

# **AKREDITASI PROGRAM STUDI MAGISTER DAN DOKTOR**

## **BUKU III B BORANG UNIT PENGELOLA PROGRAM STUDI MAGISTER DAN DOKTOR**



## **FAKULTAS EKONOMI & BISNIS UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**



## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	1
IDENTITAS BORANG	2
STANDAR 1 VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN, SERTA STRATEGI PENCAPAIAN	6
STANDAR 2 TATA PAMONG, KEPEMIMPINAN, SISTEM PENGELOLAAN, DAN PENJAMINAN MUTU	12
STANDAR 3 MAHASISWA DAN LULUSAN	22
STANDAR 4 SUMBER DAYA MANUSIA	26
STANDAR 5 KURIKULUM, PEMBELAJARAN, DAN SUASANA AKADEMIK	31
STANDAR 6 PEMBIAYAAN, SARANA DAN PRASARANA, SERTA SISTEM INFORMASI	36
STANDAR 7 PENELITIAN, PELAYANAN/PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT, DAN KERJASAMA	43
DAFTAR LAMPIRAN	53
Lampiran 1 Ringkasan Rencana Strategis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya 2011-2021	
Lampiran 2 Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, dan Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya	

## **BORANG UNIT PENGELOLA PROGRAM STUDI\***

### **IDENTITAS**

Nama Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
Alamat : JL. VETERAN, MALANG, JAWA TIMUR  
INDONESIA  
No. Telepon : 0341-551611  
No. Faksimili : 0341-565420  
*Homepage dan E-Mail* : [www.ub.ac.id](http://www.ub.ac.id), rektor@ub.ac.id  
Nomor dan Tanggal

SK Pendirian Institusi : KEPRES No. 196 Tahun 1963, 5 Januari 1963  
Pejabat yang Menerbitkan SK : PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

Identitas berikut ini mengenai Fakultas (yang bersangkutan dengan PS) dari Perguruan Tinggi :

Nama Fakultas : FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
Alamat : JL. MT. HARYONO 165 MALANG  
JAWA TIMUR, INDONESIA

No. Telepon : 0341-555000  
No. Faksimili : 0341-553834  
*Homepage dan E-Mail* : [www.feb.ub.ac.id](http://www.feb.ub.ac.id), info.fe@ub.ac.id

Nomor dan Tanggal  
SK Pendirian Fakultas : KEPRES No. 196 Tahun 1963, 5 Januari 1963

Pejabat yang Menerbitkan SK : PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

Program studi yang dikelola oleh Unit Pengelola (Fakultas):

1. PS. Sarjana Manajemen
2. PS. Sarjana Akuntansi
3. PS. Sarjana Ilmu Ekonomi
4. PS. Magister Manajemen
5. PS. Magister Akuntansi
6. PS. Magister Ilmu Ekonomi
7. PS. Doktor Ilmu Manajemen
8. PS. Doktor Ilmu Akuntansi
9. PS. Doktor Ilmu Ekonomi

**Isian selanjutnya adalah informasi yang mencakup semua program studi  
dalam Unit Pengelola Program Studi (Fakultas)**

Keterangan:

\* Borang ini diisi oleh Fakultas sebagai unit pengelola program studi. Unit pengelola adalah lembaga yang melakukan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengembangan staf, pengawasan, pengarahan, representasi, dan penganggaran) terutama dalam rangka *resource deployment and mobilization*, untuk penjaminan mutu program studi. Unit pengelola program studi ditentukan oleh perguruan tinggi masing-masing, misalnya pada jurusan, departemen, fakultas, program pascasarjana, sekolah, sekolah pascasarjana, atau sekolah tinggi.

**IDENTITAS PENGISI BORANG  
UNIT PENGELOLA PROGRAM DOKTOR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

Nama : Gugus Irianto,SE.,MSA.,Ph.D.,Ak.  
NIDN : 0010016211  
Jabatan : Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Tanggal Pengisian : 29-8-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Prof. Dr. Munawar Ismail, DEA  
NIDN : 0012025705  
Jabatan : Koordinator Program Pascasarjana FEB UB  
Tanggal Pengisian : 29-8-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Dr. Khusnul Ashar, MA  
NIDN : 0015085505  
Jabatan : PD I FEB UB  
Tanggal Pengisian : 29-8-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Didied Purnawan A., SE, MSA. Ak.  
NIDN : 0030126504  
Jabatan : PD II FEB UB  
Tanggal Pengisian : 29-8-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Nanang Suryadi, SE, MSi.  
NIDN : 0008077305  
Jabatan : PD III FEB UB  
Tanggal Pengisian : 29-8-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Dr. Unti Ludigdo, Ak.  
NIDN : 0014086904  
Jabatan : Ketua Jurusan Akuntansi  
Tanggal Pengisian : 29-8-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Dr. Gazali Maskie, SU  
NIDN : 0027095805  
Jabatan : Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi  
Tanggal Pengisian : 1-10-2011  
Tanda Tangan :



Nama : Dr. Fatchur Rohman, SE, MSi.  
NIDN : 0021016104  
Jabatan : Ketua Jurusan Manajemen  
Tanggal Pengisian : 1-10-2011  
Tanda Tangan :



## STANDAR 1. VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN SERTA STRATEGI PENCAPAIAN

1.1 Visi, misi, tujuan, dan sasaran serta strategi pencapaian di tingkat unit pengelola program studi (Fakultas)

1.1.1 Jelaskan mekanisme penyusunan visi, misi, tujuan dan sasaran unit pengelola program studi (Fakultas), serta pihak-pihak yang dilibatkan.

Tahapan dan pihak yang dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan sasaran adalah seperti yang diuraikan berikut ini:

1. Fakultas membentuk tim (kepanitiaan) yang ditugaskan untuk merumuskannya, yang terdiri dari berbagai unsur di Fakultas seperti pimpinan, tenaga akademik, tenaga kependidikan, dan mahasiswa.
2. Setelah tim terbentuk, yang pertama kali dilakukan adalah mencari masukan dan beraudiensi baik dengan pihak internal (sivitas akademika) maupun dengan pihak eksternal (alumni dan pengguna).
3. Setelah bahan-bahan dirasa cukup, tim mulai menyusun dan merumuskan konsepnya secara tertulis.
4. Untuk mendapatkan umpan balik atas rumusannya, hasil rumusan tim tersebut dikirimkan ke beberapa pimpinan di tingkat Fakultas (Pascasarjana, Jurusan, dan Program Studi) dan perwakilan dosen untuk dievaluasi dan mendapatkan umpan balik.
5. Berdasarkan umpan balik tersebut, selanjutnya tim melakukan penyempurnaan dan kemudian dikembalikan lagi kepada unsur pimpinan/pejabat dan dosen untuk mendapatkan tanggapan kembali. Proses ini terus dilaksanakan sampai konsep yang telah dirumuskan itu dianggap final.
6. Konsep yang sudah siap tersebut, oleh Fakultas dibahas pada forum Rapat Kerja Fakultas yang diikuti oleh seluruh dosen dan perwakilan karyawan.
7. Hasil rumusan akhir dari Raker diajukan pada forum Rapat Senat Fakultas untuk disetujui menjadi visi, misi, tujuan, dan sasaran Fakultas. Setelah mendapat persetujuan dari Senat Fakultas, maka dokumen tersebut menjadi dokumen Fakultas.

***Perlu ditegaskan bahwa Renstra (yang di dalamnya terdapat visi, misi, tujuan, dan sasaran) yang saat ini dipakai akan berakhir pada tahun 2010. Sedangkan mulai tahun ajaran 20011/12, Fakultas memiliki Renstra baru dengan visi, misi, dan tujuan yang baru pula (Ringkasan Renstra 2011-2021 terlampir, Lampiran 1).***

Visi Fakultas sebagai pengelola program studi

Menjadi pusat keunggulan (*centre of excellence*) pendidikan tinggi dan pengembangan ilmu pengetahuan, ekonomi, manajemen, dan akuntansi pada tingkat nasional dan internasional berbasis komitmen atas moral dan etika serta didukung oleh pengembangan sumberdaya yang berkelanjutan.

### Misi Fakultas sebagai pengelola program studi

1. Menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan iman, takwa, ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan melalui pendidikan dan riset yang berkualitas tinggi sehingga mampu bersaing dengan lulusan lain secara nasional dan internasional.
1. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi pada bidang ilmu ekonomi, manajemen, dan akuntansi melalui riset berkualitas tinggi berbasis atas moral dan etika serta didukung oleh pengembangan sumberdaya yang berkelanjutan; dan
2. Memberikan pelayanan kepada seluruh masyarakat (*stakeholders*) melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

### Tujuan Fakultas sebagai pengelola program studi

Menghasilkan lulusan yang berkualitas sebagai berikut:

1. Berjiwa Pancasila dan memiliki integritas kepribadian tinggi.
2. Bersifat terbuka, tanggap terhadap perubahan dan kemajuan ilmu dan teknologi, maupun masalah yang dihadapi khususnya yang berkaitan dengan ilmu ekonomi, manajemen, dan akuntansi.
3. Mempunyai kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan teknologi yang dimiliki.
4. Menguasai kaidah-kaidah ilmiah dan pengetahuan di bidang ilmu ekonomi, manajemen, dan akuntansi sehingga mampu menemukan dan menganalisis serta menemukan cara penyelesaian masalah dalam lingkup keahliannya.
5. Mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan bidangnya.

#### 1.1.2 Sasaran dan strategi pencapaian

Sasaran yang ingin dicapai adalah:

1. Tahun 2005-2009, tercapainya modernisasi dan peningkatan kapasitas internal untuk menuju daya saing pada tingkat nasional (yang ditunjukkan oleh masuknya Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya ke jajaran Fakultas Ekonomi besar di Indonesia).
2. Tahun 2010-2015, terwujudkannya tata-kelola lembaga yang mantab untuk mencapai daya saing pada tingkat ASEAN.
3. Tahun 2015-2020, mewujudkan daya saing lembaga pada tingkat ASIA Pasifik.
4. Tahun 2020-2025, mewujudkan daya saing lembaga pada tingkat internasional.

#### **A. Strategi Dasar Pengembangan:**

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Fakultas ditempuh melalui pengembangan sumber daya manusia, pengembangan program studi, pengembangan sarana fisik, pengembangan teknologi, pengembangan organisasi dan manajemen Fakultas, penggalan sumber dana yang berkelanjutan, menciptakan lingkungan yang kondusif, dan meningkatkan citra Fakultas.

1. Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia  
Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) bagi tenaga edukatif diarahkan agar menjadi tenaga yang profesional, mampu bersaing di tingkat nasional serta mampu berpartisipasi dalam forum-forum regional dan forum-forum internasional, memiliki integritas pribadi yang baik, dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap Lembaga Pendidikan. Sedangkan bagi tenaga administratif, pengembangan diarahkan untuk menjadi tenaga profesional yang lebih berorientasi pada peningkatan pelayanan ketimbang sebagai birokrat.
2. Pengembangan Program Studi  
Program Studi harus disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebutuhan pasar tenaga kerja, dan kebutuhan pembangunan bangsa dan kemanusiaan pada umumnya. Untuk itu, kurikulum pada setiap Program Studi harus berorientasi pada pengembangan kemampuan penalaran, keterampilan mengaplikasikan iptek, dan menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan etika. Pengembangan program studi juga diarahkan untuk meningkatkan kualitas Program Studi pada Pasca Sarjana yang sudah ada dan membuka Program studi baru sesuai dengan makin bertambahnya dosen yang memperoleh pendidikan S2 dan S3.
3. Pengembangan Prasarana dan Sarana Fisik  
Pengembangan prasarana dan sarana fisik diupayakan untuk dapat memenuhi kebutuhan proses belajar mengajar dan untuk menunjang kegiatan dosen serta pelayanan, baik pelayanan kepada mahasiswa maupun kepada dosen.
4. Pengembangan Teknologi  
Pembaharuan teknologi bidang sistem informasi dan audio-visual yang terus menerus untuk menunjang peningkatan kuantitas dan kualitas proses belajar mengajar, penelitian, publikasi ilmiah, dan pelayanan administrasi.
5. Pengembangan Organisasi dan Manajemen.  
Untuk mewujudkan suatu organisasi dan manajemen yang efektif dan efisien, maka organisasi dan manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis perlu dikembangkan atas dasar profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas. Selain itu perlu diciptakan *reward system* yang adil untuk meningkatkan motivasi dan kebersamaan seluruh warga Fakultas.
6. Pengembangan Lingkungan yang Kondusif  
Untuk menciptakan lingkungan yang kondusif, maka perlu ditumbuhkan budaya akademik (*academic culture*) bagi mahasiswa dan dosen serta *corporate culture* bagi pejabat struktural dan tenaga administratif. Di samping itu, penataan lingkungan fisik terus dilakukan agar tercipta suasana yang asri, nyaman, dan aman.
7. Penggalangan Dana yang berkelanjutan  
Dalam mengantisipasi otonomi Perguruan Tinggi, perlu lebih diintensifkan sumber-sumber dana konvensional dan non konvensional. Pusat-pusat Studi, Jurusan, Prodi (S1, S2, dan S3) terus didorong untuk melakukan kerjasama dengan pihak-  
pihak eksternal.
8. Peningkatan Citra Fakultas  
Peningkatan citra Fakultas diperlukan untuk menyebarluaskan keberadaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya dengan berbagai program kegiatan yang ditawarkan dan *output* yang dihasilkan.

## B. Strategi Pengembangan Internasionalisasi Institusi:

Untuk mewujudkan program pengembangan pada tingkat internasional, institusi menempuh jalur “*multy-tracks*”. Artinya, menempuh banyak jalur untuk meng-internasionalkan institusi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Jalur-jalur yang ditempuh adalah seperti berikut ini:

1. Terus berusaha agar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya menjadi lembaga pendidikan yang mendapat pengakuan internasional. Usaha yang telah dilakukan antara lain adalah:
  - a. Menjadi anggota lembaga akreditasi internasional. Sejak dua tahun yang lalu, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya sudah menjadi anggota AACSB (yang berkedudukan di Amerika Serikat) dan ABEST 21(yang berkedudukan di Jepang).
  - b. Saat ini, Fakultas sedang mempersiapkan akreditasi internasional dengan AACSB dan ABEST 21.
2. Terus menjalin dan memperluas kerjasama dengan banyak perguruan tinggi di luar negeri, baik untuk kegiatan pendidikan maupun kegiatan penelitian (dengan Murray State University, University of Kentucky, University of Southern Queensland, University of Kassel, La Trobe University, Tohoku University, Universiti Sain Malaysia, dan sebagainya). Hal-hal yang sudah dicapai adalah:
  - a. Terselenggaranya program *double degree* untuk semua Jurusan di jenjang S1 (Manajemen, Ilmu Ekonomi, dan Akuntansi) dengan Murray State University dan University of Southern Queensland.
  - b. Melakukan pertukaran mahasiswa S1 dengan Universiti Sain Malaysia (USM), yang akan ditindak lanjuti dengan program *double degree*, serta pertukaran mahasiswa untuk Program Pascasarjana.
  - c. Terselenggarakannya *double degree* untuk proram Magister Manajemen dengan salah satu universitas di Taiwan (Chiai University). Sedang dipersiapkan pula untuk dua program studi yang lain (Ekonomi dan Akuntansi).
  - d. Kerjasama kurikulum dengan University of Kentucky.
  - e. Kerjasama peningkatan kualifikasi dosen dengan University of Kentucky.
  - f. Kerjasama pertukaran staf pengajar dengan University of Southern Queensland.
  - g. Mengirimkan dosen untuk mengikuti program *home-stay* beberapa bulan di luar negeri (Australia dan Selandia Baru).
  - h. Kerjasama program Sanwich mahasiswa Program S3 dengan University of Kassel, La Trobe University, University of Queensland, University of Canberra, dan sebagainya).
  - i. Memberikan prioritas tinggi kepada dosen-dosen muda untuk menempuh studi lanjut di luar negeri.
  - j. Kerjasama *joint-research* antara Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya dengan Tohoku University di Jepang dalam bidang “Dampak pemanasan global terhadap ekonomi rumah tangga”.
3. Internasionalisasi semua jenjang program pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Beberapa hal yang sudah dilakukan adalah:
  - a. Menyelenggarakan kelas internasional (berbahasa inggris) program S1 untuk semua jurusan (Manajemen, Ilmu Ekonomi, dan Akuntansi).
  - b. Menyelenggarakan program internasional untuk jenjang pendidikan S2 dalam meperkuat program gelar kembaran (*double degree*).
  - c. Menyelenggarakan program internasional untuk Doktor (sudah dimulai oleh Prodi Doktor Akuntansi dengan menerima mahasiswa asing).
4. Terus mendorong Dosen untuk meng-internasionalkan kemampuan dan hasil karya ilmiahnya. Usaha yang dilakukan adalah :
  - a. Memberikan insentif bagi dosen untuk mempresentasikan makalahnya pada

- forum-forum internasional.
- b. Bekerjasama dengan Universitas Brawijaya, memberikan wadah yang luas serta insentif yang menarik bagi seluruh dosen untuk melakukan publikasi di jurna internasional.
  - c. Mendorong dosen untuk menjadi penguji eksternal di perguruan tinggi luar negeri (University of Malaya, University of Wolonggong, University Saint Malaysia).

