukung pengembangan keterampilan mahasiswa. 5. Sarana dan prasarana yang tersedia

Kekuatan	Kelemahan
	<p>belum optimal mendukung proses penciptaan dan pemeliharaan suasana akademik yang kondusif.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Kegiatan observasi untuk mengukur tingkat keberhasilan lulusan dalam menginisiasi usaha mandiri (wirausaha) masih perlu dipertajam. 7. <i>Punishment</i> terhadap dosen berkinerja buruk belum optimal sehingga mengganggu penyempurnaan proses belajar mengajar. 8. Kerja sama dan inisiatif sinergi dengan universitas-universitas luar negeri belum merata ke seluruh prodi. 9. Etika mahasiswa dalam berbagai kegiatan pada proses belajar mengajar belum berjalan dengan baik 10. Program pertukaran dosen dan mahasiswa belum berjalan dengan baik dan harus terus diperkuat. 11. Masih rendahnya kegiatan dalam bentuk <i>Student Centered Learning</i> (SCL) untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan standar KKNI.
Lulusan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterserapan lulusan yang cukup tinggi di lembaga-lembaga yang kredibel menjadi motivasi bagi peminat studi di FEB UNAS. 2. Secara umum, rata-rata lulusan menyelesaikan studi dalam waktu normal dan ber-IPK di atas 3. 3. Pelacakan sudah dilakukan terhadap alumni untuk memberi penilaian terhadap mutu lulusan dan mengidentifikasi kebutuhan pengguna terhadap keahlian apa yang harus dimiliki lulusan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan frekuensi keterlibatan lulusan dalam kegiatan kemahasiswaan masih perlu ditingkatkan, terutama pada kegiatan berbasis keilmuan. 2. Jumlah peminat dan mahasiswa untuk Program Pascasarjana belum merata dan memerlukan strategi promosi khusus. 3. Efektivitas dan kontinuitas proses penelusuran alumni (<i>tracer study</i>) belum sesuai harapan. 4. Kemampuan bahasa asing mahasiswa masih perlu ditingkatkan. 5. Kurangnya kegiatan bersama alumni.
SDM	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah dosen berkualifikasi S3 sudah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum optimalnya kaderisasi dosen

Kekuatan	Kelemahan
<p>relatif tinggi dan terus meningkat secara signifikan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ada dukungan dana kepada dosen tetap untuk berpartisipasi aktif di konferensi atau pertemuan ilmiah nasional dan internasional lainnya sebagai pembicara atau narasumber. 3. Ada insentif untuk membangun produktivitas para dosen dan staf pendukung. 4. Produktivitas karya dan kegiatan ilmiah dosen tetap yang aktif di organisasi profesi atau keilmuan terkait. 5. Rasio dosen tetap dan dosen tidak tetap relatif baik. 6. Tersedianya Unit Penjaminan Mutu (UPM). 7. Mayoritas tenaga kependidikan sudah berijazah S1. 	<p>yang berlangsung secara sistematis dan terencana, termasuk program pembinaan dan percepatan Calon Guru Besar dan Lektor Kepala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Rasio dosen dan mahasiswa, termasuk rasio dosen pembimbing mahasiswa relatif belum memadai. 3. Pertumbuhan jumlah Guru Besar masih belum tinggi, sementara berbagai subdisiplin ilmu masih belum memiliki Guru Besar. 4. Kemampuan dan penguasaan teknologi dan sistem informasi para tenaga pendukung belum merata. 5. Mekanisme dokumentasi kinerja dosen sudah ada, namun belum termanfaatkan dengan baik. 6. Belum semua dosen tidak tetap memiliki NIDN/NIDK/NUP. 7. SDM untuk pengelolaan KBM bagi kelas internasional belum ada.
Sarana dan Prasarana	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Seluruh properti infrastruktur merupakan milik UNAS yang wewenang pemanfaatannya diserahkan kepada FEB UNAS. 2. Seluruh peralatan dan perlengkapan merupakan milik sendiri. 3. Universitas menyediakan sejumlah komputer berjaringan internet pada laboratorium yang dapat digunakan untuk berbagai kegiatan praktikum dan pelatihan sederhana. 4. Ketersediaan lahan parkir yang cukup luas. 5. Ketersediaan jaringan area lokal (LAN) dan internet (<i>wireless internet / hotspot</i>) sudah memadai di seluruh area kampus. 6. Semua ruangan perkuliahan sudah dilengkapi dengan LCD proyektor. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah dan kondisi ruang kuliah / praktikum serta fasilitas terkait belum memadai. 2. Pengelolaan lahan parkir dan ruang dosen masih belum maksimal. 3. Ruangan kelas tidak kedap suara sehingga sering mengganggu proses belajar mengajar. 4. Kondisi dan ketersediaan ruang untuk pertemuan (rapat dan seminar) dengan kapasitas besar belum memadai.

Kekuatan	Kelemahan
Pembiayaan	
	1. Sentralisasi keuangan tidak memberikan fleksibilitas bagi fakultas dalam merencanakan program kerja.
Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	
1. Terdapat peningkatan signifikan pada jumlah dosen yang menghasilkan karya ilmiah internasional. 2. Meningkatnya frekuensi dan kualitas interaksi antara dosen dan mahasiswa dalam kegiatan ilmiah. 3. Semangat para dosen muda / junior untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan riset sangat tinggi. 4. Dana UNAS untuk kegiatan penelitian dan PKM terserap secara memadai.	1. Kurangnya jumlah capaian hibah eksternal untuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. 2. Kurangnya dosen yang mempresentasikan makalah ilmiah di forum internasional. 3. Penelitian mandiri belum merata dilakukan oleh para dosen. 4. Kualitas hasil penelitian masih perlu untuk ditingkatkan. 5. Produktivitas dosen tetap dan tidak tetap dalam menghasilkan karya ilmiah masih perlu untuk ditingkatkan.

Adapun matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.2. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Strength</i>			
1	Penyempurnaan kurikulum relatif telah mengantisipasi dinamika perubahan kebutuhan pengguna dan dampak globalisasi.	0.0300	4	0.1200
2	Penerapan sanksi yang sangat keras, tegas, dan objektif terhadap pelanggaran-pelanggaran ketentuan akademik menstimulasi kedisiplinan mahasiswa.	0.0322	4	0.1288
3	Transparansi sistem evaluasi dan pengumuman hasil evaluasi mahasiswa.	0.0300	3	0.0900
4	Proses belajar mengajar telah berjalan dengan baik dan menerapkan standar kehadiran minimal 75%.	0.0337	4	0.1348

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Strength</i>			
5	Keterserapan lulusan yang cukup tinggi di lembaga-lembaga yang kredibel menjadi motivasi bagi peminat studi di FEB UNAS.	0.0193	3	0.0579
6	Secara umum, rata-rata lulusan menyelesaikan studi dalam waktu normal dan ber-IPK di atas 3.	0.0195	4	0.0780
7	Pelacakan sudah dilakukan terhadap alumni untuk memberi penilaian terhadap mutu lulusan dan mengidentifikasi kebutuhan pengguna terhadap keahlian apa yang harus dimiliki lulusan.	0.0147	3	0.0441
8	Jumlah dosen berkualifikasi S3 sudah relatif tinggi dan terus meningkat secara signifikan.	0.0199	4	0.0796
9	Ada dukungan dana kepada dosen tetap untuk berpartisipasi aktif di konferensi atau pertemuan ilmiah nasional dan internasional lainnya sebagai pembicara atau narasumber.	0.0179	3	0.0537
10	Ada insentif untuk membangun produktivitas para dosen dan staf pendukung.	0.0179	3	0.0537
11	Produktivitas karya dan kegiatan ilmiah dosen tetap yang aktif di organisasi profesi atau keilmuan terkait.	0.0179	4	0.0716
12	Rasio dosen tetap dan dosen tidak tetap relatif baik.	0.0179	3	0.0537
13	Tersedianya Unit Penjaminan Mutu (UPM).	0.0182	4	0.0728
14	Mayoritas tenaga kependidikan sudah berijazah S1.	0.0144	4	0.0576
15	Seluruh properti infrastruktur merupakan milik UNAS yang wewenang pemanfaatannya diserahkan kepada FEB UNAS.	0.0186	3	0.0558
16	Seluruh peralatan dan perlengkapan merupakan milik sendiri.	0.0173	3	0.0519
17	Universitas menyediakan sejumlah komputer berjaringan internet pada laboratorium yang dapat digunakan untuk berbagai kegiatan praktikum dan pelatihan sederhana.	0.0149	4	0.0596
18	Ketersediaan lahan parkir yang cukup luas.	0.0144	3	0.0432
19	Ketersediaan jaringan area lokal (LAN) dan internet (<i>wireless internet / hotspot</i>) sudah memadai di seluruh area kampus.	0.0136	4	0.0544

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Strength</i>			
20	Semua ruangan perkuliahan sudah dilengkapi dengan LCD proyektor.	0.0164	4	0.0656
21	Terdapat peningkatan signifikan pada jumlah dosen yang menghasilkan karya ilmiah internasional.	0.0149	4	0.0596
22	Meningkatnya frekuensi dan kualitas interaksi antara dosen dan mahasiswa dalam kegiatan ilmiah.	0.0171	4	0.0684
23	Semangat para dosen muda / junior untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan riset sangat tinggi.	0.0127	4	0.0508
24	Dana UNAS untuk kegiatan penelitian dan PKM terserap secara memadai.	0.0153	4	0.0612
Sub-Total		0.4587	-	1.6668

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Weakness</i>			
1	Intensitas pelacakan terhadap kebutuhan pengguna untuk penyempurnaan kurikulum masih perlu ditingkatkan.	0.0300	1	0.0300
2	Belum banyak mata kuliah yang diajarkan dalam bahasa Inggris.	0.0182	1	0.0182
3	Kurangnya program pembimbingan mahasiswa untuk mengikuti kompetisi di tingkat lokal, nasional, dan internasional.	0.0134	1	0.0134
4	Frekuensi dan kualitas keterlibatan bersama dosen, mahasiswa, dan tenaga pendukung dalam kepanitiaan kegiatan ilmiah kampus belum meningkat.	0.0164	1	0.0164
5	Kurangnya asistensi dan praktikum serta tutorial efektif yang mendukung pengembangan keterampilan mahasiswa.	0.0179	1	0.0179
6	Sarana dan prasarana yang tersedia belum optimal mendukung proses penciptaan dan pemeliharaan suasana akademik yang kondusif.	0.0129	1	0.0129
7	Kegiatan observasi untuk mengukur tingkat keberhasilan lulusan dalam menginisiasi usaha mandiri (wirausaha) masih perlu dipertajam.	0.0184	1	0.0184