Internasionalisasi institusi seperti tersebut di atas akan terus dilakukan sesuai dengan kebutuhan, peluang, dan tuntutan jaman. Langkah dan strategi yang diterapkan terus diperbaharui untuk mengantisipasi kecenderungan-kecenderungan baru di masa depan.

- 1.2. Uraikan upaya penyebaran/sosialisasi, serta tingkat pemahaman sivitas akademika (dosen dan mahasiswa) dan tenaga kependidikan tentang visi, misi dan tujuan unit pengelola program studi (Fakultas).

Agar visi, misi, dan tujuan FEB-UB dipahami oleh sivitas akademika, dilakukan sosialisasi secara intensif dengan cara sebagai berikut:

1. Semua sivitas akademika, melalui perwakilan-perwakilannya, dilibatkan dalam proses penyusunan visi-misi. Cara ini sengaja ditempuh agar sejak awal mereka memahami dengan seksama bagaimana asal muasal visi-misi tersebut disusun. Tentu saja, proses pelibatan ini akan memudahkan sosialisasi di kemudian hari setelah visi-misi tersebut disahkan oleh Senat Fakultas menjadi dokumen resmi Fakultas.
2. Begitu visi-misi tersebut menjadi dokumen resmi, pihak Fakultas melakukan sosialisasi ke seluruh pemangku kepentingan melalui berbagai sarana dan kesempatan, antara lain:
  - Dalam setiap rapat di tingkat Fakultas, baik yang dihadiri oleh pimpinan maupun seluruh dosen, dan mahasiswa, Dekan tidak lupa mengingatkan dan menjelaskan visi-misi Fakultas yang harus diwujudkan.
  - Begitu juga pada rapat-rapat di tingkat Jurusan dan Pascasarjana yang dihadiri oleh dosen dan atau mahasiswa, pimpinan selalu menggarisbawahi pentingnya untuk selalu mengacu pada visi-misi yang sudah disepakati.
  - Pada setiap penerimaan mahasiswa baru, dan juga ketika menjelaskan di hadapan para orang tua mahasiswa baru, visi-misi Fakultas menjadi materi utama dalam kegiatan Ordik (orientasi pendidikan bagi mahasiswa baru).
  - Menempelkan visi-misi yang dibingkai dalam figura yang cantik pada tempat-tempat strategis di lingkungan Fakultas.
  - Selalu mencantumkan visi-misi dalam setiap pembuatan brosur untuk kegiatan promosi. Hal ini dilakukan agar visi-misi tersebut tidak hanya dipahami oleh sivitas akademika saja, tetapi juga dipahami oleh pihak eksternal.

Dengan model sosialisasi seperti tersebut di atas, substansi visi dan misi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya sudah dipahami dengan baik oleh seluruh sivitas akademika.

## STANDAR 2. TATA PAMONG, KEPEMIMPINAN, SISTEM PENGELOLAAN DAN PENJAMINAN MUTU

### 2.1 Tata Pamong

Tata pamong program studi harus mencerminkan pelaksanaan *good university governance* dan mengakomodasi seluruh nilai, norma, struktur, peran, fungsi, dan aspirasi pemangku kepentingan program studi.

Tata pamong (*governance*) merupakan sistem untuk memelihara efektivitas peran para konstituen dalam pengembangan kebijakan, pengambilan keputusan, dan penyelenggaraan program studi. Tata pamong yang baik jelas terlihat dari lima kriteria yaitu kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab, dan adil.

Tata pamong adalah suatu sistem yang dapat menjadikan kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu berjalan secara efektif di dalam universitas/institusi yang mengelola program studi. Hal-hal yang menjadi fokus di dalam tata pamong termasuk bagaimana kebijakan dan strategi disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan terpilihnya pemimpin dan pengelola yang kredibel dan sistem penyelenggaraan program studi secara kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan menerapkan prinsip-prinsip keadilan.

Organisasi dan sistem tata pamong yang baik (*good governance*) mencerminkan kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab dan keadilan unit pengelola program studi doktor dalam mengelola program studi.

#### 2.1.1 Gambarkan struktur organisasi unit pengelola program studi (Fakultas) serta fungsi/tugas manajemennya.

Bagan struktur organisasi di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya disajikan dalam lampiran (Lampiran 2).

Sedangkan diskripsi tugas dari setiap komponen dalam struktur organisasi adalah sebagai berikut:

##### 1. Dekan

Dekan adalah unsur pimpinan tertinggi di Fakultas, namun berada di bawah Rektor sehingga Dekan bertanggung jawab langsung kepada Rektor. Tugas Dekan adalah memimpin pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pembinaan sivitas akademika dan pelaksanaan urusan tata usaha Fakultas. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Dekan menjalankan beberapa fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

##### 2. Pembantu-Pembantu Dekan

###### 2.1. Pembantu Dekan I

Pembantu Dekan I adalah unsur pimpinan fakultas yang mewakili Dekan dalam memimpin pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Apabila dekan berhalangan, Pembantu Dekan I bertindak mewakili Dekan sebagai pelaksana harian. Untuk menjalankan tugas-tugas tersebut, Pembantu Dekan I menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 2.2. Pembantu Dekan II

Pembantu Dekan II adalah unsur pimpinan Fakultas yang mewakili Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang administrasi umum, keuangan dan personalia. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Pembantu Dekan II menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 2.3. Pembantu Dekan III

Pembantu Dekan III adalah unsur pimpinan Fakultas yang mewakili Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang pendidikan yang bersifat kokurikuler dan ekstra kurikuler serta pembinaan hubungan dengan alumni. Untuk menjalankan tugas tersebut, Pembantu Dekan III menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 3. Ketua Jurusan

Ketua Jurusan adalah unsur pimpinan di tingkat operasional Fakultas dalam bidang studi tertentu yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Dekan. Ketua Jurusan bertugas melaksanakan kebijakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat dalam suatu cabang ilmu dan teknologi tertentu sesuai dengan program pendidikan yang ada dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk menjalankan tugas tersebut, Ketua Jurusan menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 4. Sekretaris Jurusan

Sekretaris Jurusan adalah unsur pelaksana Fakultas dalam bidang studi tertentu yang mempunyai tugas membantu Ketua Jurusan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Sekretaris Jurusan menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 5. Ketua Program Studi

Ketua Program Studi menjalankan kesatuan rencana belajar dalam penyelenggaraan pendidikan akademik dan/atau profesional yang diselenggarakan atas dasar suatu kurikulum sehingga mahasiswa dapat menguasai pengetahuan, keterampilan dan sikap yang sesuai dengan sasaran kurikulum. Untuk melaksanakan tugas tersebut Ketua Program Studi menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 6. Pengelola Pascasarjana

Untuk melaksanakan proses administrasi pendidikan secara lebih efisien dan efektif, maka FEB-UB menetapkan pengelolaan administrasi program pasca sarjana (doktor dan doktor) dalam struktur Pengelola Pasca Sarjana. Unsur Pengelola Pasca Sarjana meliputi Koordinator Pengelola, Wakil Koordinator Bidang Akademik dan Wakil Koordinator Bidang Keuangan. Tugas utama dari Pengelola Pasca Sarjana ini adalah membantu tugas-tugas Dekan dalam mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi untuk mahasiswa pasca sarjana yang berasal dari berbagai program studi. Untuk melaksanakan tugas ini, Pengelola Pasca Sarjana menjalankan fungsi sebagaimana disebutkan dalam Job Deskripsi.

## 7. Ketatausahaan

Dalam menjalankan fungsi administratifnya pimpinan fakultas dibantu oleh Staf Penunjang Akademik yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian Tata Usaha. Struktur ketatausahaan ini meliputi penatausahaan kepegawaian, keuangan, kemahasiswaan dan alumni, serta sarana dan prasarana pendidikan.

- 2.1.2 Uraikan secara ringkas sistem tata pamong di unit pengelola program studi doktor untuk menjamin terwujudnya visi, terlaksananya misi, tercapainya tujuan, berhasilnya strategi yang digunakan memenuhi lima pilar: kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil.

1. Kredibilitas:

Untuk menjamin kredibilitas tata pamong di lingkungan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya, ditetapkan beberapa ketentuan agar unsur dan penyelenggaraan tata pamong dapat merealisasikan visi, misi, tujuan dan sasaran institusi.

Penunjukkan unsur tata pamong pada tingkat pimpinan fakultas dilaksanakan melalui pemilihan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu:

- Tata cara pemilihan pimpinan FEB-UB mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh Senat Universitas Brawijaya. Dalam prosesnya, Dekan dipilih Senat Fakultas setelah melalui penjangkauan suara pada level *grassroot* (semua dosen, perwakilan mahasiswa dan perwakilan karyawan). Hasil pemilihan pada Senat Fakultas ini kemudian diserahkan kepada Rektor untuk disahkan.
- Sedangkan proses pemilihan Pembantu Dekan dimulai dengan pengajuan kesediaan oleh dosen untuk dicalonkan sebagai Pembantu Dekan. Proses berikutnya adalah calon-calon yang bersedia tersebut diajukan di Rapat Senat Fakultas untuk ditetapkan sebagai Pembantu Dekan. Ada konsensus yang tidak tertulis bahwa struktur dekanat harus merepresentasikan ketiga jurusan yang ada di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Unsur-unsur tata pamong di bawah Fakultas seperti Pusat-Pusat Studi, Kepala Tata Usaha, dan sebagainya ditunjuk oleh Dekan setelah memperhatikan ketentuan yang berlaku.
- Sementara itu, untuk unsur tata pamong yang ada di Jurusan dan Program Studi, proses penunjukannya diselenggarakan di tingkat Jurusan masing-masing. Maksudnya, Ketua Jurusan dan Ketua Prodi S2 dan S3, ditunjuk/dipilih oleh dosen-dosen yang ada di departemen masing-masing (Manajemen, Akuntansi, dan Ilmu Ekonomi). Selanjutnya hasil pemilihan ini ditetapkan dengan Surat Keputusan Rektor.

Selanjutnya, dalam rangka mendukung terselenggaranya kegiatan tata pamong, FEB-UB mengikuti berbagai peraturan dan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Keuangan dan peraturan-peraturan lainnya yang dibuat oleh Universitas. Tugas masing-masing unsur atau struktur dalam tata pamong, hubungan kerja antar unsur-unsur dalam tata pamong, serta berbagai peraturan akademik di lingkup universitas telah dibuat oleh Pimpinan UB, sementara yang spesifik di lingkup fakultas dibuat oleh Pimpinan Fakultas.

Dengan model penunjukan unsur tata pamong seperti itu, serta dengan pola hubungan yang jelas antar unsur dalam tata pamong, maka penyelenggaraan tata pamong dapat menjamin tercapainya visi dan misi fakultas.

## 2. Transparansi dan Akuntabilitas

Untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas, FEB-UB secara periodik menyusun Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan laporan tahunan dekan. Setiap tahun FEB-UB juga menyusun anggaran dan program kerja yang melibatkan jurusan, program studi, pengelola pasca sarjana dan pimpinan ketatausahaan (seluruh unsur tata pamong). Sebagai institusi yang sudah berstatus BLU (Badan Layanan Umum) semua Fakultas di Universitas Brawijaya menggunakan model Penganggaran Berbasis Kinerja dengan menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). Mekanisme penganggaran dilakukan melalui dua tahap:

- Dekan mengadakan rapat dengan para pimpinan unit kerja di bawahnya untuk menyusun anggaran per unit kerja;
- Hasil rapat di tingkat unit kerja dibawa ke tingkat fakultas sehingga menjadi anggaran fakultas.

Sistem pengelolaan keuangan fakultas merupakan bagian dari sistem pengelolaan keuangan universitas (Sistem Akuntansi Institusi dan Sistem Akuntansi Barang Milik Negara) yang didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sementara itu untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas di bidang akademik, tiap semester fakultas mengadakan perencanaan dan evaluasi pelaksanaan akademik dalam rapat yang dihadiri oleh pimpinan fakultas, jurusan, program studi dan pengelola pasca sarjana. Sementara itu setiap tahun FEB-UB juga mengadakan rapat kerja yang dihadiri oleh seluruh dosen dan pimpinan ketatausahaan FEB-UB.

Untuk memonitor kinerja akademik di tingkat fakultas, pimpinan FE dibantu oleh Gugus Jaminan Mutu (GJM) dan untuk tingkat jurusan dilaksanakan oleh Unit Jaminan Mutu (UJM). Unsur keanggotaan dalam GJM dan UJM, selain berasal dari dosen, juga berasal dari mahasiswa. Secara khusus, GJM dan UJM ini juga bertugas membantu pimpinan fakultas dan jurusan untuk menyusun dan mengevaluasi sistem penjaminan mutu akademik (SPMA). Implementasi SPMA dan pencapaian standar akademik fakultas dan jurusan ini, atas permintaan Rektor, setiap tahun akan diaudit (audit internal mutu akademik) oleh Pusat Jaminan Mutu (PJM) UB.

Dari hasil audit ini, secara berturut-turut, pada tahun 2008 dan 2009, FEB-UB termasuk fakultas terbaik dalam mengimplementasikan SPMA di tingkat universitas sehingga memperoleh penghargaan UBAQA (*University of Brawijaya Annual Quality Award*). Selain itu 2 jurusan (Akuntansi dan Ilmu Ekonomi) juga memperoleh UBAQA 2 tahun berturut-turut sebagai jurusan terbaik dalam mengimplementasikan SPMA, serta jurusan manajemen pada 1 tahun berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa FEB UB telah berhasil menciptakan tata kelola akademik yang baik.

## 3. Adil:

Keadilan dalam penyelenggaraan kegiatan tata pamong dicerminkan oleh telah terdiskripsinya dengan jelas tugas dan kewajiban masing-masing unsur dalam tata pamong. Di samping itu, setiap unsur dalam tata pamong telah dilibatkan dalam setiap penyusunan program kerja dan anggaran dari setiap unit kerja. Dalam penyusunan anggaran ini, setiap Jurusan atau Program Studi mendapatkan alokasi yang proporsional sesuai dengan beban akademik yang harus ditanggung (terutama jumlah mahasiswa).

## 2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan program studi harus secara efektif memberi arah, motivasi dan inspirasi untuk mewujudkan visi, melaksanakan misi, mencapai tujuan dan sasaran melalui strategi yang dikembangkan

Kepemimpinan efektif mengarahkan dan mempengaruhi perilaku semua unsur dalam program studi, mengikuti nilai, norma, etika, dan budaya organisasi yang disepakati bersama, serta mampu membuat keputusan yang tepat dan cepat.

Kepemimpinan mampu memprediksi masa depan, merumuskan dan mengartikulasi visi yang realistis, kredibel, serta mengkomunikasikan visi ke depan, yang menekankan pada keharmonisan hubungan manusia dan mampu menstimulasi secara intelektual dan arif bagi anggota untuk mewujudkan visi organisasi, serta mampu memberikan arahan, tujuan, peran, dan tugas kepada seluruh unsur dalam perguruan tinggi.

Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dikenal kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, dan kepemimpinan publik. Kepemimpinan operasional berkaitan dengan kemampuan menjabarkan visi, misi ke dalam kegiatan operasional program studi. Kepemimpinan organisasi berkaitan dengan pemahaman tata kerja antar unit dalam organisasi perguruan tinggi. Kepemimpinan publik berkaitan dengan kemampuan menjalin kerjasama dan menjadi rujukan bagi publik.

Jelaskan pola kepemimpinan dalam program studi, mencakup informasi tentang kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, dan kepemimpinan publik.

### 1. Kepemimpinan Operasional:

Selama ini kepemimpinan di Fakultas Ekonomi berjalan efektif. Dekan dibantu oleh Pembantu Dekan telah mampu menjabarkan visi dan misi Fakultas Ekonomi dalam kegiatan operasional. Setelah disusun Renstra 5 tahunan, setiap tahun dilakukan rapat kerja yang melibatkan semua elemen fakultas dan *stakeholders* untuk menyusun program dan kegiatan tahunan guna penjabaran Renstra. Rapat kerja tersebut melibatkan semua elemen di Jurusan, Program Studi, Pengelola Pasca Sarjana, Staf Penunjang Akademik, dan lembaga pendukung. Model seperti ini telah dapat menciptakan adanya *goal congruence* atas pelaksanaan program di tingkat program studi, jurusan maupun fakultas. Program dan kegiatan yang telah dilaksanakan akan dievaluasi dan dimonitor untuk menjadi *feedback* pada program/kegiatan periode berikutnya.

### 2. Kepemimpinan Organisasi:

Dalam pengelolaan tata kerja organisasi, Dekan dibantu Pembantu Dekan mengarahkan dan berupaya mempengaruhi perilaku semua unsur dalam Fakultas Ekonomi untuk mengikuti nilai, norma, etika, dan budaya organisasi yang disepakati bersama. Pengambilan keputusan bersifat partisipatif dan demokratis, yaitu dengan melibatkan semua pihak (*stakeholders*) dalam rapat-rapat fakultas. Pimpinan mengendalikan tata kerja semua elemen fakultas melalui mekanisme Struktur Organisasi, *Job Description*, dan *Standard Operating Procedure (SOP)*. Pimpinan selalu mengapresiasi prestasi kerja yang didapatkan oleh para staf pengajar dan staf administrasi melalui model *intrinsic* maupun *extrinsic reward* sesuai mekanisme *reward system* yang berlaku.

Gerak langkah FEB-UB juga telah nampak terutama dalam membaca peluang dan tantangan organisasi masa depan. Dekan dibantu oleh Pembantu Dekan telah mampu menggerakkan semua elemen Fakultas guna menjalin kerjasama dengan *stakeholders* dan meningkatkan citra FEB-UB dalam kancah nasional maupun internasional. Dalam skala nasional, FEB-UB telah menjalin kerjasama dengan berbagai institusi pendidikan, pemerintahan (Departemen Keuangan, Departemen Dalam Negeri, Pemerintah Daerah, Bank Indonesia dan lain-lain), BUMN, dan swasta nasional dalam pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan kerjasama rekrutmen kerja. Dalam skala internasional, sejak tahun 2008 FEB-UB telah menjadi anggota lembaga akreditasi internasional untuk pendidikan bisnis, yaitu AACSB dan ABEST21. Dengan menjadi anggota ini, ke depan akan lebih memudahkan bagi FEB-UB untuk mendapatkan sertifikasi internasional, oleh karena tahapan yang dilaluinya harus menjadi anggota terlebih dahulu. Demikian juga kerjasama dengan perguruan tinggi di luar negeri sebagai partner untuk *Double Degree, Joint Research, sandwich program, exchange program* dan peningkatan kapasitas dosen FEB-UB juga dilakukan dengan University of Kentucky, Murray State University, University of Southern Queensland, dan National University of Technology Taiwan.

#### 4. Kepemimpinan Publik:

Kepemimpinan publik di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya sangat berhasil. Keberhasilan ini ditunjukkan oleh prestasi yang dicapai oleh staf dosen dalam berbagai kegiatan birokrasi, sosial, dan profesi di luar Universitas Brawijaya. Lembaga, kegiatan dan nama dosen yang dimaksud antara lain adalah:

- a. Badan Supervisi Bank Indonesia (BSBI): Prof. Dr. Ahmad Erani Yustika sebagai anggota.
- b. Institute For Development of Economics and Finance (INDEF): Prof. Dr. Ahmad Erani Yustika sebagai Ketua.
- c. Ikatan Akuntan Indonesia (IAI): Jusuf Wibisana, M.Ec sebagai Ketua Komite Standar Akuntansi Syariah, Dr. Unti Ludigdo sebagai Anggota Komite Etika dan Koordinator IAI KAPD Jatim, Didied P. Affandy, MBA sebagai Ketua IAI Jawa Timur Komisariat Daerah Malang.
- d. Asosiasi Ilmuwan Manajemen Indonesia (AIMI): Prof. Dr. Armanu sebagai Ketua.
- e. Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI): Prof. Dr. Armanu sebagai Ketua Cabang Malang; Candra Fajri Ananda, Ph.D, Drs. Abidin Lating, MS, dan Prof. Iwan Triyuwono Ph.D sebagai Pengurus Pusat.
- f. Indonesian Regional Science Association (IRSA): Prof. Dr. Candra Fajri Ananda, MSc., sebagai Pengurus.
- g. Prof. Dr. Candra Fajri Ananda, MSc., sebagai konsultan Bank Dunia (2009-2010), Kemetrian Keuangan Republik Indonesia (2008-sekarang), short-term counsالتent AUSAID, Bapeda Provinsi Jatim (2006-sekarang).
- h. Simposium Nasional Akuntansi serta Jurnal-jurnal nasional: sebagai reviewer Prof. Iwan Triyuwono Ph.D, Dr.Unti Ludigdo, Prof. Dr. Sutrisno
- i. The Alliance on Business Education and Scholarship for Tomorrow (ABEST-21): Gugus Irianto, Ph.D sebagai Asesor.
- j. Badan Akreditasi Nasional (BAN)-PT: Prof. Dr. Eka Afnan, Prof. Dr. Munawar, Dr. Unti Ludigdo, Dr. Khusnul Ashar, Prof. Dr. Surachman, Dr. Djumahir, Prof. Dr. Agus Suman, Prof. Dr. Bambang Subroto, Prof Dr. Sutrisno, Prof. Dr. Made Sudarma, Dr. Bambang Purnomosidhi, Eko Ganis Soeharsono.Ph.D. sebagai Asesor

- k. Presiden memberikan penghargaan kepada Prof. Dr. Djumilah Hadi Widjojo atas jasa-jasanya dalam mengembangkan lembaga kredit mikro.
- l. Grameen Bank: Prof. Djumilah Hadi Widjojo sebagai Staf Ahli.
- m. University of Wolongong, Australia: Eko Ganis Suharsono, Ph.D sebagai penguji disertasi tamu
- n. Universiti Malaya, Malaysia: Prof. Dr. MS. Idrus sebagai penguji disertasi tamu
- o. Pusat Kajian Keuangan Negara/Daerah (PK2ND) kerjasama dengan Kementerian Keuangan RI, Dr. Susilo sebagai Ketua. Lembaga ini dipercaya oleh Kementerian Keuangan untuk meningkatkan kapasitas keuangan daerah bagi staf pegawai pemerintah daerah di Indonesia.
- p. Konsep Alokasi Dana Desa (ADD) yang dihasilkan atas kerjasama antara FEB-UB dan UNDP telah dipakai oleh Depdagri (melalui SK Mendagri) sebagai pedoman Pemerintah Kota dan Kabupaten di seluruh Indonesia untuk mengalokasikan dana APBD ke Pemerintah Desa.

### 2.3 Sistem Pengelolaan

Sistem pengelolaan fungsional dan operasional unit pengelola program studi mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengembangan staf, pengawasan, pengarahan, representasi, dan penganggaran.

Jelaskan pelaksanaan sistem pengelolaan unit pengelola program studi doktor. Jelaskan pula ketersediaan dokumen renstra dan renop fakultas/PT, rencana pengembangan unit pengelola program studi, dan SOP.

#### 1. Planning:

Perencanaan di FEB-UB dilakukan dengan merumuskan Rencana Strategis (renstra) yang berisi visi, misi, dan tujuan serta sasaran yang terukur dan realistis dapat dicapai. Dokumen Renstra FEB-UB disusun dengan mendasarkan pada Renstra Universitas Brawijaya. Renstra FEB-UB akan dijabarkan lagi menjadi Renstra Jurusan dan Rencana Pengembangan Program Studi (S1, S2, DAN S3). Berdasarkan perencanaan jangka panjang tersebut, dibuatlah program kerja atau rencana operasional (renop) serta anggaran FEB UB setiap tahun yang melibatkan Jurusan/Program Studi dalam rapat fakultas. Program kerja FEB UB tersebut diintegrasikan dalam program kerja tahunan Universitas Brawijaya melalui mekanisme Rapat Kerja Pimpinan (RAKERPIM-UB). Perencanaan-perencanaan yang bersifat operasional dan teknis dilakukan FEB UB dengan menggunakan mekanisme rapat fakultas yang terjadwal, misalnya rapat koordinasi mingguan, bulanan dan semesteran dengan program-program studi dan unit-unit kerja.

#### 2. Budgeting:

Untuk mendukung fungsi perencanaan operasional, FEB-UB menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) yang merupakan formulasi teknis program/kegiatan dalam bentuk satuan moneter. Penganggaran (*budgeting*) yang disusun di FEB-UB telah menggunakan *performance based budgeting*, yang diawali dengan penentuan estimasi pendapatan, penyusunan program dan kegiatan, formulasi belanja, dan formulasi indikator kinerja. RBA yang disusun merupakan gabungan dari usulan dari masing-masing jurusan, prodi S2 dan S3, maupun unit kerja yang ada di FEB-UB. Khusus untuk Program Pascasarjana (S2 dan S3), koordinasi perencanaan anggaran dilakukan oleh Pengelola Pascasarjana sebagai representasi dari dekan.

### 3. Organizing:

Pengorganisasian di FEB-UB dilakukan dengan mengembangkan Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi dan *job description* pada masing-masing bagian (lihat lampiran borang) sesuai dengan Organisasi dan Tata Kelola (OTK) Universitas Brawijaya. Sebagai institusi pendidikan, fungsi operasional organisasi dinyatakan dalam bentuk Tri Dharma Pendidikan Tinggi yang diemban oleh Staf Akademik. Untuk mendukung kinerja Staf Akademik, diperlukan juga pengelolaan fungsi administrasi yang baik melalui pengelolaan staf administrasi. Dekan merupakan jabatan tertinggi di Fakultas yang menjadi representasi fakultas baik keluar maupun ke dalam. Dekan akan dibantu oleh para Pembantu Dekan, Ketua Jurusan, dan Ketua Program Studi sebagai pelaksana Akademik. Dekan juga dibantu oleh Kepala Tata Usaha dan para Kasubag sebagai pelaksana administrasi. Sedangkan untuk kegiatan di pascasarjana, Dekan dibantu oleh Pengelola Pascasarjana. Di mana di dalamnya dilengkapi dengan dua wakil, yaitu wakil bidang akademik dan wakil bidang administrasi umum dan keuangan. Dengan demikian, operasi administrasi akademik dan keuangan di Pascasarjana dipisahkan dari kegiatan yang sama untuk Program S1 dengan tetap dibawah kendali Fakultas Ekonomi-UB.

### 4. Staffing:

*Staffing* di FEB-UB dilakukan dengan menempatkan staf sesuai dengan spesifikasi dan kompetensinya. Staf akademik dan staf administrasi merupakan unsur yang harus dikelola dengan baik agar memiliki profesionalisme dalam melaksanakan kewajibannya. Untuk mendapatkan staf akademik dan administrasi yang relevan dengan kebutuhan FEB UB, dilakukan proses rekrutmen oleh pihak Rektorat dengan mempertimbangkan spesifikasi yang diajukan oleh jurusan/program studi. Sejak lima tahun terakhir FEB UB menentukan persyaratan bagi pelamar staf akademik mempunyai jenjang pendidikan minimal S2 dan dari disiplin ilmu yang relevan. Upaya ini dimaksudkan agar dalam pengembangan staf akademik dapat dilakukan secara lebih optimal. Sementara itu, pemilihan staf dosen yang diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan pengajaran dan pembimbingan di Program Doktor adalah mereka yang sudah berkualifikasi S3 dan atau yang sudah memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar. Selain itu, FEB UB berupaya mengembangkan staf akademik melalui program studi lanjut, workshop, pelatihan, dan seminar baik di dalam maupun luar negeri.

### 5. Directing dan Controlling:

*Pengarahkan (directing)* dan pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi yang secara operasional dilakukan oleh pimpinan FEB UB untuk memberikan arahan dan pemantauan terhadap anggota organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi FEB UB. Arahan formal didokumentasikan dalam bentuk Standar Operating Procedure (SOP) FEB-UB dan Job Description pada masing-masing bagian yang harus ditaati. Selain itu, pimpinan juga memberi contoh yang baik dan benar kepada para anggota organisasi serta memberikan evaluasi terhadap kinerja dengan menggunakan ukuran-ukuran yang berlaku (contohnya: EWMP dan Standar Mutu Akademik).

Fungsi *directing* dan *controlling* pimpinan FEB UB dilakukan dengan cara memantau kinerja staf akademik dan staf pendukung (administrasi), disertai *reward and punishment* sebagai media memotivasi. Staf akademik dimotivasi dan dipantau dalam tugas-tugas belajar mengajar, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan staf pendukung (administrasi) diberikan motivasi dan pemantauan dalam hal kualitas pelayanan kepada *stakeholders*. Disamping itu,

pimpinan fakultas mengatur beban kerja staf pendukung agar pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan baik, yang pada akhirnya akan berdampak pada kepuasan mahasiswa. Upaya ini terus dilaksanakan agar tidak sampai menimbulkan keluhan-keluhan dari mahasiswa sehubungan dengan tidak optimalnya pelayanan staf administrasi sesuai dengan yang diinginkan.