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Weakness</i>			
8	<i>Punishment</i> terhadap dosen berkinerja buruk belum optimal sehingga mengganggu penyempurnaan proses belajar mengajar.	0.0142	1	0.0142
9	Kerja sama dan inisiatif sinergi dengan universitas-universitas luar negeri belum merata ke seluruh prodi.	0.0186	2	0.0372
10	Etika mahasiswa dalam berbagai kegiatan pada proses belajar mengajar belum berjalan dengan baik	0.0197	2	0.0394
11	Program pertukaran dosen dan mahasiswa belum berjalan dengan baik dan harus terus diperkuat.	0.0177	1	0.0177
12	Masih rendahnya kegiatan dalam bentuk <i>Student Centered Learning (SCL)</i> untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan standar KKNI.	0.0206	2	0.0412
13	Kualitas dan frekuensi keterlibatan lulusan dalam kegiatan kemahasiswaan masih perlu ditingkatkan, terutama pada kegiatan berbasis keilmuan.	0.0175	1	0.0175
14	Jumlah peminat dan mahasiswa untuk Program Pascasarjana belum merata dan memerlukan strategi promosi khusus.	0.0101	2	0.0202
15	Efektivitas dan kontinuitas proses penelusuran alumni (<i>tracer study</i>) belum sesuai harapan.	0.0136	2	0.0272
16	Kemampuan bahasa asing mahasiswa masih perlu ditingkatkan.	0.0174	2	0.0348
17	Kurangnya kegiatan bersama alumni.	0.0120	2	0.0240
18	Rasio dosen dan mahasiswa, termasuk rasio dosen pembimbing mahasiswa relatif belum memadai.	0.0193	2	0.0386
19	Pertumbuhan jumlah Guru Besar masih belum tinggi, sementara berbagai subdisiplin ilmu masih belum memiliki Guru Besar.	0.0123	2	0.0246
20	Kemampuan dan penguasaan teknologi dan sistem informasi para tenaga pendukung belum merata.	0.0169	2	0.0338
21	Mekanisme dokumentasi kinerja dosen sudah ada, namun belum dimanfaatkan dengan baik.	0.0177	2	0.0354
22	Belum semua dosen tidak tetap memiliki NIDN/NIDK/NUP.	0.0164	2	0.0328

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Weakness</i>			
23	SDM untuk pengelolaan KBM bagi kelas internasional belum ada.	0.0162	2	0.0324
24	Jumlah dan kondisi ruang kuliah / praktikum serta fasilitas terkait belum memadai.	0.0175	2	0.0350
25	Pengelolaan lahan parkir dan ruang dosen masih belum maksimal.	0.0144	2	0.0288
26	Ruangan kelas tidak kedap suara sehingga sering mengganggu proses belajar mengajar.	0.0177	2	0.0354
27	Kondisi dan ketersediaan ruang untuk pertemuan (rapat dan seminar) dengan kapasitas besar belum memadai.	0.0123	1	0.0123
28	Sentralisasi keuangan tidak memberikan fleksibilitas bagi fakultas dalam merencanakan program kerja.	0.0193	1	0.0193
29	Kurangnya jumlah capaian hibah eksternal untuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.	0.0118	1	0.0118
30	Kurangnya dosen yang mempresentasikan makalah ilmiah di forum internasional.	0.0177	1	0.0177
31	Penelitian mandiri belum merata dilakukan oleh para dosen.	0.0153	2	0.0306
32	Kualitas hasil penelitian masih perlu untuk ditingkatkan.	0.0160	2	0.0320
33	Produktivitas dosen tetap dan tidak tetap dalam menghasilkan karya ilmiah masih perlu untuk ditingkatkan.	0.0129	2	0.0258
Sub-Total		0.5423	-	0.8469
Total		1.0010	-	2.5137

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh skor IFE sebesar 2,5137 yang lebih besar dari rata-rata skor 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa FEB UNAS berada pada posisi internal yang kuat.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

Berikut ini merupakan matriks analisis lingkungan eksternal FEB UNAS yang terdiri dari analisis peluang dan ancaman.

Tabel 3.3. Analisis Lingkungan Eksternal FEB UNAS

Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat keinginan Pemda untuk bekerja sama dan memberikan dukungan bagi pengembangan FEB UNAS. 2. Universitas yang menawarkan gelar masih cukup diminati karena masyarakat masih beropini bahwa gelar menjadi faktor utama seseorang dapat memperoleh pekerjaan. 3. Kesadaran masyarakat untuk mendidik putra-putri mereka ke jenjang pendidikan tinggi terus meningkat. 4. Dengan meningkatnya kemampuan ekonomi masyarakat, semakin banyak orang-tua yang mampu menyekolahkan anaknya ke jenjang perguruan tinggi. 5. Prodi di bidang ekonomi dan bisnis masih merupakan salah satu favorit pilihan para orang tua karena dianggap lebih menjanjikan dalam memperoleh pekerjaan setelah lulus. 6. Perkembangan struktur demografi yang turut mengubah <i>lifestyle</i> masyarakat berpengaruh terhadap preferensi masyarakat dalam memilih prodi yang relevan. 7. Adanya peluang kerja sama, khususnya dalam kegiatan studi pengembangan usaha dan <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR), baik dengan perusahaan BUMN/BUMD dan swasta nasional di wilayah Provinsi DKI Jakarta. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Munculnya universitas baru dengan program-program bisnis serta program <i>entrepreneurship</i> yang menjelma menjadi pesaing yang perlu diperhatikan. 2. Kebijakan pemerintah yang memberikan kelonggaran kepada PTS untuk berdiri dan membuka universitas di berbagai kabupaten/kota, serta adanya kemudahan bagi PTN untuk membuka program ekstensi dan sarjana akan semakin menambah kekuatan persaingan. 3. Adanya fakta bahwa banyak sekali sarjana ekonomi yang menganggur juga akan menyurutkan minat masyarakat untuk lanjut studi ke perguruan tinggi. 4. Banyaknya pilihan pendidikan yang dimiliki masyarakat akan meningkatkan tuntutan terhadap kualitas pendidikan dan meningkatkan minat untuk lanjut studi di perguruan tinggi di luar Jabodetabek. 5. Adanya preferensi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan tinggi berstandar internasional akan menuntut perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikannya. 6. Perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat mempunyai pengaruh signifikan terhadap eksistensi FEB UNAS dalam jangka panjang. 7. Meningkatnya pendapatan masyarakat menyebabkan tuntutan terhadap kualitas pendidikan semakin tinggi.

Adapun matriks *External Factor Evaluation* (IFE) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 3.4. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

No	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Opportunity</i>			
1	Terdapat keinginan Pemda untuk bekerja sama dan memberikan dukungan bagi pengembangan FEB UNAS.	0.0742	4	0.2968
2	Universitas yang menawarkan gelar masih cukup diminati karena masyarakat masih beropini bahwa gelar menjadi faktor utama seseorang dapat memperoleh pekerjaan.	0.0467	4	0.1868
3	Kesadaran masyarakat untuk mendidik putra-putri mereka ke jenjang pendidikan tinggi terus meningkat.	0.0467	3	0.1401
4	Dengan meningkatnya kemampuan ekonomi masyarakat, semakin banyak orang tua yang mampu menyekolahkan anaknya ke jenjang perguruan tinggi.	0.0467	3	0.1401
5	Prodi di bidang ekonomi dan bisnis masih merupakan salah satu favorit pilihan para orang tua karena dianggap lebih menjanjikan dalam memperoleh pekerjaan setelah lulus.	0.0962	4	0.3848
6	Perkembangan struktur demografi yang turut mengubah <i>lifestyle</i> masyarakat berpengaruh terhadap preferensi masyarakat dalam memilih prodi yang relevan.	0.0467	4	0.1868
7	Adanya peluang kerja sama, khususnya dalam kegiatan studi pengembangan usaha dan <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR), baik dengan perusahaan BUMN/BUMD dan swasta nasional di wilayah Provinsi DKI Jakarta.	0.0742	4	0.2968
Sub-Total		0.4314	-	1.6322

No	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Threat</i>			
1	Munculnya universitas baru dengan program-program bisnis serta program <i>entrepreneurship</i> yang menjelma menjadi pesaing yang perlu diperhatikan.	0.0962	4	0.3848

No	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Tertimbang
	<i>Threat</i>			
2	Kebijakan pemerintah yang memberikan kelonggaran kepada PTS untuk berdiri dan membuka universitas di berbagai kabupaten/kota serta adanya kemudahan bagi PTN untuk membuka program ekstensi dan sarjana akan semakin menambah kekuatan persaingan.	0.0467	4	0.1868
3	Adanya fakta bahwa banyak sekali sarjana ekonomi yang menganggur juga akan menyurutkan minat masyarakat untuk lanjut studi ke perguruan tinggi.	0.0962	4	0.3848
4	Banyaknya pilihan pendidikan yang dimiliki masyarakat akan meningkatkan tuntutan terhadap kualitas pendidikan dan meningkatkan minat untuk lanjut studi di perguruan tinggi di luar Jabodetabek.	0.0632	3	0.1896
5	Adanya preferensi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan tinggi berstandar internasional akan menuntut perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.	0.0989	1	0.0989
6	Perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat mempunyai pengaruh signifikan terhadap eksistensi FEB UNAS dalam jangka panjang.	0.0769	2	0.1538
7	Meningkatnya pendapatan masyarakat menyebabkan tuntutan terhadap kualitas pendidikan semakin tinggi.	0.0907	4	0.3628
Sub-Total		0.5688	-	1.7615
Total		1.0002	-	3.3937

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh skor EFE sebesar 3,3937 yang lebih besar dari rata-rata skor 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa FEB UNAS telah berkinerja baik dalam memanfaatkan peluang eksternal dan menghindari tantangan eksternal yang dihadapi.

3. Diagram SWOT

Berdasarkan data pada matriks IFE dan EFE 3.1 dan 3.2, diperoleh skala penilaian sebagai berikut.