Secara akademik, fungsi pengarahan dan pengendalian dosen untuk melaksanakan tugasnya di Prodi S1, S2 dan S3 dilaksanakan oleh Ketua Jurusan. Hal ini demikian karena dosen berada di bawah kendali Jurusan, sehingga Ketua Jurusan yang harus mengarahkan agar terjadi pembagian beban mengajar dan membimbing yang proporsional di antara ketiga jenjang Prodi tersebut (S1, S2. Dan S3). Tugas yang dilaksanakan oleh Ketua Jurusan seperti ini meliputi pula tugas untuk mengharmoniskan kurikulum antar ketiga jenjang pendidikan tersebut. Ini sangat penting agar terjadi linieritas jenjang pendidikan yang baik mulai dari program S1, S2, dan S3.

Untuk menjaga kelancaran kegiatan akademik di ketiga jenjang pendidikan tersebut, pimpinan FEB UB memberikan motivasi kepada staf akademik dengan cara memberikan fasilitas agar dapat melakukan proses belajar mengajar yang baik, menghasilkan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang berkualitas. Bagi staf akademik yang kurang berprestasi dalam proses belajar mengajar, FEB UB memberi teguran kepada yang bersangkutan agar pada semester-semester mendatang dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.

#### 2.4 Sistem Penjaminan Mutu Unit Pengelola Program Studi (Fakultas)

Jelaskan sistem penjaminan mutu dalam unit pengelola program studi (S1, S2, dan S3). Jelaskan pula standar mutu yang digunakan.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (FEB-UB) telah memiliki Gugus Jaminan Mutu (GJM) yang bertugas membantu pimpinan fakultas dalam hal penjaminan mutu akademik untuk semua jenjang pendidikan (S1, S2, dan S3). Penjaminan mutu dimaksudkan untuk mempertahankan dan menjamin tingkat kualitas secara berkesinambungan mengenai aspek "*input, proses dan output*". Setiap tahun penyelenggaraan kegiatan akademik di FEB-UB diaudit oleh Pusat Jaminan Mutu (PJM) UB melalui mekanisme Audit Mutu Akademi (AIMA). Pada tahun 2011 ini, Fakultas Ekonomi dan Bisnis ditunjuk menjadi contoh (sampel) untuk diaudit guna memperoleh sertifikat ISO bagi penyelenggaraan pendidikan di Universitas Brawijaya.

##### **Aspek input:**

FEB-UB menetapkan standar kualitas input melalui seleksi penerimaan mahasiswa baru dengan berbagai sistem seleksi sesuai peraturan Fakultas dan Universitas. Untuk Program Studi S1, seleksi penerimaan mahasiswa baru dilakukan melalui dua jalur, yaitu jalur nasional (Undangan/PSB dan SNMPTN) dan jalur mandiri yang diselenggarakan oleh universitas/fakultas (SPKS, SPKIns, dan SPMK). Untuk dua jalur penerimaan ini, kendali kualitas input dilakukan dengan mempertimbangkan nilai UAN, nilai yang diperoleh selama sekolah di SLA, dan nilai tes ujian masuk (SNMPTN, SPKS, dan SPMK).

Sementara itu untuk jenjang S2 dan S3, mekanisme seleksi dilakukan dengan memberikan penilaian atas komponen-komponen yang terdiri dari: peringkat akreditasi perguruan tinggi/PS calon mahasiswa di mana mereka mendapatkan ijazah, IPK rata-rata pada jenjang pendidikan sebelumnya, linieritas jenjang pendidikan, Skor TPA, Skor TOEFL, dan tes wawancara untuk mengetahui motivasi diri (calon mahasiswa S3). Untuk mahasiswa S2, skor TPA dan TOEFL  $\geq 450$ , sedangkan untuk calon mahasiswa S3, skor TPA dan TOEFL masing-masing harus  $\geq 500$ .

**Aspek proses:**

FEB-UB melakukan penjaminan kualitas penyelenggaraan proses pendidikan melalui monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan perkuliahan, penyelesaian tugas akhir, dan keaktifan mahasiswa dalam pendidikan.

**a. Monitoring dan evaluasi perkuliahan**

Monitoring perkuliahan di semua jenjang pendidikan dilakukan dengan menyediakan daftar presensi untuk setiap matakuliah yang diberikan oleh bagian pengajaran sebagai petugas monitoring kehadiran staf akademik. Masing-masing staf akademik dan mahasiswa harus tanda tangan dan menuliskan materi yang diberikan pada setiap kali kehadiran sehingga dapat selalu diketahui frekuensi kehadiran staf akademik dan mahasiswa serta kesesuaian antara materi yang diberikan oleh masing-masing staf akademik dengan silabus yang ada di FEB-UB. Di samping itu, setiap akhir perkuliahan FEB-UB melakukan evaluasi terhadap kualitas pengajaran staf akademik dengan memberikan kuesioner kepada setiap mahasiswa dan hasilnya digunakan sebagai bahan evaluasi dan perbaikan metode perkuliahan. Monitoring perkuliahan seperti ini pada dasarnya sama untuk semua jenjang program pendidikan (S1, S2, dan S3).

**b. Monitoring dan evaluasi tugas akhir**

Monitoring tugas akhir di Program Pascasarjana (tesis dan disertasi) dilakukan sesuai dengan jumlah tahapan yang sudah ditetapkan. Untuk Program Magister, ada 4 tahapan yang harus dilalui mahasiswa, yaitu mulai tahapan setelah penetapan dosen pembimbing sampai tahapan ujian tesis. Sedangkan untuk Program Doktor, ada 9 tahap yang harus dilalui, yakni mulai tahapan kualifikasi sampai tahapan ujian akhir dan pengesahan disertasi. Evaluasi pada setiap tahap dilakukan oleh pembimbing, penguji, Ketua Program Studi, dan Ketua Pengelolan Pasca.

**c. Monitoring dan evaluasi keaktifan mahasiswa**

Kelangsungan mahasiswa dipantau dengan cara memonitor jumlah sks dan IPK setiap mahasiswa per semester untuk menghindari tingginya tingkat *drop-out*, lama penyelesaian tugas akhir untuk mengetahui hambatan yang dihadapi dalam proses penyusunan tugas akhir, IPK rata-rata mahasiswa per semester untuk mengetahui perkembangan prestasi mahasiswa dan peninjauan ulang kurikulum setiap tahun berdasarkan hasil *tracer study*. FEB-UB juga menyadari bahwa untuk bisa menghasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi, perlu juga adanya penguatan dari segi non-akademik yaitu kemampuan berorganisasi, kemampuan dan Bahasa Inggris.

**Aspek output:**

FEB-UB mengukur kualitas lulusan dengan indikator yang standar, yaitu: IPK rata-rata lulusan, predikat kelulusan, lama masa studi, skor TOEFL (untuk S1), dan kesesuaian kemampuan lulusan dengan kebutuhan pengguna (dengan indikator: daya serap pasar terhadap lulusan, gaji pertama, waktu tunggu yang dibutuhkan untuk memperoleh pekerjaan pertama).

Pelaksanaan penjaminan mutu FEB-UB telah dilakukan secara berkelanjutan dan selalu dilakukan perbaikan untuk meningkatkan kualitasnya. Peran Unit Jaminan Mutu (UJM) di tingkat Jurusan, Gugus Jaminan Mutu (GJM) di Fakultas dan Pusat Jaminan Mutu (PJM) di tingkat Universitas memberikan manfaat bagi peningkatan kualitas Fakultas, terutama dalam hal panduan-panduan tertulis yang menjadi acuan penyelenggaraan fakultas yang baik. Sebagaimana disebutkan sebelumnya, keberhasilan sistem penjaminan mutu di FEB-UB telah diakui oleh UB di mana secara berturut-turut pada tahun 2008, 2009, dan 2010 memperoleh *UB Annual Quality Award (UBAQA)* dengan predikat terbaik.

## STANDAR 3. MAHASISWA DAN LULUSAN

### 3.1 Mahasiswa

#### 3.1.1 Sistem Rekrutmen Mahasiswa Baru

Sistem rekrutmen mahasiswa baru mencakup: Kebijakan rekrutmen calon mahasiswa baru, kriteria seleksi mahasiswa baru, sistem pengambilan keputusan, dan prosedur penerimaan mahasiswa baru.

Efektivitas implementasi sistem rekrutmen mahasiswa baru untuk menghasilkan mahasiswa baru yang bermutu diukur dari pemenuhan kriteria seleksi, jumlah peminat, proporsi pendaftar terhadap daya tampung, dan proporsi yang diterima terhadap yang registrasi.

Jelaskan sistem rekrutmen mahasiswa baru yang diterapkan pada unit pengelola program studi (Fakultas) dan efektivitasnya dalam mendapatkan mahasiswa baru yang bermutu tinggi, serta kendala yang dihadapi.

#### 1. Kebijakan Rekrutmen Calon Mahasiswa Baru:

Terdapat kebijakan untuk rekrutmen calon mahasiswa baru, di mana kebijakan tersebut meliputi pengaturan mengenai bagaimana kegiatan yang harus dilakukan oleh calon mahasiswa, yakni mulai dari pendaftaran sampai dengan keputusan untuk diterima secara resmi sebagai mahasiswa S1, S2 dan S3. Semua kebijakan tersebut dicantumkan dalam buku pedoman akademik (Program Sarjana dan Pascasarjana) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya, brosur pendaftaran, dan *website* yang dapat diakses secara *online* oleh calon mahasiswa.

#### 2. Kriteria Seleksi Mahasiswa Baru:

Pada prinsipnya, untuk menjadi mahasiswa di FEB-UB, baik menjadi mahasiswa S1, S2, maupun S3, kriteria seleksinya didasarkan pada lulus tidaknya calon mahasiswa dalam mengikuti seleksi ujian masuk. Untuk jenjang S1, ada dua jalur utama, yaitu jalur nasional (undangan/PSB dan SNMPTN) dan jalur mandiri (SPKS, SPKSIns, dan SPMK).

Untuk diterima menjadi mahasiswa Program Magister dan Doktor, ada dua kriteria yang harus dipenuhi oleh calon mahasiswa, yakni kriteria administratif dan kriteria akademis. Kriteria administratif adalah kriteria yang berkaitan dengan kelengkapan dokumen administratif yang harus dipenuhi ketika calon mahasiswa menyerahkan berkas formulir pendaftarannya beserta dengan dokumen pendukung lainnya. Sedangkan kriteria akademik adalah kriteria yang berkaitan dengan kualifikasi akademis yang dimiliki oleh calon mahasiswa. Dari sekian kriteria akademis yang ada, aspek yang penting adalah IPK rata-rata pada jenjang pendidikan sebelumnya, nilai TPA, dan nilai TOEFL.

#### 3. Sistem Pengambilan Keputusan:

Penentuan keputusan untuk menjadi mahasiswa S1 ditentukan menurut jalur yang dipilih. Untuk jalur nasional, keputusan ditentukan oleh Rektor bersama panitia penerimaan pada tingkat nasional. Sementara itu untuk jalur mandiri, keputusan ditentukan oleh Rektor, Dekan, dan Kaprodi/Kajur.

Untuk Program Pascasarjana, setiap tahun Fakultas membentuk tim seleksi penerimaan mahasiswa baru, di mana salah satu tugasnya adalah melakukan seleksi kelayakan administratif dan akademik calon mahasiswa. Semua berkas formulir pendaftaran yang disetorkan kemudian diperiksa oleh tim yang telah ditugasi. Apabila persyaratan administratif sudah dipenuhi, maka tahapan berikutnya adalah melakukan uji kelayakan akademis. Tim seleksi akademik untuk program S2 dan S3 terdiri dari Ketua Jurusan, Ketua Prodi, dan beberapa dosen senior yang mewakili kelompok keilmuan pada setiap Prodi. Mereka yang diterima adalah mereka yang sudah memenuhi persyaratan administratif dan akademik yang telah ditetapkan.

#### 4. Prosedur Penerimaan Mahasiswa Baru:

Program Sarjana, Magister dan Doktor sudah memiliki prosedur yang baku untuk rekrutmen mahasiswa baru. Program Sarjana memiliki prosedur yang berlaku secara nasional (untuk jalur undangan dan SNPTN), dan prosedur yang berlaku bagi semua fakultas dan prodi di lingkungan Universitas Brawijaya (untuk jalur mandiri). Semua prosedur tersebut sudah dipahami dengan baik oleh publik.

Untuk Program Pascasarjana, prosedur penerimaannya adalah sebagai berikut. *Pertama*, calon mahasiswa mengambil formulir pendaftaran (atau mengunduh lewat website [www.feb.ub.ac.id](http://www.feb.ub.ac.id).) untuk diisi dan dilengkapi dokumen pendukungnya, seperti Transkrip Nilai, Ijazah, Surat Rekomendasi, dan Bukti Pembayaran. *Kedua*, setelah dokumen pendaftaran diisi dan dilengkapi, dokumen tersebut dikirimkan kepada Panitia Penerimaan Mahasiswa Baru Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis. *Ketiga*, Panitia Penerimaan menyeleksi berkas-berkas pendaftaran untuk menilai lengkap tidaknya persyaratan administrasi calon mahasiswa. *Keempat*, bagi calon yang memenuhi persyaratan administratif, kemudian dilakukan penilaian terhadap kecukupan persyaratan akademis untuk menentukan layak tidaknya calon tersebut diterima sebagai mahasiswa baru. *Kelima*, hasil seleksi tersebut diumumkan kepada calon mahasiswa, dan bagi yang diterima untuk segera melakukan daftar ulang sebagai mahasiswa baru.

### 3.2 Lulusan

#### 3.2.1 Tuliskan rata-rata IPK dan rata-rata lama studi selama lima tahun terakhir mengikuti tabel berikut.

Nama Program Studi	Aspek			Rata-Rata Lama Studi (tahun)
	Jumlah Mahasiswa	Banyaknya Lulusan	Rata-Rata IPK	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<i>Program Sarjana (S1):</i>				
S1 Manajemen	2.849	1.376	3,30	4,17
S1 Ilmu Ekonomi	1.657	662	3,19	4,34
S1 Akuntansi	2.832	1.297	3,23	4,44
<b>Total Program S1</b>	<b>7.338</b>	<b>3.335</b>	<b>3,25</b>	<b>4,31</b>
<i>Program Magister (S2):</i>				
S2 Manajemen	690	374	3,14	2,82
S2 Ilmu Ekonomi	98	68	3,46	2,07
S2 Akuntansi	384	213	3,51	2,39
<b>Total Program S2</b>	<b>1.176</b>	<b>618</b>	<b>3,14</b>	<b>2,61</b>

<b>Program Doktor (S3):</b>				
S3 Manajemen	304	152	3.49	3.87
S3 Ilmu Ekonomi	119	53	3.55	3.24
S3 Akuntansi	82	16	3.82	3.61
<b>Total Program S3</b>	<b>521</b>	<b>221</b>	<b>3.45</b>	<b>3.57</b>

Hitung menggunakan rumus:

$JA =$  Jumlah mahasiswa semua program studi

$JB =$  Jumlah lulusan semua program studi

Rata-Rata IPK:  $RC = (B1 \times C1 + B2 \times C2 + \dots + Bn \times Cn) / (B1 + B2 + \dots + Bn)$

Rata-rata Lama Studi:  $RD = (B1 \times D1 + B2 \times D2 + \dots + Bn \times Dn) / (B1 + B2 + \dots + Bn)$

3.2.2 Jelaskan bagaimana unit pengelola program studi memanfaatkan lulusan/alumni dalam rangka peningkatan mutu pendidikan yang mencakup upaya: (1) penggalangan dana, (2) sumbangan fasilitas, (3) masukan untuk perbaikan proses pembelajaran, dan (4) pengembangan jejaring.