- ❖ Skor kekuatan (*strength*) perusahaan : +1,6668
- ❖ Skor kelemahan (*weakness*) perusahaan : - 0,8469

- ❖ Skor peluang (*opportunity*) perusahaan : +1,6322
- ❖ Skor ancaman (*threat*) perusahaan : -1,7615

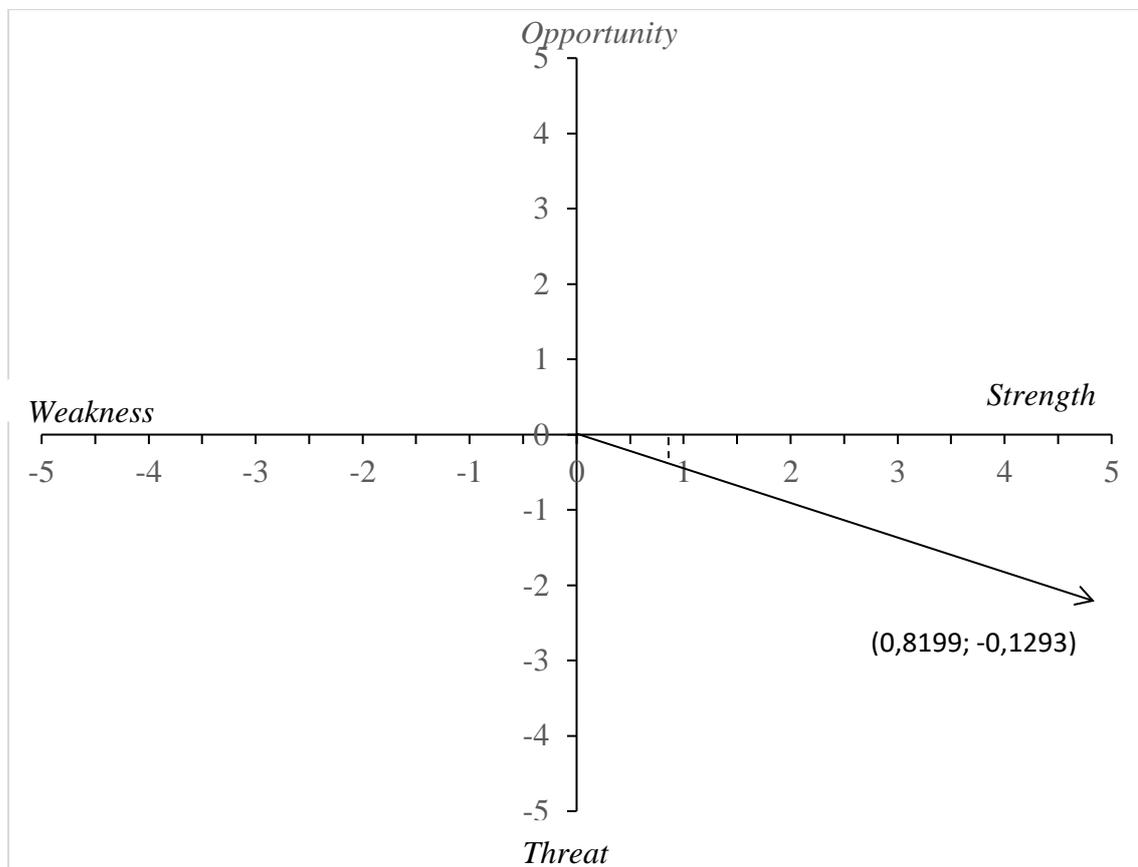
Titik koordinat horizontal pada diagram SWOT dapat diperoleh dengan menjumlahkan nilai kekuatan dan kelemahan perusahaan. Berdasarkan data tersebut, maka diperoleh titik koordinat horizontal sebagai berikut.

$$(+1,6668) + (-0,8469) = + 0,8199$$

Adapun titik koordinat vertikal pada matriks SWOT dapat diperoleh dengan menjumlahkan nilai peluang dan ancaman perusahaan. Berdasarkan data tersebut, maka diperoleh titik koordinat vertikal sebagai berikut.

$$(+1,6322) + (-1,7615) = -0,1293$$

Dengan demikian, dapat dibuat diagram SWOT sebagai berikut.



Gambar 3.1. Diagram SWOT

Gambar di atas menunjukkan bahwa profil FEB berada pada kondisi ST, sehingga strategi utama yang perlu dilakukan oleh FEB harus difokuskan pada strategi kompetitif, yakni dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi tantangan yang

dihadapi dalam rangka meningkatkan daya saing fakultas. Dalam hal ini, FEB UNAS merumuskan strategi-strategi sebagai berikut sesuai dengan faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis.

- a. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan mahasiswa. (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, S20, S22, T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7)
- b. Meningkatkan kualitas kelembagaan. (S5, S13, T1, T2, T6)
- c. Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya. (S8, S11, S12, S14, T3, T4, T5, T7)
- d. Meningkatkan kualitas penelitian dan PKM melalui peningkatan mutu penelitian dan publikasi serta penguatan kapasitas inovasi. (S9, S10, S21, S23, S24, T1, T2)
- e. Mewujudkan tata kelola yang baik dalam rangka reformasi birokrasi. (S13, S15, S16, S17, S18, S19, T1, T2, T6)

B. ISU STRATEGIS

Berdasarkan kondisi lingkungan internal dan eksternal saat ini, maka dikemukakan isu-isu strategis yang menjadi dasar pengembangan FEB UNAS. Isu isu strategi tersebut mencakup tiga pilar, yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Tabel 3.5. Isu Strategis FEB UNAS

Bidang	Isu
Pendidikan	1) Menghasilkan lulusan di bidang pendidikan dan bidang lain dengan kualitas mampu bersaing dan berprestasi di tingkat nasional dan dunia yang secara arif mengawal nilai luhur peradaban bangsa dan kemanusiaan.
Penelitian dan Pengembangan (R & D)	2) Menghasilkan produk penelitian dan pengembangan yang berorientasi inovasi, pemecahan masalah, dan pengembangan ilmu di bidang pendidikan dan bidang lain yang bermanfaat bagi kemajuan kehidupan masyarakat / bangsa dan peradaban umat manusia dengan publikasi tingkat nasional dan internasional beserta paten atau bentuk hak akan kekayaan intelektual lainnya.
Kemahasiswaan	3) Menghasilkan pemimpin bangsa dan tokoh peradaban dan kemanusiaan yang bermoral cendekia, dan mandiri melalui partisipasi penuh dalam pelaksanaan tri darma PT terpadu.

Bidang	Isu
<i>Governance</i>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="587 349 1422 495">4) Menerapkan dan mengembangkan manajemen berbasis pengetahuan (<i>knowledge based management</i>) yang menjamin terjadinya pembaharuan yang bijak dan berkelanjutan.<li data-bbox="587 495 1422 600">5) Mengelola dan melaksanakan sistem pendukung yang tepat dan mencakup unsur-unsur SDM, pembiayaan, dan sarana-prasarana.<li data-bbox="587 600 1422 640">6) Mendukung pelaksanaan tri darma PT secara terpadu.

BAB IV

ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN

A. VISI DAN MISI

Berdasarkan visi dan misi UNAS, FEB UNAS selaku bagian dari perguruan tinggi yang mendukung pencapaian visi dan misi universitas menetapkan visi dan misi yang selaras, yaitu sebagai berikut.

“Menjadi fakultas berstandar internasional di tahun 2026 melalui pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan kebudayaan pada bidang ekonomi dan bisnis.”

Adapun penjabaran misi Fakultas Ekonomi dan Bisnis untuk mendukung pencapaian visi adalah sebagai berikut.

- 1) Menyelenggarakan pendidikan bidang ekonomi dan bisnis yang bermutu, modern, dan relevan dengan pencapaian standar internasional.
- 2) Menyelenggarakan penelitian bidang ekonomi dan bisnis yang bermutu, modern, dan relevan dengan pencapaian standar internasional.
- 3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai pemanfaatan hasil pendidikan dan penelitian bidang ekonomi dan bisnis untuk kepentingan *stakeholders*.
- 4) Menyelenggarakan tata kelola organisasi yang baik dalam penyelenggaraan kerja sama regional, nasional, dan internasional di bidang ekonomi dan bisnis.

B. TUJUAN STRATEGIS

Dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah dirumuskan, tujuan yang harus dicapai FEB UNAS antara lain sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan bidang ekonomi dan bisnis berstandar internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan kebudayaan.
- 2) Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian bidang ekonomi dan bisnis.
- 3) Meningkatkan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu dan berdaya guna berdasarkan hasil pendidikan dan penelitian bidang ekonomi dan bisnis.

- 4) Mewujudkan tata kelola organisasi yang baik dan meningkatkan kerja sama regional, nasional dan internasional di bidang ekonomi dan bisnis.

C. SASARAN STRATEGIS

Berdasarkan tujuan di atas, sasaran strategis FEB UNAS periode 2022–2026 dirumuskan sebagai berikut.

- 1) Meningkatnya relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi di bidang ekonomi dan bisnis.
- 2) Meningkatnya kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui peningkatan mutu penelitian, publikasi, dan inovasi di bidang ekonomi dan bisnis.
- 3) Terlaksananya reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola FEB UNAS yang efektif, efisien, dan berintegritas.

D. STRATEGI PENGEMBANGAN

Adapun strategi pengembangan FEB UNAS periode 2022–2026 dirumuskan sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas mahasiswa FEB UNAS.
- 2) Meningkatkan kualitas kelembagaan FEB UNAS.
- 3) Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya FEB UNAS.
- 4) Meningkatkan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui peningkatan mutu penelitian dan publikasi serta penguatan kapasitas inovasi di bidang ekonomi dan bisnis.
- 5) Mewujudkan tata kelola FEB UNAS yang baik dalam rangka reformasi birokrasi.

PROGRAM DAN INDIKATOR KINERJA
A. PROGRAM KERJA

Berdasarkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis FEB UNAS yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka ditetapkan sasaran program beserta indikator kinerjanya. Rincian sasaran dan pengembangan program beserta target untuk periode 2022–2026 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.1. Program Kerja FEB UNAS Periode 2022–2026

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Strategi Pengembangan	Program Kerja
Meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan bidang ekonomi dan bisnis yang berstandar internasional dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan kebudayaan.	Meningkatnya relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi di bidang ekonomi dan bisnis.	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas mahasiswa FEB UNAS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan persentase mata kuliah yang memiliki RPS. 2. Tersedianya SK Dekan terkait pelaksanaan kurikulum. 3. Tersedianya SK Dekan terkait penugasan dosen. 4. Tersedianya monev pembelajaran. 5. Perbaikan rata-rata lama masa studi. 6. Peningkatan persentase integrasi kegiatan penelitian dan PKM ke dalam pembelajaran. 7. Tersedianya bukti sah pelaksanaan atmosfer akademik. 8. Peningkatan rata-rata IPK mahasiswa. 9. Peningkatan persentase lulusan yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi/industri.