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya melakukan beberapa hal yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan bersama lulusan/alumni yaitu:

1. Melakukan *Tracer Study* yang ditujukan untuk mendapatkan umpan balik baik dari pengguna lulusan maupun dari lulusan itu sendiri. Dari hasil penelusuran tersebut diperoleh berbagai informasi mengenai kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh para alumni, baik dari sudut pandang pengguna maupun sudut pandang alumni itu sendiri, serta hal-hal yang perlu dilakukan ke depan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Berdasarkan informasi tersebut, institusi melakukan perbaikan-perbaikan yang relevan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar untuk semua jenjang pendidikan, misalnya kemampuan *soft skills* yang diperlukan bagi oleh lulusan yang akan masuk dunia kerja.
2. Adanya komunikasi dengan keluarga alumni pada tingkat Fakultas (KAFEBRA, Keluarga Alumni Fakultas Ekonomi Brawijaya) dan tingkat Universitas Brawijaya. Untuk meningkatkan kontribusi alumni dan sekaligus pengembangan jejaring bagi lembaga, Fakultas dan Universitas menyelenggarakan temu alumni, baik yang diselenggarakan di Malang maupun luar Malang. Melalui berbagai temu alumni tersebut, diperoleh jaringan yang lebih luas dan sumbangan pengembangan fasilitas pendidikan di Fakultas Ekonomi. Misalnya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis (dan Universitas Brawijaya) memperoleh bantuan dua milyar dari Yayasan Al Waleed yang berkedudukan di Arab Saudi. Dari dana bantuan tersebut kemudian dibangun Laboratorium untuk Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Untuk meningkatkan jejaring pada tingkat internasional, Universitas Brawijaya memberikan Gelar Doktor Honoris Causa kepada Al Waleed. Perlu diketahui bahwa Al Waleed memiliki jaringan bisnis yang memiliki reputasi tinggi di tingkat internasional.

Temu alumni yang terakhir diselenggarakan di Malang pada bulan Oktober 2011, bersamaan dengan pemberian gelar Doktor Honoris Kausa kepada H.M. Jusuf Kala yang dikaitkan dengan puncak Dies Natalis FEB ke 50. Dengan menggandeng institusi bisnis dan non-bisnis pada tingkat nasional dan internasional melalui kerjasama dengan alumni diharapkan memberikan

kontribusi yang signifikan bagi pengembangan Program Sarjana dan Pascasarjana di masa depan.

3. Melalui jejaring dengan alumni pula, sudah terbangun kerjasama dengan berbagai Perguruan Tinggi di Australia, Eropa, dan Amerika, serta kerjasama dengan lembaga pemerintahan dan swasta baik tingkat regional, nasional maupun internasional untuk melaksanakan penelitian dan pelatihan. Kerjasama yang terjalin dengan berbagai perguruan tinggi dunia seperti yang telah disajikan dalam Standar 1 tidak bisa dilepaskan dari peranan alumni. Saat ini Fakultas Ekonomi sudah selesai membangun dan merenovasi Masjid yang keseluruhan dananya berasal dari alumni. Melalui bantuan alumni pula saat ini Universitas Brawijaya sedang mengembangkan kelas multi kampus seiring dengan diperolehnya nilai A untuk Akreditasi Institusi Universitas Brawijaya.

## STANDAR 4. SUMBER DAYA MANUSIA

### 4.1 Dosen Tetap

Dosen tetap dalam borang akreditasi BAN-PT adalah dosen yang diangkat dan ditempatkan sebagai tenaga tetap pada PT yang bersangkutan; termasuk dosen penugasan Kopertis, dan dosen yayasan pada PTS dalam bidang yang relevan dengan keahlian bidang studinya. Seorang dosen hanya dapat menjadi dosen tetap pada satu perguruan tinggi, dan mempunyai penugasan kerja 36 jam/minggu.

- 4.1.1. Jelaskan sistem rekrutmen (termasuk persyaratan akademik dan pengalaman), penempatan, pembinaan, pengembangan dan pemberhentian dosen dan tenaga kependidikan untuk menjamin mutu penyelenggaraan program akademik pada unit pengelola program studi.

#### 1. Rekrutmen:

Sistem rekrutmen di FEB-UB dilakukan secara obyektif dan transparan. Perekrutan dosen pada jenjang S1 dilakukan melalui seleksi yang diselenggarakan secara bersama-sama antara Fakultas Ekonomi, Universitas Brawijaya dan Pemerintah (Kementerian Pendidikan Nasional). Saat ini, persyaratan minimal untuk menjadi dosen FEB-UB adalah berkualifikasi S2. Sementara itu, persyaratan untuk menjadi dosen pada jenjang S3 adalah Professor dan atau Doktor (S3), dan untuk jenjang S2 sekurang-kurangnya adalah Doktor. Sebagian besar dosen pengampu di semua jenjang adalah dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Hanya sebageian kecil dosen tersebut berasal di luar Fakultas Ekonomi UB.

#### 2. Penempatan:

Penempatan dosen pada masing-masing Prodi disesuaikan dengan bidang keilmuan dan keahliannya. Seperti dosen Ilmu Ekonomi, sesuai dengan keahliannya di bidang tertentu, mengajar di Prodi Ilmu Ekonomi (S1, S2, dan S3); dosen Ilmu Akuntansi, sesuai dengan keahliannya, mengajar di Prodi Akuntansi (S1, S2, dan S3). Pada masing-masing Prodi terdapat konsentrasi-konsentrasi dan, oleh karena itu, tugas mengajar dan membimbing tugas akhir mahasiswa (baik untuk skripsi dan tesis maupun disertasi) disesuaikan dengan keahlian dosen pada masing-masing konsentrasi. Sunnguh pun begitu, sangat dimungkinkan terjadinya mengajar lintas Prodi untuk mata kuliah yang secara akademik menjadi *core* dari Prodi tertentu.

#### 3. Pembinaan dan Pengembangan:

Pembinaan dan pengembangan meliputi kegiatan pembinaan dan pengembangan dosen untuk kepentingan profesi dan kariernya, kompetensi pedagogiknya, kompetensi kepribadiannya, kompetensi sosialnya, dan kompetensi profesionalnya. Kegiatan pembinaan itu menjadi tanggung jawab bersama antara pimpinan Fakultas, Ketua Jurusan dan Ketua Program Studi. Untuk menunjang peningkatan kualifikasi pendidikan dan keahlian dosen, Fakultas memberikan dukungan dana dan kesempatan yang luas kepada dosen untuk melanjutkan studi pada jenjang yang lebih tinggi, mengikuti kegiatan seminar, dan workshop yang relevan dengan pengembangan keilmuannya. Untuk memperlancar karier kepangkatan dosen dan tenaga kependidikan, Fakultas sudah mengembangkan Sisgawa (Sistem Informasi Kepegawaian) dengan harapan agar setiap dosen, tenaga kependidikan dan pimpinan bisa memonitor perkembangan kepangkatan masing-masing. Bagi

mereka yang jenjang karier kepangkatannya terlambat, pimpinan dapat mengambil langkah-langkah penanggulangannya. Untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya, secara periodik Universitas sudah menyelenggarakan kegiatan untuk meningkatkan keahlian dosen dalam mengajar dan tindakan untuk percepatan sertifikasi dosen. Kegiatan pengembangan pendidikan ini dikelola dan dikoordinasikan oleh Lembaga Pengembangan dan Pengkajian Pendidikan (LP3) Universitas Brawijaya. Untuk menjaga agar dosen dan tenaga kependidikan memiliki kepribadian yang tinggi, maka penegakan etika akademik menjadi instrumen yang sangat penting. Oleh karena itu, terhadap mereka yang melanggar etika akademik dan kode etik PNS, pimpinan dengan segera akan mengambil tindakan.

#### 4. Pemberhentian:

Sampai saat ini, dosen yang berafiliasi dengan Fakultas Ekonomi adalah dosen yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sungguh pun begitu, Universitas sudah mengeluarkan kebijakan perekrutan dosen non-PNS (kontrak). Sedangkan untuk tenaga kependidikan, ada yang berstatus PNS dan tenaga honorer. Bagi dosen dan tenaga kependidikan yang berstatus PNS, pemberhentiannya mengikuti aturan PNS. Di mana, mereka dapat diberhentikan dengan hormat jika: meninggal dunia, mencapai batas usia pensiun, dan atas permintaan sendiri.

Perlu ditegaskan bahwa sampai saat ini belum pernah ada dosen dan tenaga kependidikan PNS yang diberhentikan dengan tidak hormat dari Fakultas Ekonomi. Sungguh pun begitu, ada beberapa dosen yang diberikan sanksi untuk tidak mengajar dalam jangka waktu tertentu karena yang bersangkutan melanggar kode etik sebagai dosen.

#### 4.1.2 Tuliskan jumlah dosen tetap dari masing-masing PS berdasarkan jabatan fungsional dan pendidikan tertinggi, dengan mengikuti format tabel berikut:

No.	Nama Program Studi	Jumlah Dosen	Jumlah Dosen Berpendidikan Terakhir S3	Jumlah Dosen Tetap dengan Jabatan Akademik				
				Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	Jumlah
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	Dosen Prodi Magister (S2):							
	Manajemen	21	21		1	12	8	21
	Akuntansi	19	15	1	6	7	5	19
	Ilmu Ekonomi	17	17	2	4	4	7	17
	<b>Total Prodi S2</b>	<b>57</b>	<b>53</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>57</b>
2.	Dosen Prodi Doktor (S3):							
	Ilmu Manajemen	21	21	3	3	7	8	21
	Ilmu Akuntansi	14	14	1**)	1	6	5	13**)
	Ilmu Ekonomi	20	20		6	8	6	20
	<b>Total Prodi S3</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>54</b>
3.	Dosen di Fakultas							
	Manajemen	53	22	6	14	18	9	53
	Akuntansi	53	14	15	17	11	5	53
	Ilmu Ekonomi	41	23	10	14	9	8	41
	<b>Total Fakultas</b>	<b>147</b>	<b>59</b>	<b>31</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>22</b>	<b>147</b>

- \* Tidak harus merupakan penjumlahan data dalam kolom, khususnya jika ada dosen yang terdaftar di lebih dari satu PS doktor.
- \*\*\*) CPNS 1 orang; 1 Orang dalam proses Lektor, diharapkan selesai pada Semester Genap 2010/2011

4.1.3 Tuliskan informasi terkait dosen tetap pada PS dengan mengikuti format tabel berikut:

No.	Hal	Nama PS (1) Ilmu Manajemen	Nama PS (2) Ilmu Akuntansi	Nama PS (3) Ilmu Ekonomi	Total di Unit Pengelola Prodi Pascasarjana
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Banyaknya dosen tetap yang memiliki sertifikat dosen	4	17	22	43
2	Banyak dosen tetap sebagai <i>visiting professor</i> di PT luar negeri	1	2	7	10
3	Banyaknya dosen tetap yang menjadi anggota masyarakat/ himpunan/ asosiasi profesi dan atau ilmiah tingkat internasional	2	13	4	19
4	Total dosen tetap	21	19	22	63

4.1.4 Uraikan pandangan unit pengelola program studi tentang data pada butir 4.1.2 dan 4.1.3, yang mencakup aspek: kecukupan, kualifikasi, dan upaya pengembangan karir dosen tetap. Jelaskan kendala yang ada dalam pengembangan tenaga dosen tetap. Upaya yang dapat diberikan untuk pengembangan tenaga dosen antara lain dengan memberikan: (1) Beban kerja yang wajar yang memungkinkan dosen melakukan kegiatan penelitian, (2) Dukungan dana untuk penelitian, publikasi atau menghadiri seminar ilmiah, (3) Kesempatan dosen melakukan *sabbatical leave*, (4) tugas belajar untuk pendidikan lanjut.

1. Beban kerja dosen mencakup beberapa kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, pembimbingan/pelatihan, dan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Beban kerja sekurang-kurangnya sepadan dengan 12 sks dan sebanyak-banyaknya 16 sks. Untuk mendistribusikan beban mengajar agar dosen dapat melakukan kegiatan penelitian, peranan Ketua Jurusan sangat penting. Masing-masing Ketua Jurusan beserta dengan Ketua Prodi S2 dan S3 melakukan koordinasi untuk penentuan beban mengajar setiap dosen pada semua jenjang pendidikan (S1, S2, dan S3). Koordinasi semacam ini diperlukan agar terjadi beban yang merata untuk setiap jenjang pendidikan bagi setiap dosen dengan tetap memperhatikan kualifikasi (pendidikan dan kepangkatan) masing-masing dosen. Dengan koordinasi secara rutin pada setiap semester seperti ini sangat kecil kemungkinannya seorang dosen mengajar dengan jumlah yang melebihi dari yang seharusnya.
2. Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas publikasi, setiap tahun FEB-UB mengalokasikan dana untuk kegiatan penelitian dan pengabdian kepada

masyarakat melalui dana (DPP). Besarnya dana untuk setiap Jurusan berbeda karena disesuaikan dengan jumlah dosen dan mahasiswa yang dikelolanya. Jurusan Manajemen menerima alokasi terbesar, sedangkan Jurusan Ilmu Ekonomi menerima alokasi terkecil. Oleh Jurusan, dana penelitian dan pengabdian tersebut dikompertisikan secara internal diantara dosen-dosen yang dikelola oleh Jurusan (baik home base-nya di Prodi S1, S2, maupun di Prodi S3).

Di luar dana DPP tersebut, guna memperbesar kesempatan dosen untuk melakukan penelitian, Fakultas mendorong pusat-pusat studi, baik yang berada di bawah Fakultas maupun Jurusan, untuk menjalin kerjasama penelitian dengan pihak eksternal. Dari pusat-pusat studi ini diperoleh dana penelitian dan pengabdian yang sangat besar jumlahnya. Misalnya untuk TS-2 saja, dana kerjasama ini mencapai angka Rp 21 milyar. Sehingga, secara finansial, ada peluang yang sangat besar bagi dosen untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dukungan dana yang besar untuk publikasi dilakukan oleh pihak Universitas dengan memberikan insentif bagi semua dosen yang telah melakukan publikasi, baik dalam bentuk publikasi di media masa, jurnal nasional dan internasional, maupun dalam bentuk buku. Angka insentifnya sangat menjanjikan. Misalnya, Profesor yang menulis di media masa mendapatkan insentif Rp 1 juta per publikasi. Tentu saja untuk jenjang publikasi yang lebih tinggi, insentifnya jauh lebih besar lagi. Di samping itu, bagi dosen yang makalahnya diterima untuk disajikan dalam seminar, pihak institusi (Fakultas/Universitas) menyediakan pembiayaannya secara keseluruhan.

Tidak hanya memberikan dukungan dana, Universitas secara regular terus menyelenggarakan pelatihan untuk *writing and publishing* di jurnal internasional. Pelatihan ini tidak hanya diperuntukkan bagi dosen tetapi juga bagi mahasiswa terutama mahasiswa Pascasarjana.

3. Memberikan kesempatan dosen untuk *sabbatical leave* ( *Post Doc*). Kesempatan yang tersedia di Fakultas Ekonomi UB sangat besar. Sebab, tidak hanya Fakultas yang memberikan fasilitas, pihak DIKTI telah memberikan kesempatan bagi seluruh dosen untuk men-*charging* keilmuannya, menempuh *post.doc.*, serta melakukan kerjasama penelitian dengan pihak eksternal.
4. Fakultas sangat mendorong agar dosennya menempuh studi lanjut. Sebab, di Fakultas sudah memiliki semua jenjang pendidikan tinggi untuk semua jurusan, yaitu mulai dari S1 sampai S3. Secara tidak langsung, tersedianya seluruh jenjang pendidikan ini, membuat dosen dengan sendirinya termotivasi untuk melanjutkan studinya sampai S3, dengan alasan agar bisa mengajar dan membimbing sampai pada jenjang pendidikan yang tertinggi. Untuk mendorong studi lebih lanjut, kebijakan yang ditempuh oleh Fakultas saat ini adalah memberikan kesempatan untuk studi lanjut di luar negeri bagi dosen yang berusia di bawah 40 tahun, dan studi di dalam negeri bagi dosen yang berusia di atas 40 tahun. Fakultas memberikan bantuan pembiayaan sebesar BPPS bagi dosen yang studi di dalam negeri. Sementara itu, untuk bantuan yang studi di luar negeri, besarnya bantuan disesuaikan kasus per kasus setiap dosen.

#### 4.2 Tenaga kependidikan

Tuliskan data tenaga kependidikan yang ada di unit pengelola program studi dengan mengikuti format tabel berikut:

No.	Jenis Tenaga Kependidikan	Jumlah Tenaga Kependidikan di Program/Sekolah Pascasarjana/Sekolah Tinggi dengan Pendidikan Terakhir							
		S3	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SMA/SMK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Pustakawan *		4	5		2	10		
2	Laboran/ Teknisi/ Analisis/ Operator/ Programer			1		3			4
3	Tenaga Administrasi		1	3		3		1	3
4	Lainnya (Pengelola)	1	1						
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>		<b>8</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>7</b>

\* Hanya yang memiliki pendidikan formal dalam bidang perpustakaan. Tenaga pustakawan ini meliputi tenaga pustakawan yang ada di tingkat Universitas.

Uraikan pandangan unit pengelola program studi tentang data pada butir 4.2 yang mencakup aspek: kecukupan, dan kualifikasi. Jelaskan kendala yang ada dalam pengembangan tenaga kependidikan.

Untuk saat ini, jumlah tenaga kependidikan sudah memadai, di mana rasio antara tenaga kependidikan dengan jumlah mahasiswa yang dilayani sudah sangat mencukupi. Di samping itu, kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan sudah sangat memadai.

Jumlah tenaga kepastakaan juga sudah memadai (termasuk yang bekerja di perpustakaan Universitas Brawijaya). Jumlah ini perlu dipertimbangkan karena semua mahasiswa di Fakultas Ekonomi (S1, S2, dan S3) juga menggunakan fasilitas yang tersedia di perpustakaan Universitas. Misalnya, jurnal yang dilanggan oleh Universitas (Proquest dan Ebsco) menjadi sumber penting bagi mahasiswa pascasarjana Fakultas Ekonomi. Di samping perpustakaan Universitas, di Fakultas juga tersedia perpustakaan (dan melanggan jurnal internasional yang terbagung dalam ScienceDirect), termasuk di setiap Jurusan dan Prodi terdapat ruang baca yang menyediakan referensi secara lebih spesifik. Semua perpustakaan/ruang baca tersebut dapat diakses oleh seluruh mahasiswa.

Tenaga teknisi dan laborannya sangat memadai, baik dilihat dari jumlahnya maupun dari kualifikasi pendidikannya. Semua tenaga tersebut berpendidikan perguruan tinggi. Sebagian besar dari mereka melayani kebutuhan sistem informasi/internet yang ada di seluruh Prodi. Begitu juga dengan tenaga administrasi, jumlah dan kualifikasinya sangat memadai. Mereka berkonsentrasi untuk melayani administrasi akademik dan keuangan. Administrasi kepegawaian tidak menjadi tanggung jawab administrasi di Program Pascasarjana, melainkan menjadi tanggung jawab administrasi tingkat Fakultas. Maksudnya, urusan administrasi semua dosen di Program Pascasarjana menjadi tanggung jawab administrasi kepegawaian di tingkat Fakultas.

Kendala utama yang dihadapi saat ini adalah terbatasnya formasi tenaga kependidikan untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Hampir separoh dari tenaga tersebut adalah pegawai honorer dan kontrak, sehingga menjadi beban tambahan finansial bagi Fakultas. Kesulitan yang lain adalah sulitnya memisahkan secara tegas antara tenaga kependidikan yang ada di pascasarjana dengan di sarjana. Untuk tenaga administrasi memang bisa dipisahkan, tetapi tenaga laboran dan teknisi sulit untuk dipisahkan.

## STANDAR 5. KURIKULUM, PEMBELAJARAN DAN SUASANA AKADEMIK

### 5.1 Kurikulum

Jelaskan peran unit pengelola program studi dalam penyusunan, pengembangan, dan peningkatan mutu kurikulum untuk program studi yang dikelola.

Pengembangan kurikulum telah menjadi salah satu program strategis yang secara berkala dilakukan oleh Program Sarjana dan Pascasarjana FE UB guna meningkatkan kualitas lulusan serta mendukung atmosfer akademis agar semakin kondusif, sehingga pada akhirnya diperoleh daya saing lulusan yang lebih baik di era global seperti sekarang ini.

Dalam konteks ini, kurikulum yang dirancang semua Prodi Sarjana dan Pascasarjana di Fakultas Ekonomi UB mengacu pada kurikulum nasional ditambah muatan lokal yang berbasis kompetensi sebagaimana diatur melalui SK Mendiknas No.:232/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum dan Penilaian Hasil Belajar, dan SK No.: 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi. Selanjutnya, aturan di bidang kurikulum nasional itu disesuaikan dengan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh semua Prodi dengan tetap memperhatikan perubahan lingkungan dan kebutuhan pengguna yang terus berkembang.

Bertolak dari strategisnya peningkatan kualitas kurikulum, maka pimpinan Fakultas sangat berkepentingan untuk mendukung secara penuh setiap tahapan pengembangan, implementasi maupun evaluasi kurikulum secara berkala.

Bentuk dukungan pimpinan Fakultas Ekonomi UB dalam pengembangan kurikulum diantaranya adalah dengan mendorong agar di setiap Jurusan/Prodi mengorganisir grup-grup keilmuan yang bertugas untuk mendiskusikan dan merevisi kurikulum secara berkala guna pencapaian standarisasi materi ajar yang lebih baik yang sejalan dengan perkembangan keilmuan dan kehidupan masyarakat. Setidak-tidaknya, didorong agar setiap semester dilakukan pembaharuan atau peninjauan materi pengajaran yang disesuaikan dengan perkembangan aktual. Secara terus menerus, Fakultas mendorong agar ada harmonisasi kurikulum antar jenjang pendidikan (S1, S2, dan S3), agar tidak terjadi pengulangan-pengulangan ketika mahasiswa meneruskan studi lanjutnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Pimpinan Fakultas juga melakukan perbaikan fasilitas secara berkala untuk mendukung pengembangan kurikulum, khususnya dalam menemukan bahan atau sumber bacaan yang lebih baik dan *up to date*, seperti: peningkatan kapasitas *bandwidth* internet yang lebih besar dari yang sebelumnya, perbaikan ruang baca dan penambahan koleksi buku bacaan serta langganan jurnal-jurnal ilmiah internasional. Sampai saat ini, seluruh area di Fakultas Ekonomi dapat mengakses internet secara mudah dan cuma-cuma dan tersedia layanan jurnal internasional yang sangat banyak jumlahnya (Proquest, Ebsco, dan Science Direct).

Terakhir, pentingnya pendanaan untuk mendukung proses pengembangan kurikulum juga dilakukan secara lebih profesional dengan memberikan kepastian waktu pendanaan dan komitmen pendanaan yang lebih besar. Hal ini dilakukan agar pengembangan kualitas akademik tidak terganjal dengan masalah yang sifatnya teknis, meski peningkatan transparansi dan akuntabilitas publik juga harus menjadi prioritas yang utama. Untuk masalah pendanaan, setiap Jurusan/Prodi setiap tahun sudah menganggarkan kegiatan yang berkaitan dengan peninjauan kurikulum.

## 5.2 Pembelajaran

Uraikan peran unit pengelola program studi dalam penyusunan, pengembangan, serta peranan unit pengelola program studi dalam memonitor dan mengevaluasi proses pembelajaran, dalam upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Proses pembelajaran yang menjadi aktivitas utama di perguruan tinggi hendaknya dapat selalu dimonitor dan dievaluasi secara kontinyu. Hal ini dimaksudkan agar standar dan kualitas yang diberikan program studi pada mahasiswa dapat berlangsung secara baik dan dapat dirasakan manfaatnya secara penuh bagi semua pihak. Dalam konteks ini, monitoring dan evaluasi pembelajaran dapat difokuskan pada beberapa hal, seperti: dosen (tenaga pengajar), staf akademik, infrastruktur pendukung dan mahasiswa.

Peran Fakultas dalam memonitor dan mengevaluasi pembelajaran didasarkan pada kriteria proses belajar mengajar yang berhubungan dengan usaha untuk menyediakan pengalaman belajar yang bermutu bagi mahasiswa. Pentingnya pemantauan kemajuan belajar dan pencapaian hasil belajar mahasiswa ini sangat diperlukan untuk:

- a. menilai kesesuaian proses akademik dengan kurikulum yang dipakai,
- b. mengetahui masalah yang perlu ditanggulangi,
- c. menyempurnakan proses belajar,
- d. menilai keberhasilan dosen dalam melakukan tugas,
- e. mengukur kemampuan diri mahasiswa.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UB melakukan *monitoring* dan evaluasi secara berkala dalam kegiatan pembelajaran, seperti :

- Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap proses perkuliahan. Untuk bisa melakukan monitoring ini disediakan instrumen berupa daftar presensi dosen dan mahasiswa yang dilengkapi dengan laporan mengenai materi yang diberikan dalam setiap kali perkuliahan.
- Monitoring terhadap kinerja dosen ini juga dikaitkan dengan kedisiplinan dosen dalam memberikan penilaian terhadap mahasiswa dan kedisiplinan dalam menyerahkan nilai kepada Jurusan/Prodi.
- Untuk memberikan penilaian yang obyektif terhadap kinerja dosen, pada setiap akhir perkuliahan disebarkan daftar pertanyaan kepada mahasiswa untuk menilai kinerja dosen.
- Monitoring dan evaluasi terhadap mahasiswa dilakukan dengan melihat absensi kehadiran dalam setiap perkuliahan, IPK rata-rata yang dicapai setiap semester dan nilai kumulatifnya, lamanya penyusunan tugas akhir, predikat kelulusannya, serta tingkat *drop out* mahasiswa.

Evaluasi dan *monitoring* yang telah dilakukan secara berkala selanjutnya ditindaklanjuti dengan menginformasikan hasil evaluasi pada masing-masing ketua program studi untuk menindaklanjuti temuan-temuan yang sifatnya tidak lazim. Hal ini dilakukan guna memberikan pengawasan yang lebih baik terhadap proses belajar mengajar yang telah berlangsung, sehingga kedepan proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Selain itu, hasil evaluasi yang juga diberikan pada yang bersangkutan (dosen) diharapkan juga dapat menjadikan evaluasi diri yang bermanfaat guna memperbaiki kinerjanya ke depan.

### 5.3 Suasana Akademik

Jelaskan peran unit pengelola program studi dalam menciptakan dan mengembangkan suasana akademik yang kondusif, terutama dalam:

#### (1) Kebijakan tentang suasana akademik.

Peningkatan atmosfer akademik yang kondusif merupakan salah satu pilar strategis yang menunjang rangkaian proses pembelajaran. Fakultas saat ini tengah berusaha untuk menegakkan etika akademik dan sekaligus memperkuat perilaku akademik bagi seluruh sivitas akademiknya. Terhadap mereka yang memiliki prestasi akademik, diberikan penghargaan yang lebih dibanding dengan mereka yang prestasi akademiknya kurang. Misalnya, terhadap mereka yang berprestasi secara menonjol diusulkan untuk menjadi dosen atau mahasiswa berprestasi (teladan). Mereka yang berhasil menjadi juara dalam forum-forum akademik tingkat regional dan nasional diberi penghargaan yang pantas (Misalnya, juara dalam LKTI MABA dan LKTM). Sebaliknya, bagi dosen dan mahasiswa yang melanggar etika akademik diberi sanksi yang tegas sesuai dengan tingkat kesalahannya. Sanksi yang telah diberikan, misalnya, dosen tidak diberi kesempatan mengajar atau membimbing dalam jangka waktu tertentu, ditunda kenaikan pangkatnya, diberi peringatan, dan bentuk-bentuk sanksi lainnya.

Di samping penegakan kedisiplinan dan pengembangan perilaku akademik yang menjadi acuan utama, Fakultas juga melengkapi dengan kebijakan lain guna memperkuat suasana akademik. Kebijakan itu antara lain memperbanyak forum dan kegiatan akademik, mempercantik lingkungan fisik di luar kelas, memperkuat akses internet di seluruh area Fakultas, memperkaya literatur dan referensi akademik, dan sebagainya. Lebih dari itu, pengelolaan jurnal di Fakultas melibatkan baik dosen maupun mahasiswa, termasuk di dalamnya adalah melakukan publikasi bersama.

#### (2) Penyediaan prasarana dan sarana.

Fakultas secara terus menerus melakukan perbaikan sarana dan prasarana di setiap sudut lingkungan guna mendukung proses belajar mengajar yang lebih kondusif dan nyaman. Perbaikan sarana dan prasarana tidak hanya difokuskan pada ruang belajar sebagai sentral pengajaran dosen kepada mahasiswa, namun juga difokuskan pada lingkungan lainnya demi mendukung proses interaksi belajar antar mahasiswa di luar kelas. Saat ini Fakultas sedang merenovasi pembangunan gedung baru (11 lantai) untuk lebih meningkatkan ketersediaan prasarana dan sarana dalam rangka memperbaiki iklim akademis.

Infrastruktur yang wajib ada di ruang kelas (pengajaran) telah disiapkan bagi kenyamanan proses pembelajaran, di antaranya: ruang Ber-AC, LCD dan Komputer, serta disain ruang yang nyaman.

Dengan semakin tingginya kebutuhan akan akses internet yang cepat untuk mendukung proses pembelajaran, maka Fakultas meresponnya dengan melakukan peningkatan *bandwidth* yang lebih besar. Sehingga kebutuhan penggunaan Hotspot di beberapa titik gedung yang strategis dapat terpenuhi dengan baik. Akses internet yang lebih cepat ini terbukti telah banyak membantu *stakeholder* untuk melakukan pencarian dan *download* sumber bacaan atau referensi (jurnal, buku, artikel dll) dengan lebih baik. Selain itu peningkatan kualitas pengembangan internet diharapkan juga dapat

mendukung proses pembelajaran dengan *e-learning* yang sedang digiatkan oleh FE UB, agar keberadaannya dapat menjadi salah satu *channel* pembelajaran yang lebih interaktif dan bermanfaat.

Penyediaan sarana dan prasarana guna proses pembelajaran dilakukan juga dengan mengembangkan pusat-pusat pembelajaran strategis yang ada di FE UB, seperti: Ruang baca, Laboratorium bahasa yang dilengkapi *Self Access Center* (yang dikelola oleh *Language Development Center*), Laboratorium komputer, Pusat pengembangan Akuntansi dan Pasar Modal (BEI-Bursa Efek Indonesia) serta Laboratorium Komputer Ekonometrika dan Statistik (*Economist Learning Center*). Pusat-pusat pembelajaran ini telah dilengkapi dengan *software* dan *hardware* pendukung yang diharapkan dapat memberikan efek yang positif bagi pengembangan keilmuan mahasiswa.

Untuk menyediakan referensi yang *up to date* bagi bahan pengajaran dan penyusunan tugas akhir, Fakultas telah melanggan jurnal internasional secara *on line* yang tergabung dalam Proquest, EBSCO, dan Sciencedirect. Jurnal-jurnal tersebut merupakan referensi pokok bagi pengembangan kualitas akademik mahasiswa dan dosen pada program pascasarjana.