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Strategi Pengembangan	Program Kerja
			<ol style="list-style-type: none"> 10. Peningkatan jumlah prestasi akademik mahasiswa. 11. Peningkatan jumlah prestasi non-akademik mahasiswa. 12. Peningkatan persentase lulusan yang mengisi <i>tracer study</i>. 13. Peningkatan persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu. 14. Perbaikan rata-rata waktu tunggu lulusan. 15. Peningkatan kesesuaian bidang kerja lulusan. 16. Tersedianya survei kepuasan pengguna lulusan. 17. Peningkatan jumlah mahasiswa yang berwirausaha. 18. Peningkatan jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat internasional/multi nasional. 19. Peningkatan jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat nasional yang berizin. 20. Peningkatan jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat wilayah tidak berizin. 21. Peningkatan persentase lulusan mahasiswa per mata kuliah. 22. Peningkatan persentase lulusan S1 yang langsung bekerja. 23. Peningkatan jumlah mahasiswa penerima beasiswa. 24. Peningkatan jumlah mahasiswa internasional. 25. Peningkatan persentase mata kuliah yang dilaksanakan secara interaktif melalui <i>Learning</i>

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Strategi Pengembangan	Program Kerja
			<p><i>Management System</i> (LMS).</p> <p>26. Peningkatan persentase kelulusan TOEFL ITP (≥ 460).</p> <p>27. Peningkatan jumlah kegiatan mahasiswa di luar kampus.</p>
		Meningkatkan kualitas kelembagaan FEB UNAS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). 2. Peningkatan jumlah prodi terakreditasi minimal A/Unggul. 3. Pencapaian prodi terakreditasi internasional. 4. Tersedianya survei kepuasan <i>stakeholders</i> internal dan eksternal. 5. Penyelenggaraan uji kompetensi pada prodi. 6. Pembukaan prodi. 7. Pelayanan <i>training center</i> bagi mahasiswa. 8. Pemberian <i>reward</i> bagi dosen dan tendik berprestasi. 9. Peningkatan jumlah kerja sama dengan mitra.
		Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya FEB UNAS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan persentase dosen berkualifikasi S3. 2. Peningkatan persentase dosen bersertifikat pendidik. 3. Peningkatan persentase dosen bersertifikat profesi / kompetensi. 4. Peningkatan persentase dosen dengan jabatan lektor. 5. Peningkatan persentase dosen dengan jabatan lektor kepala. 6. Peningkatan persentase dosen dengan jabatan

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Strategi Pengembangan	Program Kerja
			<p>guru besar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Peningkatan persentase dosen bereputasi internasional. 8. Perbaiki rasio dosen terhadap mahasiswa. 9. Peningkatan jumlah rekognisi dosen di tingkat nasional dan internasional. 10. Peningkatan jumlah dosen studi lanjut S3. 11. Peningkatan Jumlah tendik berkualifikasi pendidikan S1. 12. Peningkatan Jumlah tendik berkualifikasi pendidikan S2. 13. Peningkatan jumlah pelatihan tendik sesuai tugas dan fungsi.
<p>Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian bidang ekonomi dan bisnis.</p> <p>Meningkatkan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu dan berdaya guna berdasarkan hasil pendidikan dan penelitian bidang ekonomi dan bisnis.</p>	<p>Meningkatnya kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui peningkatan mutu penelitian, publikasi, dan inovasi di bidang ekonomi dan bisnis.</p>	<p>Meningkatkan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui peningkatan mutu penelitian dan publikasi serta penguatan kapasitas inovasi di bidang ekonomi dan bisnis.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan jumlah penelitian dosen. 2. Peningkatan jumlah PKM dosen. 3. Peningkatan jumlah dana penelitian DTSPS. 4. Peningkatan jumlah dana PKM DTSPS. 5. Tersedianya dokumen renstra penelitian dan PKM. 6. Tersedianya pedoman penelitian dan PKM. 7. Tersedianya laporan penelitian dan PKM dosen. 8. Penyelenggaraan kelompok riset dan PKM. 9. Peningkatan jumlah mahasiswa yang terlibat dalam penelitian dan PKM. 10. Peningkatan jumlah publikasi nasional terindeks. 11. Peningkatan jumlah publikasi nasional terakreditasi Sinta.

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Strategi Pengembangan	Program Kerja
			<ol style="list-style-type: none"> 12. Peningkatan jumlah publikasi internasional terindeks. 13. Peningkatan jumlah publikasi internasional bereputasi. 14. Peningkatan jumlah konferensi nasional yang berorientasi pada publikasi nasional terindeks Sinta. 15. Peningkatan jumlah konferensi internasional yang berorientasi pada publikasi internasional non-bereputasi dan internasional bereputasi. 16. Peningkatan jumlah sitasi karya ilmiah. 17. Peningkatan jumlah luaran penelitian/PKM yang mendapat pengakuan HKI (Hak Cipta). 18. Peningkatan jumlah luaran penelitian/PKM yang diterbitkan dalam bentuk buku ber-ISBN dan <i>book chapter</i>. 19. Peningkatan jumlah jurnal FEB UNAS yang memiliki ISSN. 20. Pencapaian jurnal FEB UNAS yang terakreditasi Sinta. 21. Pencapaian jurnal FEB UNAS yang terindeks internasional. 22. Peningkatan jumlah kolaborasi riset dan publikasi. 23. Peningkatan jumlah kolaborasi PKM dengan instansi/mitra lain.
Mewujudkan tata kelola organisasi yang baik dan meningkatkan kerja sama	Terlaksananya reformasi birokrasi dalam rangka	Mewujudkan tata kelola FEB UNAS yang baik dalam rangka reformasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Renstra dan Renop Fakultas dan prodi-prodi di bawah naungan FEB UNAS. 2. Tersedianya laporan kinerja fakultas dan prodi

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Strategi Pengembangan	Program Kerja
regional, nasional, dan internasional di bidang ekonomi dan bisnis.	mewujudkan tata kelola FEB UNAS yang efektif, efisien, dan berintegritas.	birokrasi.	<p>di bawah naungan FEB UNAS.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Tersedianya dokumen formal dan pedoman pengelolaan. 4. Kestinambungan Audit Mutu Internal (AMI). 5. Penguatan <i>website</i> fakultas sebagai media informasi.

B. INDIKATOR KINERJA

Berdasarkan sasaran dan pengembangan program FEB UNAS yang telah ditetapkan untuk periode 2022–2026, maka ditetapkan indikator kinerja yang digunakan untuk menggambarkan ketercapaian setiap sasaran strategis. Rincian target untuk Indikator Kinerja Utama (IKU) FEB UNAS periode 2022–2026 dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.2. IKU FEB UNAS Periode 2022–2026

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Tata Pamong, Tata Kelola, Kerjasama							
Kepemimpinan	Ketersediaan Renstra Fakultas dan prodi-prodi di bawah naungan FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Ketersediaan laporan kinerja fakultas dan prodi di bawah naungan FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pengelolaan	Ketersediaan dokumen formal dan pedoman pengelolaan.	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sistem Penjaminan Mutu	Penerapan SPMI	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kesinambungan audit mutu internal pada prodi di lingkungan FEB	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Jumlah prodi terakreditasi minimal A/Unggul	1	1	1	1	2	2
	Jumlah prodi terakreditasi minimal internasional	0	0	0	0	0	1
Kepuasan Pemangku Kepentingan	Tersedianya survei kepuasan <i>stakeholders</i> internal dan eksternal pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sumber Daya Manusia							
Kinerja Dosen	Jumlah penelitian dosen pada prodi di lingkup FEB UNAS	45	61	67	78	82	95
	· S1 Manajemen	25	30	30	32	32	35
	· S1 Akuntansi	9	12	12	15	15	18
	· S1 Pariwisata	10	12	12	15	15	17
	· S1 Bisnis Digital	0	0	2	3	3	5
	· S2 Manajemen	1	5	5	7	7	10
	· S2 Akuntansi	0	2	3	3	5	5
	· S3 Manajemen	0	0	3	3	5	5
	Jumlah PKM dosen pada prodi di lingkup FEB UNAS	43	43	53	58	64	73
	· S1 Manajemen	25	25	25	27	27	30
	· S1 Akuntansi	9	9	10	10	12	12
	· S1 Pariwisata	5	5	7	7	9	9
	· S1 Bisnis Digital	0	0	2	3	3	5
	· S2 Manajemen	4	4	5	5	7	7
	· S2 Akuntansi	0	0	2	3	3	5
	· S3 Manajemen	0	0	2	3	3	5
Keuangan, Sarana, Prasarana							
Keuangan	Jumlah dana penelitian dosen tetap pada prodi lingkup FEB UNAS (dalam jutaan rupiah)	402.90	452.60	496.00	512.00	550.00	574.00

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S1 Manajemen	264.60	264.60	265.00	265.00	266.00	266.00
	· S1 Akuntansi	68.70	69.00	70.00	70.00	72.00	72.00
	· S1 Pariwisata	69.60	70.00	70.00	72.00	72.00	75.00
	· S1 Bisnis Digital	-	-	14.00	14.00	21.00	21.00
	· S2 Manajemen	0.00	35.00	35.00	49.00	49.00	70.00
	· S2 Akuntansi	-	14.00	21.00	21.00	35.00	35.00
	· S3 Manajemen	-	-	-	21.00	35.00	35.00
	Jumlah dana PKM dosen tetap pada prodi lingkup FEB UNAS	226.70	226.70	102.00	116.00	131.00	158.00
	· S1 Manajemen	147.50	147.50	25.00	27.00	27.00	30.00
	· S1 Akuntansi	42.50	42.50	10.00	10.00	12.00	12.00
	· S1 Pariwisata	26.50	26.50	28.00	28.00	36.00	36.00
	· S1 Bisnis Digital	-	-	8.00	12.00	12.00	20.00
	· S2 Manajemen	10.20	10.20	15.00	15.00	20.00	20.00
	· S2 Akuntansi	-	-	8.00	12.00	12.00	20.00
	· S3 Manajemen	-	-	8.00	12.00	12.00	20.00
Pendidikan							
Kurikulum	Persentase mata kuliah yang memiliki RPS	46.69%	46.69%	86.71%	87.14%	89.57%	92.86%
	· S1 Manajemen	94.23%	94.23%	95.00%	95.00%	97.00%	100.00%
	· S1 Akuntansi	89.58%	89.58%	90.00%	90.00%	92.00%	95.00%
	· S1 Pariwisata	81.48%	81.48%	90.00%	90.00%	92.00%	95.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	90.00%	90.00%	92.00%	95.00%
	· S2 Manajemen	61.54%	61.54%	62.00%	65.00%	70.00%	75.00%
	· S2 Akuntansi	-	90.00%	90.00%	90.00%	92.00%	95.00%
	· S3 Manajemen	-	-	90.00%	90.00%	92.00%	95.00%
	Ketersediaan SK Dekan terkait pelaksanaan kurikulum pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pembelajaran	Ketersediaan SK Dekan terkait penugasan dosen pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Ketersediaan movev pembelajaran pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Penilaian	Rata-rata lama studi (semester)						
	· S1 Manajemen	7.67	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
	· S1 Akuntansi	7.30	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
	· S1 Pariwisata	7.79	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	8.00
	· S2 Manajemen	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	· S2 Akuntansi	-	-	-	4.00	4.00	4.00
· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	6.00	
Integrasi Penelitian dan PkM dalam Pembelajaran	Ketersediaan bukti yang sah tentang integrasi kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Suasana Akademik	Ketersediaan bukti yang sah pelaksanaan atmosfer akademik pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat							
Penelitian	Ketersediaan dokumen Rencana Strategis Penelitian dan PKM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Ketersediaan pedoman penelitian dan PKM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Ketersediaan laporan penelitian dan PKM dosen pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Kelompok Riset	Jumlah kelompok riset dan PKM di FEB UNAS	0	0	0	3	6	9
	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam penelitian dan PKM	35	37	49	53	59	67
	· S1 Manajemen	21	21	23	23	25	25
	· S1 Akuntansi	3	3	5	5	7	7
	· S1 Pariwisata	11	11	13	13	15	15
	· S1 Bisnis Digital	-	-	2	3	3	5
	· S2 Manajemen	0	0	2	3	3	5
	· S2 Akuntansi	-	2	2	3	3	5
	· S3 Manajemen	-	-	2	3	3	5
Luaran dan Capaian Tridharma							
Pendidikan	Rata-rata IPK lulusan pada prodi lingkup FEB UNAS	3.57	3.58	3.58	3.52	3.52	3.45
	· S1 Manajemen	3.33	3.33	3.35	3.35	3.35	3.37
	· S1 Akuntansi	3.51	3.51	3.51	3.53	3.53	3.53
	· S1 Pariwisata	3.57	3.57	3.57	3.57	3.58	3.58
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	3.26
	· S2 Manajemen	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89
	· S2 Akuntansi	-	-	-	3.26	3.26	3.26
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	3.26
	Persentase lulusan S1 yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi pada prodi lingkup FEB UNAS	92.20%	92.23%	92.27%	92.43%	92.50%	88.63%
	· S1 Manajemen	97.19%	97.19%	97.30%	97.30%	97.50%	97.50%
	· S1 Akuntansi	79.41%	79.50%	79.50%	80.00%	80.00%	82.00%
	· S1 Pariwisata	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	75.00%
	Jumlah prestasi akademik mahasiswa di tingkat lokal	3	3	8	8	8	8
	· S1 Manajemen	0	1	1	2	2	2
	· S1 Akuntansi	0	1	1	1	1	1
	· S1 Pariwisata	0	1	1	1	1	1
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	1	1
	· S2 Manajemen	0	0	1	1	1	1
	· S2 Akuntansi	-	0	1	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	1	1
	Jumlah prestasi akademik mahasiswa di tingkat nasional	50	50	58	61	70	72
	· S1 Manajemen	25	25	27	27	30	30
· S1 Akuntansi	22	22	24	24	26	26	