### (3) Dukungan dana.

Dukungan dana bagi penyelenggaraan PBM sudah menjadi prioritas yang wajib bagi FEB UB selain pengembangan infrastruktur yang menjadi kebutuhan dasar dunia pendidikan. Dukungan dana layaknya aliran darah dalam tubuh, merupakan bagian yang sangat vital dalam mendukung kegiatan operasional yang strategis. Dukungan tersebut dinyatakan dalam Rencana Anggaran untuk pengembangan infrastruktur, PBM, dan atmosfer akademik. Hal inilah yang menjadi komitmen FE UB untuk mendukung setiap kegiatan dalam unit-unit di institusi FE UB agar dapat berjalan secara optimal.

Dukungan dana yang diberikan di masing-masing sub-sub bagian dan Program Studi telah direncanakan sejak awal dengan pembuatan rencana *grand strategy* kegiatan untuk beberapa tahun ke depan. Hal ini dimaksudkan agar perencanaan keuangan dapat lebih akuntabel dan transparan, namun fleksibilitas keuangan untuk pengeluaran yang sifatnya jangka pendek dan strategis tentu tetap di jaga dengan ketentuan dan mekanisme yang telah dibangun.

Universitas juga sudah mengalokasikan dana yang cukup besar untuk memberi insentif bagi dosen yang mampu melakukan publikasi, baik publikasi nasional maupun publikasi internasional. Sebagai gambaran, seorang Profesor yang tulisannya dimuat di media masa diberi insentif sebesar Rp 1 juta. Insentif ini akan menjadi lebih besar lagi kalau mereka mampu menghasilkan publikasi di jurnal internasional.

### (4) Kegiatan akademik yang mendorong interaksi akademik antara dosen dan mahasiswa untuk pengembangan perilaku kecendekiawanan.

Penyelenggaraan kegiatan akademik yang berkualitas merupakan tujuan pelayanan yang diberikan FE UB bagi para *stakeholdernya*. Dalam konteks ini, kegiatan akademik tidak hanya difokuskan pada kegiatan akademik di dalam kelas (Pengajaran) namun

juga difokuskan pada kegiatan akademik yang berada di luar kelas dengan kegiatan-kegiatan yang bermutu (seperti: Seminar, Workshop, Kuliah tamu, Penelitian, dll).

Guna menjaga *sustainability* program akademik (keilmuan), masing-masing Prodi mengembangkan forum diskusi yang dilaksanakan secara berkala sesuai dengan bentuknya masing-masing (misalnya Kolokium di Prodi S3 Ilmu Ekonomi, Manajemen Journy di Prodi S3 Manajemen, dan Debat Estimologi di Prodi S3 Ilmu Akuntansi). Hingga saat ini, kegiatan tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari Mahasiswa dan Dosen, dilihat dari jumlah peserta yang terus meningkat.

Selanjutnya, kegiatan di luar kelas juga dilakukan dengan menyelenggarakan kuliah tamu dan seminar baik dari tingkat lokal maupun internasional. Hingga saat ini telah banyak kegiatan seminar berskala nasional maupun internasional yang tengah diselenggarakan oleh FEB UB di tahun 2010/11, di antaranya: kuliah tamu dengan pembicara Mantan Wakil Presiden Jusuf Kalla, Deputi Senior BI (Dr. Muliaman Hadad), Ahli Perbankan Syariah (Dr. Dadang Muljawan), Prof.. Joseph Mula dari University of Shouthern Queensland, Prof. Yonekura dari Tohoku University, Dr. Lean Hooi Hooi dari USM, Prof. Michael Reed University of Kentucky, Prof. Beatric Kneer University of Kassel, Prof. Susumu Ueno Konan University, Prof. Fumio Itoh Gakuin University, dan lain-lain yang tidak mungkin disebutkan semuanya di sini. Hal ini dilakukan guna mendorong *transfer or knowledge* yang lebih besar bagi setiap stake holder yang ada di lingkungan FE UB.

Untuk meningkatkan interaksi dosen dan mahasiswa di luar kelas, dalam setiap kegiatan akademik seperti seminar, penelitian, dan workshop selalu melibatkan mahasiswa dalam susunan kepanitiannya. Termasuk di dalamnya adalah ketika Prodi harus mempersiapkan akreditasi seperti pengisian borang dan pengumpulan data-datanya.

Berbagai kegiatan tersebut, di samping bertujuan untuk meningkatkan kualitas keilmuan dosen dan mahasiswa, juga diharapkan memberikan sumbangan yang besar bagi perilaku kecendekiawanan yang tinggi.

## STANDAR 6. PEMBIAYAAN, SARANA DAN PRASARANA SERTA SISTEM INFORMASI

### 6.1 Pembiayaan

6.1.1 Tuliskan jumlah dana termasuk gaji yang diterima di unit pengelola program studi selama tiga tahun terakhir dengan mengikuti format tabel berikut:

Sumber Dana	Jenis Dana	Jumlah Dana dalam Juta Rupiah			
		TS-2	TS-1	TS	Rata-Rata per Tahun
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Usaha sendiri					
Mahasiswa	PNBP	21.558	23.854	34.755	26.722
Pemerintah (Pusat & Daerah)	APBN	5.640	7.007	7.673	6.773
	Hibah Kompetisi	2.400	800	-	1.600
Sumber lain (antara lain dari kegiatan kerjasama atau hibah langsung dari luar negeri)	Kerjasama Penelitian dan Pengabdian	14.915	21.234	20.040	18.730
<b>Total</b>		<b>44.513</b>	<b>52.895</b>	<b>62.468</b>	<b>53.292</b>

### 6.1.2 Dana Operasional

No	Nama Program Studi	Jumlah Dana Operasional dalam Juta Rupiah			
		TS-2	TS-1	TS	Rata-Rata per Tahun
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	S1 Manajemen	6.760	6.754	6.407	6.640
2.	S1 Akuntansi	8.122	7.836	5.904	7.287
3.	S1 Ekonomi Pembangunan	3.919	4.028	3.693	3.880
	<b>Sub Total</b>	<b>18.801</b>	<b>18.618</b>	<b>15.003</b>	<b>17.474</b>
1.	S2 Manajemen	4.690	5.854	5.646	5.397
2.	S2 Akuntansi	3.258	4.392	4.925	4.192
3.	S2 Ilmu Ekonomi	880	1.732	1.578	1.397
	<b>Sub Total</b>	<b>8.828</b>	<b>11.978</b>	<b>12.149</b>	<b>10.985</b>
1.	S3 Ilmu Manajemen	5.290	6.718	6.488	6.165
2.	S3 Ilmu Akuntansi	3.706	4.982	5.659	4.782
3.	S3 Ilmu Ekonomi	1.653	3.005	2.794	2.484
	<b>Sub Total</b>	<b>10.649</b>	<b>14.705</b>	<b>14.941</b>	<b>13.432</b>
<b>Total</b>		<b>38.278</b>	<b>45.301</b>	<b>42.093</b>	<b>41.891</b>

Catatan: Dana operasional adalah seluruh dana yang digunakan oleh PS dan unit pengelola program studi untuk penyelenggaraan program, termasuk gaji, upah, pembelian bahan dsb. (kecuali dana untuk pembangunan)

6.1.3 Rincian Penggunaan Dana:

No.	Jenis Penggunaan	Jumlah Dana dalam Juta Rupiah				
		TS-2	TS-1	TS	Rata-Rata per Tahun dan Persentase	
					Jutaan Rupiah	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Pendidikan					
	S1	18.043	17.857	14.185	16.695	32,91
	S2	2.396	3.208	2.930	2.845	5,61
	S3	2.788	5.280	3.674	3.914	7,71
	<b>Sub Total</b>	<b>23.227</b>	<b>25.052</b>	<b>20.789</b>	<b>23.023</b>	<b>45,38</b>
2	Penelitian					
	S1	549	551	558	553	1,09
	S2	5.351	7.554	7.798	6.901	13,60
	S3	6.541	9.232	9.531	8.435	16,63
	<b>Sub Total</b>	<b>12.441</b>	<b>17.337</b>	<b>17.887</b>	<b>15.888</b>	<b>31,32</b>
3	Pengabdian kepada Masyarakat					
	S1	209	210	260	226	0,45
	S2	1.080	1.216	1.420	1.239	2,44
	S3	1.321	1.486	1.737	1.515	2,99
	<b>Sub Total</b>	<b>2.610</b>	<b>2.912</b>	<b>3.417</b>	2.980	5,87
<b>Jumlah Dana Tridarma</b>		<b>38.278</b>	<b>45.301</b>	<b>42.093</b>	<b>41.891</b>	<b>82,57</b>
4	Investasi prasarana	1.725	2.022	1.264	1.670	3,29
5	Investasi sarana	1.229	1.627	1.708	1.521	3,00
6	Investasi SDM	631	942	206	593	1,17
<b>Jumlah Dana Investasi</b>		<b>3.585</b>	<b>4.591</b>	<b>3.178</b>	<b>3.785</b>	<b>7,46</b>
8	Dana cadangan	2.650	3.003	9.523	5.059	9,97
<b>Jumlah Dana Cadangan</b>		<b>2.650</b>	<b>3.003</b>	<b>9.523</b>	<b>5.059</b>	<b>9,97</b>
<b>Jumlah Dana Tridarma dan Investasi</b>		<b>44.513</b>	<b>52.895</b>	<b>54.794</b>	<b>50.734</b>	<b>100</b>

6.1.4 Uraikan pendapat pimpinan unit pengelola program studi tentang perolehan dana pada butir 6.1.1, yang mencakup aspek kecukupan dan upaya penanggulangannya jika dianggap kurang/tidak cukup serta hasilnya. Uraikan pula kendala-kendala yang dihadapi.

Dana merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam pengembangan perguruan tinggi. Selama ini memang dana yang diperoleh oleh FEB UB dirasa telah mencukupi untuk penyelenggaraan tridarma secara berkualitas. Dari tahun ke tahun dana yang dikumpulkan oleh FEB UB juga menunjukkan peningkatan yang signifikan. Besarnya dana yang dikumpulkan memungkinkan FEB UB untuk melakukan investasi baik investasi di sumber daya manusia melalui pengiriman dosen studi lanjut, kursus, workshop maupun investasi fisik seperti fasilitas gedung, internet, LCD, dan lain sebagainya.

Namun disadari bahwa FEB UB tidak dapat bergantung sepenuhnya kepada dana yang diperoleh dari mahasiswa. Meski saat ini proporsi dana mahasiswa (melalui

SPP, SPFP, dan sebagainya) masih cukup besar. Selain itu, dengan makin tingginya tuntutan masyarakat atas penyelenggaraan perguruan tinggi yang berkualitas, maka kebutuhan akan dana juga akan makin besar. Oleh karena itu, FEB UB senantiasa berusaha mencari sumber-sumber dana lain melalui berbagai macam kerjasama dengan instansi swasta maupun pemerintah. Peningkatan dana hibah bersaing juga terus diupayakan. FEB-UB telah berhasil mendapatkan dana grant A-3 untuk semua jurusan dengan pendanaan sebesar 800 juta per tahun selama 3 tahun. Namun dana hibah A-3 tersebut tidak bisa diharapkan selamanya. Untuk itu, FEB UB menggiatkan penggalan dana melalui kerjasama. Terbukti selama 3 tahun ini, dana-dana kerjasama menunjukkan peningkatan di atas 30 persen per tahun.

Selama ini memang FEB UB belum secara maksimal melakukan penggalan dana masyarakat dikarenakan ketatnya peraturan-peraturan tentang pendanaan mengingat status UB di masa lalu yang masih merupakan PTN. Sebagai PTN, UB harus mengikuti peraturan keuangan negara yang sangat birokratis sehingga pelayanan keuangan terasa tidak fleksibel dan sangat lambat. Rumitnya birokrasi keuangan ini menjadikan FEB UB tidak terlalu menarik bagi pihak-pihak luar untuk menjalin kerjasama yang dapat menghasilkan dana. Namun berubahnya status UB menjadi BLU, maka hal ini akan membuka peluang untuk melakukan kerjasama yang dapat menghasilkan dana untuk pembiayaan FEB UB.

## 6.2 Sarana

6.2.1 Uraikan penilaian unit pengelola program studi doktor tentang sarana untuk menjamin penyelenggaraan program tridarma PT yang bermutu tinggi. Uraian ini mencakup aspek: kecukupan/ketersediaan/akses dan kewajaran serta rencana pengembangan dalam lima tahun mendatang. Uraikan kendala yang dihadapi dalam penambahan sarana.

Sarana yang dimiliki FEB UB untuk penyelenggaraan Tridarma dirasa sangat memadai. FEB UB telah memiliki 9 Laboratorium yang dilengkapi dengan 231 komputer dan satu LCD untuk masing-masing lab. Sedangkan jumlah komputer yang tersedia di kelas dan akses SISKAs (Sistem Informasi Akademik) mandiri sebanyak 42 buah, sehingga total komputer yang dapat diakses mahasiswa sebanyak 273. Dengan sebanyak itu maka rasio komputer terhadap mahasiswa adalah 1:13. Selain itu semua komputer terhubung dalam jaringan komputer (LAN). Komputer dapat diakses oleh seluruh mahasiswa FEB UB selama tidak digunakan untuk kelas. Khusus untuk komputer yang terdapat di Integrated Resource Center (IRC) dapat digunakan penuh untuk mahasiswa. FEB UB juga menyediakan anjungan Sistem Informasi Akademik (SISKA) mandiri di setiap gedung. Anjungan ini digunakan oleh mahasiswa untuk akses sistem informasi akademik termasuk pemograman KRS. Selain itu semua kelas yang berjumlah 48 kelas telah dilengkapi dengan LCD proyektor. OHP juga tersedia di 37 kelas.

Koleksi buku, jurnal, dan koleksi perpustakaan yang lain juga tersedia dengan sangat memadai. Mahasiswa FEB UB dapat memanfaatkan perpustakaan pusat yang memiliki koleksi sebanyak 183.107 kopi buku teks dengan judul sebanyak 73.243. UB juga berlangganan jurnal online Proquest dan EBSCO dan Fakultas berlangganan Sciencedirect. Selain itu, FEB UB juga memiliki ruang baca yang berisi koleksi khusus ekonomi, manajemen, akuntansi, serta ilmu lain yang terkait.