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S1 Pariwisata	3	3	5	5	7	7
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0	1	2	2
	· S2 Manajemen	0	0	2	2	3	3
	· S2 Akuntansi	-	0	0	1	1	2
	· S3 Manajemen	-	-	0	1	1	2
	Jumlah prestasi akademik mahasiswa di tingkat internasional	3	14	15	18	20	24
	· S1 Manajemen	3	3	3	4	4	5
	· S1 Akuntansi	0	3	3	3	4	4
	· S1 Pariwisata	0	3	3	3	4	4
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	1	2
	· S2 Manajemen	0	3	3	4	4	5
	· S2 Akuntansi	-	1	1	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	1	2	2	3
	Jumlah prestasi non-akademik mahasiswa di tingkat lokal	4	4	9	11	11	12
	· S1 Manajemen	3	3	3	4	4	4
	· S1 Akuntansi	0	0	1	1	1	2
	· S1 Pariwisata	1	1	1	2	2	2
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	1	1
	· S2 Manajemen	0	0	1	1	1	1
	· S2 Akuntansi	-	0	1	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	1	1
	Jumlah prestasi non-akademik mahasiswa di tingkat nasional	12	12	12	17	19	19
	· S1 Manajemen	5	5	5	5	6	6
	· S1 Akuntansi	1	1	1	2	2	2
	· S1 Pariwisata	2	2	2	3	3	3
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0	1	1	1
	· S2 Manajemen	0	0	0	1	1	1
	· S2 Akuntansi	-	0	0	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	0	1	1	1
	Jumlah prestasi non-akademik mahasiswa di tingkat internasional	8	7	7	8	8	8
	· S1 Manajemen	0	1	1	1	2	2
	· S1 Akuntansi	0	0	1	1	2	2
	· S1 Pariwisata	1	1	1	2	2	2
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0	1	1	1
	· S2 Manajemen	0	0	1	1	1	2
	· S2 Akuntansi	-	0	0	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	1	2
	Persentase lulusan yang mengisi <i>tracer study</i>	69.87%	69.87%	70.50%	76.40%	77.80%	84.14%
	· S1 Manajemen	30.30%	30.30%	32.00%	32.00%	35.00%	35.00%

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S1 Akuntansi	54.73%	54.73%	55.00%	55.00%	58.00%	58.00%
	· S1 Pariwisata	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	100.00%
	· S2 Manajemen	94.44%	94.44%	95.00%	95.00%	96.00%	96.00%
	· S2 Akuntansi	-	-	-	100.00%	100.00%	100.00%
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	100.00%
	Persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu untuk setiap prodi lingkup FEB UNAS	91.65%	91.65%	92.00%	88.80%	89.20%	85.71%
	· S1 Manajemen (≤ 4tahun)	94.21%	94.21%	94.50%	94.50%	95.00%	95.00%
	· S1 Akuntansi (≤ 4tahun)	89.11%	89.11%	89.50%	89.50%	90.00%	90.00%
	· S1 Pariwisata (≤ 4tahun)	95.73%	95.73%	96.00%	96.00%	96.50%	96.50%
	· S1 Bisnis Digital (≤ 4tahun)	-	-	-	-	-	76.00%
	· S2 Manajemen (≤ 2tahun)	87.54%	87.54%	88.00%	88.00%	88.50%	88.50%
	· S2 Akuntansi (≤ 4tahun)	-	-	-	76.00%	76.00%	78.00%
	· S3 Manajemen (≤ 4tahun)	-	-	-	-	-	76.00%
	Rata-rata waktu tunggu lulusan hingga mendapat pekerjaan pertama mahasiswa pada prodi lingkup FEB UNAS	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan
	· S1 Manajemen	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan
	· S1 Akuntansi	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan
	· S1 Pariwisata	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	< 6 bulan
	· S2 Manajemen	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan
	· S2 Akuntansi	-	-	-	< 6 bulan	< 6 bulan	< 6 bulan
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	< 6 bulan	< 6 bulan
	Kesesuaian bidang kerja lulusan dari program utama di perguruan tinggi terhadap kompetensi bidang studi	72.93%	72.93%	74.25%	74.40%	75.20%	75.14%
	· S1 Manajemen	75.71%	75.71%	80.00%	80.00%	81.00%	81.00%
	· S1 Akuntansi	68.75%	68.75%	69.00%	69.00%	70.00%	70.00%
	· S1 Pariwisata	73.33%	73.33%	74.00%	74.00%	75.00%	75.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	75.00%
	· S2 Manajemen	73.93%	73.93%	74.00%	74.00%	75.00%	75.00%
	· S2 Akuntansi	-	-	-	75.00%	75.00%	75.00%
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	75.00%
	Ketersediaan survei kepuasan pengguna lulusan pada prodi lingkup FEB UNAS	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Jumlah lulusan yang berwirausaha	9	9	9	14	14	18
	· S1 Manajemen	2	2	2	3	3	3
	· S1 Akuntansi	2	2	2	3	3	3
	· S1 Pariwisata	3	3	3	4	4	4
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	2

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S2 Manajemen	2	2	2	3	3	3
	· S2 Akuntansi	-	-	-	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	2
	Jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat internasional/multinasional	14	16	19	21	25	32
	· S1 Manajemen	3	3	5	5	7	7
	· S1 Akuntansi	9	9	10	10	12	12
	· S1 Pariwisata	0	2	2	3	3	5
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	2
	· S2 Manajemen	2	2	2	3	3	3
	· S2 Akuntansi	-	-	-	0	0	1
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	2
	Jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat nasional yang berizin	250	464	466	476	479	503
	· S1 Manajemen	134	135	135	137	137	140
	· S1 Akuntansi	101	102	102	104	104	105
	· S1 Pariwisata	15	17	17	20	20	25
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	10
	· S2 Manajemen	210	210	212	212	215	215
	· S2 Akuntansi	-	-	-	3	3	3
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	5
	Jumlah lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat wilayah tidak berizin	3	7	8	10	13	19
	· S1 Manajemen	3	3	4	4	5	5
	· S1 Akuntansi	0	1	1	1	2	2
	· S1 Pariwisata	0	1	1	1	2	2
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	1
	· S2 Manajemen	2	2	2	2	2	2
	· S2 Akuntansi	-	-	-	2	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	-	-	-	5
	Jumlah publikasi nasional terakreditasi Sinta	138	139	151	151	160	160
	· S1 Manajemen	73	73	75	75	77	77
	· S1 Akuntansi	22	22	24	24	25	25
	· S1 Pariwisata	31	31	32	32	34	34
	· S1 Bisnis Digital	-	-	2	2	3	3
	· S2 Manajemen	12	12	14	14	15	15
	· S2 Akuntansi	-	1	2	2	3	3
	· S3 Manajemen	-	-	2	2	3	3
	Jumlah publikasi internasional terindeks	82	84	93	96	105	107
	· S1 Manajemen	40	40	42	42	45	45
	· S1 Akuntansi	1	1	3	3	5	5
	· S1 Pariwisata	5	5	5	7	7	7

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	36	36	38	38	40	40
	· S2 Akuntansi	-	1	2	2	3	3
	· S3 Manajemen	-	-	2	2	3	3
	Jumlah publikasi internasional bereputasi	37	37	40	44	47	51
	· S1 Manajemen	18	18	18	18	18	20
	· S1 Akuntansi	3	3	3	5	5	5
	· S1 Pariwisata	3	3	3	5	5	5
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	13	13	13	13	13	15
	· S2 Akuntansi	-	0	1	1	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	2	2
	Jumlah konferensi nasional yang berorientasi pada publikasi nasional terindeks Sinta	8	10	13	19	20	26
	· S1 Manajemen	1	1	1	2	2	3
	· S1 Akuntansi	7	7	7	7	8	8
	· S1 Pariwisata	0	1	1	2	2	3
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	0	0	1	2	2	3
	· S2 Akuntansi	-	0	1	1	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	1	2	2	3
	Jumlah konferensi internasional yang berorientasi pada publikasi internasional non-bereputasi dan internasional bereputasi	4	10	19	19	31	31
	· S1 Manajemen	2	2	3	3	5	5
	· S1 Akuntansi	0	2	3	3	5	5
	· S1 Pariwisata	0	2	3	3	5	5
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	2	2	3	3	5	5
	· S2 Akuntansi	-	1	1	1	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	2	2	3	3
	Jumlah sitasi karya ilmiah	511	511	523	523	542	542
	· S1 Manajemen	265	265	267	267	270	270
	· S1 Akuntansi	59	59	60	60	62	62
	· S1 Pariwisata	78	78	80	80	82	82
	· S1 Bisnis Digital	-	-	2	2	5	5
	· S2 Manajemen	109	109	110	110	113	113
	· S2 Akuntansi	-	2	2	2	5	5
	· S3 Manajemen	-	-	2	2	5	5
	Jumlah luaran penelitian/PKM yang mendapat pengakuan HKI (Hak Cipta) pada prodi lingkup FEB UNAS	9	11	16	19	25	25
	· S1 Manajemen	4	4	5	5	6	6

Sasaran	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S1 Akuntansi	3	3	3	5	5	5
	· S1 Pariwisata	2	2	3	3	5	5
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	0	2	2	3	3	3
	· S2 Akuntansi	-	1	1	1	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	2	2
	Jumlah luaran penelitian/PKM yang diterbitkan dalam bentuk buku ber-ISBN, book chapter pada prodi lingkup FEB UNAS	24	26	33	35	42	44
	· S1 Manajemen	18	18	19	19	20	20
	· S1 Akuntansi	3	3	5	5	7	7
	· S1 Pariwisata	3	3	5	5	7	7
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	0	1	1	2	2	3
	· S2 Akuntansi	-	1	1	2	2	3
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	2	2

Adapun Indikator Kinerja Tambahan (IKT) FEB UNAS dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 5.3. IKT FEB UNAS Periode 2022–2026

No.	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	Mutu dan Relevansi Pendidikan						
1	Rata-rata persentase jumlah lulusan mahasiswa per mata kuliah	88.28%	89.60%	89.14%	89.71%	90.00%	90.29%
	· S1 Manajemen	82.50%	83.00%	83.00%	84.00%	84.00%	85.00%
	· S1 Akuntansi	91.50%	92.00%	92.00%	93.00%	93.00%	93.00%
	· S1 Pariwisata	87.13%	88.00%	88.00%	89.00%	89.00%	89.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	86.00%	86.00%	87.00%	87.00%
	· S2 Manajemen	92.00%	92.00%	92.00%	93.00%	93.00%	93.00%
	· S2 Akuntansi	-	93.00%	93.00%	93.00%	94.00%	94.00%
	· S3 Manajemen	-	-	90.00%	90.00%	90.00%	91.00%
2	Persentase lulusan S1 yang langsung bekerja	86.00%	86.00%	87.00%	87.33%	88.33%	88.33%
	· S1 Manajemen	91.00%	91.00%	91.00%	92.00%	92.00%	92.00%
	· S1 Akuntansi	67.00%	67.00%	70.00%	70.00%	73.00%	73.00%
	· S1 Pariwisata	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	-	70.00%
3	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa	37	43	44	51	52	54
	· S1 Manajemen	23	23	23	25	25	25
	· S1 Akuntansi	14	14	15	15	16	16
	· S1 Pariwisata	0	5	5	6	6	7
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0	1	1	1
	· S2 Manajemen	0	1	1	2	2	3
	· S2 Akuntansi	-	0	0	1	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	0	1	1	1
4	Jumlah mahasiswa internasional	25	20	21	22	27	28
	· S1 Manajemen	6	1	2	2	3	3
	· S1 Akuntansi	0	0	0	0	1	1

No.	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S1 Pariwisata	0	0	0	0	1	1
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0	0	1	1
	· S2 Manajemen	19	19	19	20	20	20
	· S2 Akuntansi	-	0	0	0	1	1
	· S3 Manajemen	-	-	0	0	0	1
5	Persentase mata kuliah yang dilaksanakan secara interaktif melalui <i>Learning Management System (LMS)</i>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
6	Persentase kelulusan TOEFL ITP (≥ 460)	9.00%	9.00%	9.20%	9.20%	9.50%	9.50%
7	Jumlah mahasiswa S1 yang mengikuti kegiatan di luar kampus	44	272	278	280	283	285
	· S1 Manajemen	29	30	30	32	32	34
	· S1 Akuntansi	8	10	10	12	12	14
	· S1 Pariwisata	12	12	14	14	16	16
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0	0	2	5
	Kualitas Kelembagaan						
1	Jumlah prodi penyelenggara uji kompetensi	3	3	3	5	5	7
2	Jumlah pembukaan prodi	0	1	2	0	0	0
3	Persentase pembaharuan data dan informasi luaran dosen dalam <i>website FEB UNAS</i>	70	80	100	100	100	100
4	Jumlah layanan <i>training center</i> mahasiswa FEB UNAS	12	13	15	15	15	16
5	Jumlah pemberian <i>reward</i> bagi dosen dan tendik berprestasi	0	0	2	2	2	2
6	Jumlah kerja sama pendidikan dengan mitra	35	35	35	37	37	40
	Kesejahteraan dan Kemandirian Sumber Daya						
1	Persentase dosen berkualifikasi S3	52.00%	65.60%	65.43%	65.71%	66.43%	68.57%
	· S1 Manajemen	48.00%	48.00%	48.00%	50.00%	50.00%	55.00%
	· S1 Akuntansi	60.00%	70.00%	70.00%	70.00%	75.00%	75.00%
	· S1 Pariwisata	0.00%	10.00%	20.00%	20.00%	20.00%	30.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	20.00%	20.00%	20.00%	20.00%
	· S2 Manajemen	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S2 Akuntansi	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S3 Manajemen	-	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
2	Persentase dosen bersertifikat pendidik	46.74%	66.74%	67.67%	67.96%	70.00%	75.71%
	· S1 Manajemen	48.00%	48.00%	48.00%	50.00%	50.00%	50.00%
	· S1 Akuntansi	85.71%	85.71%	85.71%	85.71%	90.00%	90.00%
	· S1 Pariwisata	0.00%	20.00%	20.00%	20.00%	30.00%	30.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	40.00%	40.00%	40.00%	60.00%
	· S2 Manajemen	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S2 Akuntansi	-	80.00%	80.00%	80.00%	80.00%	100.00%
	· S3 Manajemen	-	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
3	Persentase dosen bersertifikat profesi / kompetensi	47.61%	50.08%	59.20%	63.00%	65.86%	71.86%
	· S1 Manajemen	32.00%	32.00%	36.00%	36.00%	36.00%	38.00%
	· S1 Akuntansi	42.86%	42.86%	42.86%	45.00%	45.00%	45.00%
	· S1 Pariwisata	55.56%	55.56%	55.56%	60.00%	60.00%	60.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	80.00%	80.00%	80.00%	100.00%
	· S2 Manajemen	60.00%	60.00%	60.00%	80.00%	80.00%	80.00%
	· S2 Akuntansi	-	60.00%	60.00%	60.00%	80.00%	80.00%
	· S3 Manajemen	-	-	80.00%	80.00%	80.00%	100.00%
4	Persentase dosen dengan jabatan Lektor	48.90%	49.03%	46.36%	44.69%	43.88%	46.50%
	· S1 Manajemen	38.46%	42.31%	41.67%	50.00%	50.00%	58.33%
	· S1 Akuntansi	57.14%	42.86%	42.86%	42.86%	57.14%	57.14%
	· S1 Pariwisata	50.00%	50.00%	60.00%	60.00%	60.00%	70.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	60.00%	60.00%	60.00%	80.00%

No.	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	· S2 Manajemen	50.00%	50.00%	60.00%	60.00%	40.00%	40.00%
	· S2 Akuntansi	-	60.00%	60.00%	40.00%	40.00%	20.00%
	· S3 Manajemen	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
5	Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala	15.50%	15.25%	17.89%	18.49%	20.53%	21.94%
	· S1 Manajemen	7.69%	7.69%	16.67%	20.83%	20.83%	25.00%
	· S1 Akuntansi	14.29%	28.57%	28.57%	28.57%	42.86%	28.57%
	· S1 Pariwisata	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	10.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	10.00%
	· S2 Manajemen	40.00%	20.00%	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%
	· S2 Akuntansi	-	20.00%	40.00%	60.00%	60.00%	60.00%
	· S3 Manajemen	-	-	40.00%	20.00%	0.00%	0.00%
6	Persentase dosen dengan jabatan Guru Besar	3.33%	2.50%	14.29%	17.14%	20.00%	25.49%
	· S1 Manajemen	3,85%	3,85%	0.00%	0.00%	0.00%	4.17%
	· S1 Akuntansi	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	14.29%
	· S1 Pariwisata	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	· S2 Manajemen	10.00%	10.00%	40.00%	40.00%	40.00%	40.00%
	· S2 Akuntansi	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	20.00%
	· S3 Manajemen	-	-	60.00%	80.00%	100.00%	100.00%
7	Persentase dosen bereputasi internasional	2	2	2	3	3	4
	· S1 Manajemen	75.00%	75.00%	80.00%	80.00%	85.00%	85.00%
	· S1 Akuntansi	50.00%	50.00%	70.00%	70.00%	80.00%	80.00%
	· S1 Pariwisata	50.00%	50.00%	70.00%	70.00%	80.00%	80.00%
	· S1 Bisnis Digital	-	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S2 Manajemen	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S2 Akuntansi	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
	· S3 Manajemen	-	-	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
8	Rasio dosen terhadap mahasiswa						
	· S1 Manajemen	1 : 45	1 : 35	1 : 35	1 : 35	1 : 35	1 : 35
	· S1 Akuntansi	1 : 23	1 : 25	1 : 25	1 : 25	1 : 25	1 : 25
	· S1 Pariwisata	1 : 28	1 : 25	1 : 25	1 : 25	1 : 25	1 : 25
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1 : 6	1 : 10	1 : 15	1 : 20
	· S2 Manajemen	1 : 18	1 : 20	1 : 20	1 : 20	1 : 20	1 : 20
	· S2 Akuntansi	-	1 : 2	1 : 2	1 : 3	1 : 4	1 : 5
	· S3 Manajemen	-	-	1 : 2	1 : 3	1 : 4	1 : 5
9	Jumlah rekognisi dosen di tingkat nasional dan internasional	102	107	128	128	137	137
	· S1 Manajemen	31	31	35	35	37	37
	· S1 Akuntansi	20	20	22	22	25	25
	· S1 Pariwisata	19	19	21	21	23	23
	· S1 Bisnis Digital	-	-	5	5	5	5
	· S2 Manajemen	32	32	35	35	37	37
	· S2 Akuntansi	-	5	5	5	5	5
	· S3 Manajemen	-	-	5	5	5	5
10	Jumlah dosen studi lanjut S3	4	4	8	8	8	4
	· S1 Manajemen	1	1	5	5	5	2
	· S1 Akuntansi	0	0	0	0	0	0
	· S1 Pariwisata	3	3	3	3	2	1
	· S1 Bisnis Digital	-	-	-	-	1	1
11	Jumlah tendik berkualifikasi pendidikan S1	4	7	8	6	6	6
12	Jumlah tendik berkualifikasi pendidikan S2	0	0	0	3	3	3
13	Jumlah tendik yang melakukan pelatihan sesuai tugas dan fungsi	1	3	7	7	8	9
	Karya Penelitian yang Inovatif dan Bermutu						
1	Jumlah jurnal FEB UNAS yang memiliki ISSN	2	2	2	3	3	4

No.	Indikator Kinerja	2021-2022 (Baseline)	Target Capaian				
			2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
2	Jumlah jurnal FEB UNAS yang terakreditasi Sinta	0	0	1	1	1	2
3	Jumlah jurnal FEB UNAS yang terindeks internasional	0	0	0	0	1	1
4	Jumlah kolaborasi riset dan join publikasi internasional	0	5	7	7	14	14
	· S1 Manajemen	0	1	1	1	2	2
	· S1 Akuntansi	0	1	1	1	2	2
	· S1 Pariwisata	0	1	1	1	2	2
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	0	1	1	1	2	2
	· S2 Akuntansi	-	1	1	1	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	2	2
5	Jumlah PkM kerja sama dengan instansi/mitra lain	0	5	7	7	14	14
	· S1 Manajemen	0	1	1	1	2	2
	· S1 Akuntansi	0	1	1	1	2	2
	· S1 Pariwisata	0	1	1	1	2	2
	· S1 Bisnis Digital	-	-	1	1	2	2
	· S2 Manajemen	0	1	1	1	2	2
	· S2 Akuntansi	-	1	1	1	2	2
	· S3 Manajemen	-	-	1	1	2	2
	Tata Kelola yang Baik						
1	Jumlah layanan dosen	11	11	11	11	11	11

C. RENCANA ANGGARAN

Berdasarkan sasaran dan pengembangan program FEB UNAS yang telah ditetapkan untuk periode 2022–2026, maka ditetapkan rencana anggaran sebagai berikut.

Tabel 5.4. Rencana Anggaran FEB UNAS Periode 2022–2026

No.	Jenis Sumber/Penggunaan	Unit Pengelola Program Studi (dalam Jutaan Rupiah)						Rata-Rata
		2021-2022 (Baseline)	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	
1	Pendapatan							
	a. Pemerintah	1,579.20	1,594.99	1,610.94	1,627.05	1,643.32	1,659.76	1,627.21
	b. Mahasiswa	43,262.95	43,695.59	44,132.55	44,573.88	45,019.61	45,469.81	44,578.29
	c. Kegiatan Profesional	1,939.85	1,959.25	1,978.84	1,998.63	2,018.62	2,038.80	1,998.83
	d. Pendapatan sumber lainnya	8,802.89	8,890.92	8,979.83	9,069.62	9,160.32	9,251.92	9,070.52
	Jumlah	55,584.90	56,140.75	56,702.16	57,269.18	57,841.87	58,420.29	57,274.85
2	Biaya Operasional Pendidikan							
	a. Biaya Dosen (Gaji, Honor)	37,788.62	38,166.50	38,548.17	38,933.65	39,322.99	39,716.22	38,937.51
	b. Biaya Tenaga Kependidikan (Gaji, Honor)	4,123.76	4,165.00	4,206.65	4,248.71	4,291.20	4,334.11	4,249.14
	c. Biaya Operasional Pembelajaran (Bahan dan Peralatan Habis Pakai)	4,408.39	4,452.47	4,497.00	4,541.97	4,587.39	4,633.26	4,542.42

No.	Jenis Sumber/Penggunaan	Unit Pengelola Program Studi (dalam Jutaan Rupiah)						Rata-Rata
		2021-2022 (Baseline)	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026	2026- 2027	
	d. Biaya Operasional Tidak Langsung (Listrik, Gas, Air, Pemeliharaan Gedung, Pemeliharaan Sarana, Uang Lembur, Telekomunikasi, Konsumsi, Transport Lokal, Pajak, Asuransi, dll.)	2,130.98	2,152.29	2,173.82	2,195.55	2,217.51	2,239.68	2,195.77
3	Biaya operasional kemahasiswaan (penalaran, minat, bakat, dan kesejahteraan).	1,488.25	1,503.13	1,518.17	1,533.35	1,548.68	1,564.17	1,533.50
Jumlah		49,940.00	50,439.40	50,943.79	51,453.23	51,967.76	52,487.44	51,458.33
4	Biaya Penelitian	1,216.38	1,228.54	1,240.82	1,253.23	1,265.76	1,278.42	1,222.46
5	Biaya PkM	280.00	282.80	285.63	288.48	291.37	294.28	288.51
Jumlah		1,496.38	1,511.34	1,526.45	1,541.72	1,557.13	1,572.71	1,541.87
6	Biaya Investasi SDM	160.44	162.05	163.67	165.31	166.96	168.63	165.32
7	Biaya Investasi Sarana	91.27	92.18	93.10	94.03	94.97	95.92	94.04
8	Biaya Investasi Prasarana	434.09	438.43	442.81	447.24	451.71	456.23	447.28
Jumlah		685.80	692.65	699.58	706.58	713.64	720.78	706.65
Surplus (Defisit)		3,462.73	3,497.36	3,532.33	3,567.65	3,603.33	3,639.36	3,568.01

BAB VI

IMPLEMENTASI STRATEGI SERTA MONITORING DAN EVALUASI

A. IMPLEMENTASI STRATEGI

Dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, dan strategi FEB UNAS periode 2022–2026, diperlukan serangkaian tahapan yang komprehensif, operasional, terukur, dan efektif yang disebut sebagai implementasi strategi. Secara lebih spesifik, implementasi strategi ini merupakan penjabaran dari strategi dan kebijakan FEB UNAS ke dalam langkah-langkah aksi berbentuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur dengan menggunakan mekanisme, teknik, atau alat khusus untuk mengarahkan sumber daya organisasi. Oleh karena itu, proses implementasi strategi harus dikendalikan secara hati-hati dan konsisten agar dapat mencapai hasil yang diinginkan.

Implementasi strategi FEB UNAS itu sendiri ditempuh melalui upaya-upaya berikut ini.

- 1) Menciptakan komunikasi berkelanjutan terkait visi, misi, tujuan, dan strategi FEB UNAS periode 2022–2026 agar segenap sivitas akademika dapat memahami secara utuh dan menginternalisasikannya.
- 2) Menyebarkan wawasan tentang berbagai perubahan yang mungkin akan terjadi dan menjelaskan apa saja yang tidak berubah, ide-ide pembaharuan untuk kemajuan organisasi ke depan, serta langkah-langkah antisipasi yang akan dilakukan oleh FEB UNAS.
- 3) Memastikan dan meyakinkan segenap warga sivitas akademika bahwa pelaksanaan implementasi strategi akan berjalan baik, sehingga visi, misi, dan tujuan utama FEB UNAS dapat tercapai sesuai rencana.
- 4) Mewujudkan budaya akademik di lingkungan FEB UNAS melalui penyelenggaraan tri darma PT yang efisien, efektif, transparan, kreatif, dan akuntabel.
- 5) Melakukan perluasan, peningkatan, dan penataan daya dukung infrastruktur penyelenggaraan tri darma PT sebagai upaya penjaminan mutu untuk peningkatan daya saing.

- 6) Mendorong dan memfasilitasi program-program yang diorientasikan untuk penguatan di bidang tata pamong, tata kelola, dan kerja sama dalam rangka meningkatkan daya saing.
- 7) Melakukan peningkatan mutu penyelenggaraan akademik melalui perbaikan *input*, *output*, rasio dan percepatan studi mahasiswa, modernisasi kurikulum, integrasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam pembelajaran, serta kepuasan pengguna.
- 8) Meningkatkan mutu modal manusia yang berkualifikasi, produktif, inovatif, berintegritas, berdaya tahan, dan berdaya saing.
- 9) Meningkatkan mutu penyelenggaraan penelitian meliputi peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen, publikasi ilmiah bereputasi, paten/HAKI, dan inovasi yang berorientasi industrialisasi hasil penelitian.
- 10) Meningkatkan mutu penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat meliputi peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat dosen, publikasi ilmiah bereputasi, dan paten/HAKI.
- 11) Meningkatkan mutu keluaran dan capaian tri darma PT dalam bentuk capaian pembelajaran, prestasi mahasiswa, efektivitas dan produktivitas pendidikan, daya saing lulusan, kinerja lulusan, serta keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dihasilkan dosen bersama mahasiswa.

B. MONITORING DAN EVALUASI

FEB UNAS merupakan organisasi yang membawahi jurusan dan prodi yang diharuskan memiliki sistem manajemen mutu. Dalam pengelolaan sistem manajemen mutu, FEB UNAS telah membentuk Unit penjaminan Mutu (UPM) yang bertugas untuk melakukan monitoring dan evaluasi (monev) terhadap kinerja dan tata kelola yang terintegrasi. Hal ini dilakukan agar dapat menganalisis efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas FEB UNAS dalam menjalankan operasionalnya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan.

Di luar standar laporan monev yang telah ditetapkan oleh Badan Penjaminan Mutu (BPM) selaku unit di tingkat universitas yang secara langsung membawahi UPM, monev di lingkup FEB UNAS juga turut memperhatikan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Monev kinerja lulusan dalam mendapatkan pekerjaan:
 - a. Capaian lulusan;
 - b. Waktu tunggu, kesesuaian bidang kerja, tempat kerja, dan gaji lulusan;
 - c. Jumlah lulusan yang melakukan wirausaha;
 - d. Jumlah lulusan yang melakukan studi lanjut; dan
 - e. Kepuasan pengguna lulusan.
- 2) Monev pengalaman mahasiswa di luar kampus:
 - a. Kinerja mahasiswa dalam mengikuti kampus merdeka;
 - b. Prestasi akademik mahasiswa; dan
 - c. Prestasi non-akademik mahasiswa.
- 3) Monev kinerja dosen di dalam dan di luar kampus:
 - a. Jumlah dosen yang memiliki NIDN, NIDK, dan NUP;
 - b. Kegiatan dosen dalam pengajaran yang tertuang dalam BKD;
 - c. Kegiatan dosen dalam penelitian yang tertuang dalam BKD;
 - d. Kegiatan dosen dalam pengabdian yang tertuang dalam BKD;
 - e. Jumlah dosen yang melakukan kegiatan tri darma di perguruan tinggi dalam negeri;
 - f. Jumlah dosen yang melakukan kegiatan tri darma di kampus QS100 berdasarkan bidang ilmu;
 - g. Jumlah dosen yang berkegiatan sebagai praktisi;
 - h. Jumlah dosen yang berkegiatan di instansi/perusahaan/organisasi lain di luar kampus; dan
 - i. Jumlah dosen yang melakukan kegiatan pembimbingan lomba terhadap mahasiswa.
- 4) Monev karya dosen yang digunakan oleh masyarakat dan/atau mendapat rekognisi internasional:
 - a. Jumlah luaran ilmiah yang terindeks global;
 - b. Jumlah konferensi/seminar internasional yang diikuti oleh dosen;
 - c. Jumlah tulisan dosen pada media nasional dan internasional sebagai diseminasi luaran ilmiah;
 - d. Jumlah kutipan/sitasi ilmiah;
 - e. Lembaga pemangku kepentingan yang menerapkan luaran ilmiah/terapan

dosen;

- f. Komunitas akademik atau profesional yang berkolaborasi dengan dosen dalam membuat luaran ilmiah;
 - g. Jumlah penghargaan internasional, pengakuan asosiasi, dan paten nasional untuk karya terapan; dan
 - h. Studi kasus hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dapat digunakan sebagai bahan ajar.
- 5) Monev kerja sama prodi dengan mitra kelas dunia.
 - 6) Monev kelas yang kolaboratif dan partisipatif.
 - 7) Monev prodi yang berstandar internasional.

Semua unsur pimpinan FEB UNAS wajib memahami setiap indikator dan arah pengembangan institusi dan fakultas untuk kemudian menggunakannya sebagai acuan standar perencanaan dan pelaksanaan program serta monitoring, evaluasi, dan audit dalam rangka pengendalian dan peningkatan layanan umum institusi kepada semua pemangku kepentingan, tata kelola dan manajemen kelembagaan, optimalisasi sumber daya manusia, serta pengembangan dan pemanfaatan sumber daya keuangan dan infrastruktur. Ruang lingkup monitoring dan objek evaluasi pengembangan institusi mencakup penyelenggaraan tri darma PT, tata kelola dan kinerja sumber daya manusia, penerimaan dan penggunaan anggaran, persediaan dan pemanfaatan sarana-prasarana, dan pengembangan kerja sama dengan berbagai pihak di dalam dan di luar negeri.

BAB VII

PENUTUP

Renstra FEB UNAS Periode 2022–2026 disusun berdasarkan Renstra UNAS Periode 2021-2025 dan Renstra FEB UNAS pada periode sebelumnya dengan memperhatikan capaian-capaian strategis fakultas pada periode tersebut dan kondisi-kondisi eksternal yang relevan. Renstra FEB UNAS Periode 2022–2026 ini telah menjelaskan secara mendetail mengenai indikator keberhasilan pencapaian program-program kerja yang telah ditetapkan.

Renstra ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pelaksanaan program-program kerja fakultas untuk lima tahun ke depan sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan. Program kerja yang dirumuskan dalam renstra ini diharapkan dapat mencerminkan komitmen FEB UNAS menuju akreditasi internasional di tahun 2032 dengan mengusung semangat integrasi dan kepeloporan.

Jakarta, 15 Agustus 2022

Dekan



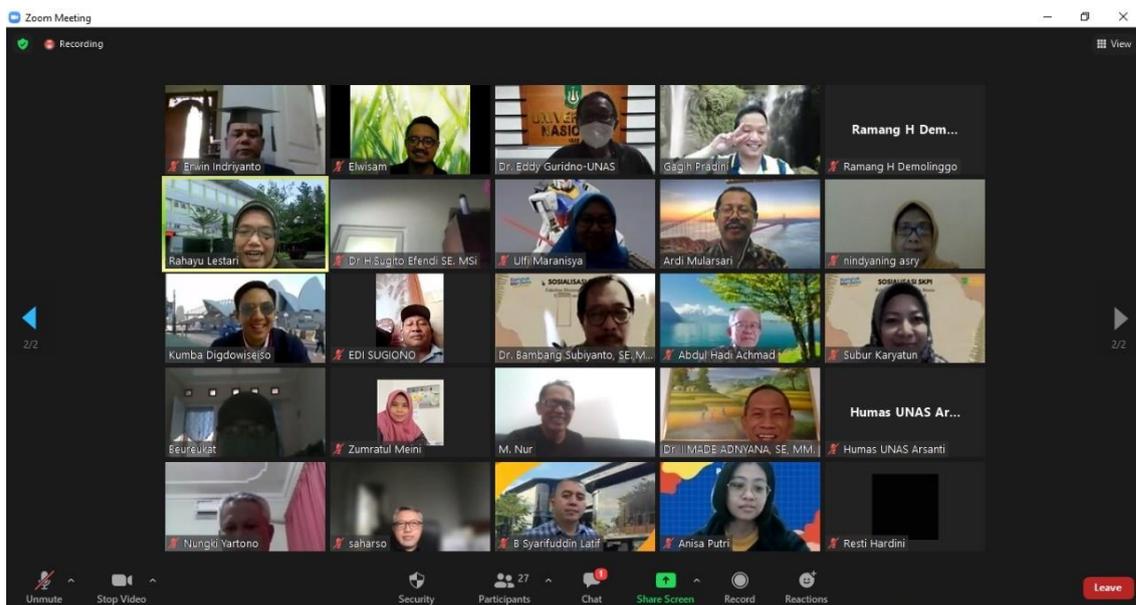
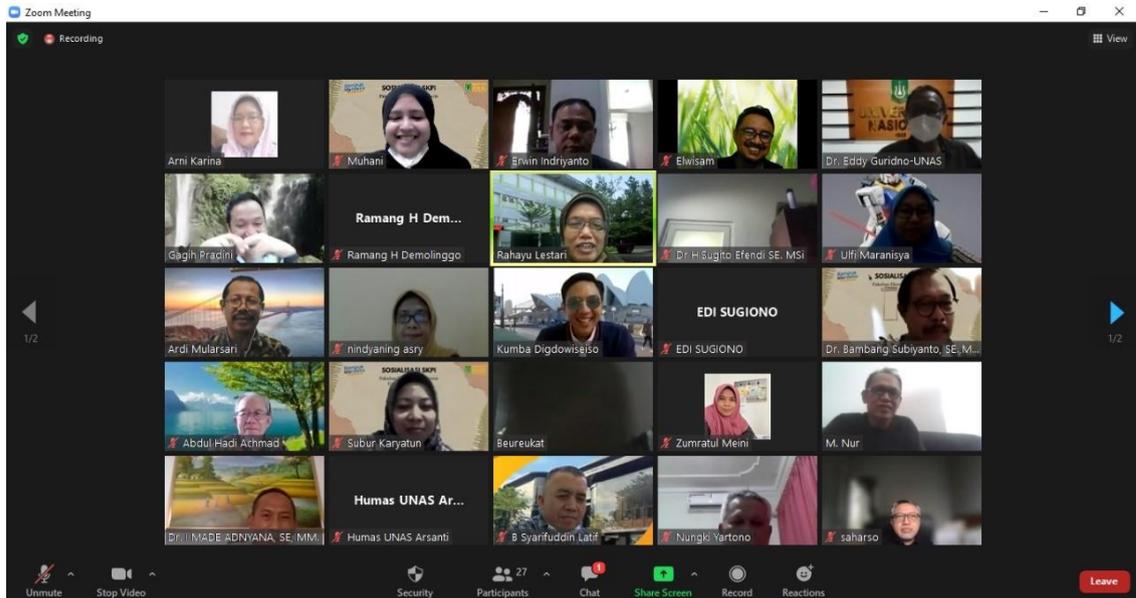
Kumba Digdowiseiso, S.E., M.App.Ec., Ph.D.
NID. 0102150848 / NIDN. 0328058503

LAMPIRAN

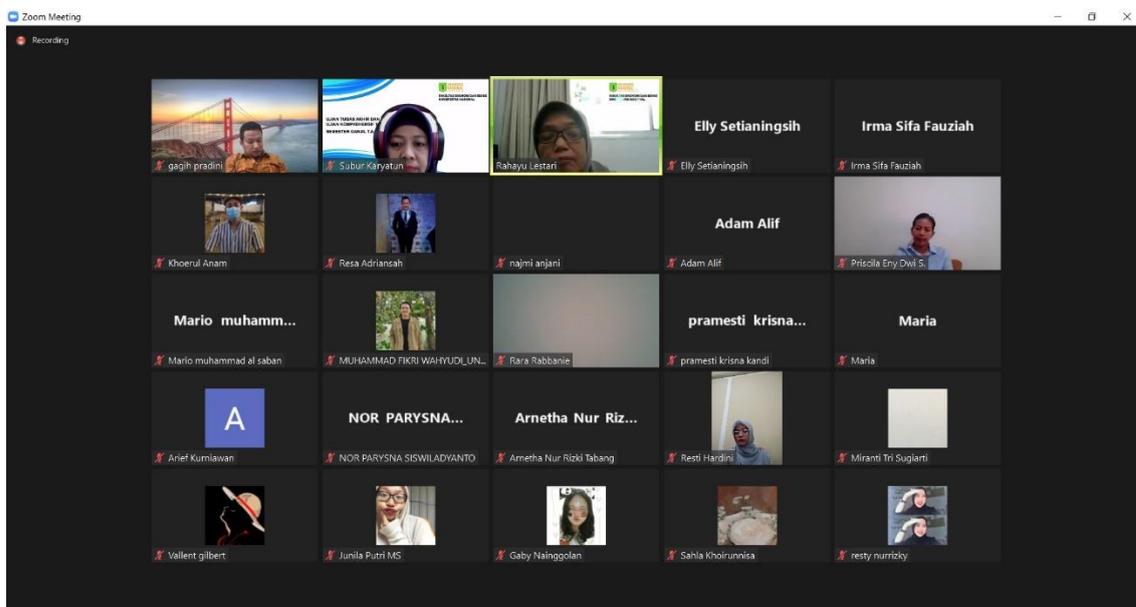
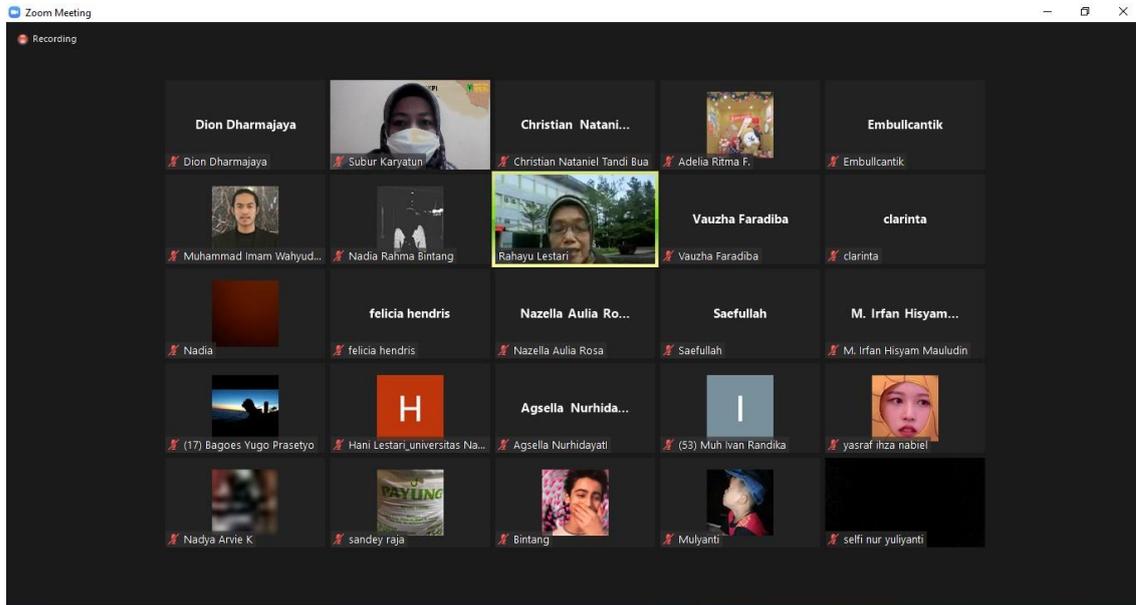
Rapat kerja sinkronisasi, renstra, renop, dan kurikulum Aloft Hotel, 10 Agustus 2022



Rapat bersama dosen dan tendik



Rapat bersama mahasiswa



Diskusi bersama alumni