Selama ini FEB UB telah merencanakan untuk terus melengkapi sarana yang dimiliki. Rencana pengembangan sarana untuk tahun 2009-2013 adalah sebagai berikut:

TAHUN				
2009	2010	2011	2012	2013
Penambahan komputer sebanyak 72 komputer sehingga rasio komputer: mahasiswa 1:10	Penggantian komputer yang rusak	Penggantian komputer lama sebanyak 90 buah	Penggantian komputer lama sebanyak 120 buah	Penggantian komputer lama sebanyak 72 buah
Berlangganan sciencedirect	Berlangganan data keuangan bloomberg	Penggantian LCD lama di kelas	Berlangganan data keuangan OSIRIS	Penggantian LCD lama di kelas
Penambahan koleksi buku di ruang baca (200 juta)	Berlangganan EBSCO	Pengadaan laptop untuk dosen 152 buah	Penambahan koleksi buku di ruang baca (300 juta)	Penambahan koleksi buku di ruang baca (300 juta)
Penambahan LCD untuk kelas di gedung lantai 7 (6 buah)	Penambahan koleksi buku di ruang baca (250 juta)	Penambahan koleksi buku di ruang baca (250 juta)	Penggantian kursi kelas yang rusak	Penggantian kursi kelas yang rusak
Penggantian kursi kelas yang rusak	Penggantian kursi kelas yang rusak	Penggantian kursi kelas yang rusak		

6.2.2 Tuliskan sarana tambahan untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan program tridarma PT pada semua program studi yang dikelola dalam tiga tahun terakhir. Uraikan pula rencana investasi untuk sarana dalam lima tahun mendatang, dengan mengikuti format tabel berikut:

No.	Jenis Sarana Tambahan	Investasi Sarana Selama Tiga Tahun Terakhir (Juta Rp)	Rencana Investasi Sarana dalam Lima Tahun Mendatang	
			Nilai Investasi (Juta Rp)	Sumber Dana
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Pertambahan referensi buku, jurnal, sarana perpustakaan	1.962	5.500	PNBP dan kerjasama
2	Penguatan bandwidth, dan jaringan informasi, komputer/laptop	1.023	3.800	PNBP dan kerjasama
3	Meja kursi ruang kelas dan peralatan kantor	1.579	1.500	PNBP dan APBN

## 6.3 Prasarana

- 6.3.1 Uraikan penilaian unit pengelola program studi tentang prasarana yang telah dimiliki, khususnya yang digunakan untuk program-program studi. Uraian ini mencakup aspek: kecukupan dan kewajaran serta rencana pengembangan dalam lima tahun mendatang. Uraikan kendala yang dihadapi dalam penambahan prasarana.

Prasarana yang dimiliki FEB UB telah sangat mencukupi untuk menyelenggarakan Tridharma yang berkualitas. Prasarana FEB UB meliputi 11 gedung yang berdiri pada area 10.000 m<sup>2</sup> yang digunakan untuk berbagai kepentingan (53 ruang kuliah, ruang administrasi, 9 lab., Self Acces Center (SAC), Pojok BEI, ruang baca/perpustakaan, ruang dosen, ruang seminar/sidang, ruang ibadah, kantor lembaga/pusat studi, kantor unit aktivitas kemahasiswaan, gudang barang/inventaris, kantin, dan fasilitas umum).

Pemanfaatan gedung antara lain untuk ruang kuliah 3.935m<sup>2</sup> (1,2 m<sup>2</sup> per mahasiswa), ruang laboratorium selus 587,08m<sup>2</sup>, ruang administrasi dan perkantoran 1.921,59m<sup>2</sup>, ruang dosen 1.212,50m<sup>2</sup> (8 m<sup>2</sup> per dosen), ruang baca 360,90m<sup>2</sup>, ruang seminar/sidang seluas 1.296,40m<sup>2</sup>, dan fasilitas umum lainnya 6.840,54m<sup>2</sup>. Di samping fasilitas tersebut, FEB-UB juga dapat menggunakan fasilitas bersama UB seperti Gedung Widyaloka, Student Centre, Samanta Krida, serta Pusat Inkubator Bisnis & Layanan Masyarakat untuk berbagai kegiatan seminar/lokakarya, kegiatan mahasiswa dan dosen dalam skala besar.

Pemanfaatan berbagai ruangan di lingkungan FEB UB dikoordinasikan bersama oleh fakultas dan jurusan yang didukung oleh sistem teintegrasi dalam Sistem Informasi Akademik (SISKA). Ruang dan fasilitas TI untuk tenaga administrasi telah sangat mencukupi. Untuk pemanfaatan laboratorium komputer dilakukan *resource sharing* yang diatur melalui SK Dekan.

Infrastruktur internet dan komputer terdiri dari jaringan kabl UTP, Fiber Optik, 3 titik hotspot outdoor, dan 14 titik hotspot indoor. Sedangkan jalur internet yang digunakan adalah jalur Astinet (Telkom) sebesar 1 Mbps dan jalur Fiber Optik yang terhubung ke Kantor Pusat (sebesar 18 Mbps).

Lima tahun ke depan FEB UB akan menambah beberapa fasilitas terutama fasilitas kelas sehingga mencapai rasio ideal yaitu 2m<sup>2</sup> per mahasiswa dan laboratorium akan ditingkatkan hingga 0,5 m<sup>2</sup> per mahasiswa.

6.3.2 Sebutkan prasarana tambahan untuk semua program studi yang dikelola dalam tiga tahun terakhir. Uraikan pula rencana investasi untuk prasarana dalam lima tahun mendatang, dengan mengikuti format tabel berikut:

No.	Jenis Prasarana Tambahan	Investasi Prasarana Selama Tiga Tahun Terakhir (Juta Rp)	Rencana Investasi Prasarana dalam Lima Tahun Mendatang	
			Nilai Investasi (Juta Rp)	Sumber Dana
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Gedung, lift, ruang kerja dosen dan pejabat, ruang multimedia, ruang teleconference, dan aula	5.011	34.500	APBN dan PNPB
3.	Fasilitas umum	667	500	Dana Masyarakat

#### 6.4 Sistem Informasi

6.4.1 Jelaskan sistem informasi manajemen dan fasilitas ICT (*Information and Communication Technology*) yang digunakan unit pengelola program studi doktor untuk proses penyelenggaraan akademik dan administrasi (misalnya SIAKAD, SIMKEU, SIMAWA, SIMFA, SIMPEG dan sejenisnya), termasuk layanan perpustakaan (*e-library*). Jelaskan pemanfaatannya dalam proses pengambilan keputusan.

FEB UB menyediakan layanan web berupa: web portal FEB UB ([www.fe.unibraw.ac.id](http://www.fe.unibraw.ac.id)), web akademik ([siska.fe.unibraw.ac.id](http://siska.fe.unibraw.ac.id)), web direktori dosen ([dosen.fe.unibraw.ac.id](http://dosen.fe.unibraw.ac.id)), web alumni ([alumni.fe.unibraw.ac.id](http://alumni.fe.unibraw.ac.id)), web *digital library* ([digilib.fe.unibraw.ac.id](http://digilib.fe.unibraw.ac.id)), web *elearning* ([e-learning.fe.unibraw.ac.id](http://e-learning.fe.unibraw.ac.id)), dan *webmail* ([mail.fe.unibraw.ac.id](http://mail.fe.unibraw.ac.id)). Khusus untuk e-learning, FEB UB telah mendapatkan penghargaan sebagai juara pertama e-learning tingkat nasional dari Depdiknas untuk kategori pendidikan tinggi.

BPSI (Badan Pengembangan Sistem Informasi) yang bertugas mengembangkan dan mengelola sistem informasi di FEB UB sudah mengembangkan aplikasi: SISKA (baik yang berbasis desktop maupun berbasis Web (<http://siska.fe.unibraw.ac.id>)), Sistem Informasi Penggajian, dan Sistem Informasi Kepegawaian (Sisgawa). Selain itu juga menggunakan aplikasi yang disediakan Departemen Keuangan: Sistem Informasi Manajemen Barang Milik Negara, Sistem Akuntansi Instansi dan Aplikasi Gaji Pokok Pegawai serta aplikasi yang disediakan oleh Ditjen Dikti, yaitu: Aplikasi Evaluasi Program Studi berbasis Evaluasi Diri (EPSBED).

6.4.2 Beri tanda √ pada kolom yang sesuai dengan aksesibilitas tiap jenis data, dengan mengikuti format tabel berikut.

No.	Jenis Data	Sistem Pengelolaan Data			
		Secara Manual	Dengan Komputer Tanpa Jaringan	Dengan Komputer Jaringan Lokal (LAN)	Dengan Komputer Jaringan Luas (WAN)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Mahasiswa				√
2	Kartu Rencana Studi (KRS)				√
3	Jadwal mata kuliah			√	
4	Nilai mata kuliah				√
5	Transkrip akademik				√
6	Lulusan				√
7	Dosen				√
8	Pegawai			√	
9	Keuangan				√
10	Inventaris			√	
11	Pembayaran SPP				√
12	Perpustakaan				√

6.4.3 Jelaskan upaya penyebaran informasi/kebijakan untuk sivitas akademika di unit pengelola program studi (misalnya melalui surat, faksimili, *mailing list*, *e-mail*, *sms*, buletin).

Penyebaran informasi dan kebijakan FEB UB ke sivitas akademika dilakukan melalui surat resmi, sms (*short message service*), buletin UB "Prasetya", dan dipublikasikan melalui website. Di samping itu, cara-cara konvensional seperti melalui spanduk dan papan pengumuman tetap dilakukan.

6.4.4 Uraikan rencana pengembangan sistem informasi jangka panjang dan upaya pencapaiannya. Uraikan pula kendala-kendala yang dihadapi.

FEB UB merencanakan pengembangan sistem informasi berbasis teknologi informasi di bidang keuangan, pengelolaan aset, dan kepegawaian. Sarana teknologi informasi direncanakan untuk ditingkatkan yaitu meningkatkan bandwidth internet yang semula 1 Mbps menjadi 2-3 Mbps, menambah 2-3 laboratorium komputer, dan berusaha memperluas jangkauan area hotspot untuk mengakses internet.

Kendala utama dalam pengembangan sistem informasi adalah cepatnya perubahan teknologi informasi, sehingga investasi yang cukup mahal tersebut perlu disesuaikan dalam frekuensi yang cepat.

## STANDAR 7. PENELITIAN, PELAYANAN/PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

### 7.1 Penelitian

#### 7.1.1 Kebijakan dan upaya unit pengelola program studi

##### 7.1.1.1 Jelaskan kebijakan dan upaya yang dilakukan oleh unit pengelola program studi doktor dalam menjamin mutu penelitian program studi, mencakup informasi tentang pendekatan dan pemikiran baru, agenda penelitian, dan publikasi.

Pimpinan Fakultas Ekonomi senantiasa berupaya untuk terus meningkatkan mutu penelitian yang dilakukan oleh dosen maupun mahasiswa di seluruh Program Studi, baik penelitian yang berkaitan dengan tugas akhir mahasiswa (Skripsi, Thesis, dan Disertasi) maupun penelitian kerjasama yang dilakukan dengan pihak luar. Usaha-usaha yang dilakukan antara lain adalah:

1. Menetapkan agenda penelitian. Untuk meningkatkan mutu penelitian mahasiswa dalam menyusun tugas akhirnya, dosen dianjurkan untuk menawarkan topik-topik penelitian baru sebagai kelanjutan dari penelitian yang telah dilakukan oleh mahasiswa angkatan sebelumnya. Dengan model semacam ini, maka akan diperoleh hasil-hasil penelitian mahasiswa yang terus berkembang.
2. Melakukan diskusi-diskusi ilmiah tentang metode-metode atau pendekatan penelitian terbaru. Seperti diketahui, pendekatan dalam penelitian terus berubah sehingga diperlukan pembaharuan secara berkesinambungan. Saat ini, pendekatan kualitatif menjadi pendekatan yang mulai banyak dipakai dalam memahami perilaku di bidang ekonomi, manajemen, dan akuntansi. Di samping itu, juga mulai berkembang pendekatan multiparadigma dalam bidang bisnis dan ekonomi. Oleh karena itu, Fakultas memberikan wadah yang luas kepada setiap Prodi untuk mengembangkan pendekatan baru dalam penelitian. Bahkan, beberapa Prodi sudah menawarkan mata kuliah metode penelitian kualitatif dan kuantitatif secara terpisah dalam kurikulumnya. Di luar kurikulum, diskusi tentang pendekatan keilmuan dan penelitian sudah mulai meluas di berbagai forum diskusi yang diselenggarakan pada tingkat Prodi, Jurusan, dan Fakultas.
3. Mendatangkan pakar dari luar. Untuk menunjang pengembangan kualitas penelitian bagi seluruh dosen dan mahasiswa, Fakultas/Jurusan/Prodi secara berkala mendatangkan pakar dari luar untuk *sharing* pengetahuan baik dalam bentuk seminar maupun sebagai penguji eksternal.
4. Mewajibkan kepada mahasiswa untuk hadir dalam forum "Seminar Hasil". Forum Seminar Hasil adalah seminar yang harus dilakukan oleh mahasiswa sebelum mereka maju dalam ujian akhir (Tesis dan Disertasi). Seminar tersebut dihadiri oleh pembimbing utama dan co pembimbing, calon dosen penguji, dan mahasiswa aktif, serta semuanya mendapatkan kesempatan untuk bertanya atau mengajukan opini terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan. Di samping forum ini sebagai uji kualitas tugas akhir sebelum maju ujian, mahasiswa yang akan menulis tugas akhir juga mendapatkan pembelajaran yang banyak dari forum ini, sehingga kualitas penelitian mahasiswa tetap terkontrol.

Upaya untuk mempublikasikan karya tulis maupun hasil penelitian dari dosen dan mahasiswa juga terus dilakukan, diantaranya dengan mendorong para peneliti untuk menulis artikel hasil penelitiannya dan memasukkan ke jurnal ilmiah. Universitas juga menyelenggarakan pelatihan writing dan publishing untuk jurnal internasional, baik bagi dosen maupun mahasiswa (pascasarjana). Fakultas juga menyediakan Jurnal ilmiah yang terakreditasi (Jurnal Aplikasi Manajemen), dan jurnal yang sedang dipersiapkan

untuk diakreditasi yaitu Jurnal Akuntansi Multi Paradigma, dan Journal of Indonesian Applied Economics (JIAE) sebagai sarana bagi para dosen/mahasiswa untuk mempublikasikan artikelnya, tentu saja dengan melalui proses penyaringan yang ketat. Pimpinan Fakultas juga berupaya untuk terus mendorong para dosen untuk memasukkan artikel hasil penelitiannya ke jurnal internasional.

Sementara itu, untuk menjaga kualitas hasil penelitian kerjasama dengan fihak luar, Fakultas mendorong agar hasil-hasil penelitian itu diseminarkan di forum-forum yang telah disediakan oleh Fakultas, baik pada lingkup Pusat Studi, Jurusan, maupaun lingkup Fakultas. Dengan cara seperti ini, hasil-hasil penelitian itu mendapatkan umpan balik tidak hanya dari lembaga patner kerjasama, tetapi juga dari dosen dan mahasiswa yang ada di Fakultas Ekonomi. Di samping mendapatkan umpan balik, forum seperti ini juga menjadi instrumen penting untuk desiminasi hasil-hasil penelitian yang dihasilkan oleh Fakultas Ekonomi kepada sisvitas akademika-nya.

7.1.1.2 Jelaskan kebijakan dan upaya yang dilakukan oleh unit pengelola program studi dalam menjamin relevansi penelitian program studi, mencakup informasi tentang kemajuan bidang ilmu terkait, dampak terhadap kesejahteraan manusia, lingkungan dan pembangunan, serta jejaring penelitian.

Untuk menjamin relevansi penelitian yang dilakukan dosen dan mahasiswa di seluruh Program Studi (S1, S2, S3), Pimpinan Fakultas melakukan beberapa langkah, antara lain:

1. Mendatangkan dosen tamu atau pakar yang terkait dengan bidang-bidang keilmuan maupun yang terkait dengan praktek serta isu-isu terbaru dalam dunia ekonomi dan bisnis. Dengan demikian hasil penelitian akan selalu relevan dengan kondisi yang aktual, baik pada tataran akademik maupun tataran praktis.
2. Memperbaharui referensi dengan melanggan jumlah jurnar internasional semaksimal mungkin (Proquest, Ebsco, dan Science direct). Umumnya, perkembangan mutakhir dari perkembangan ilmu terpublikasi lewat jurnal internasional, sehingga dengan melanggan jurnal yang banyak, ketertinggalan dalam ilmu dan praktek bagi dosen dan mahasiswa dapat dihindari.
3. Untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesejahteraan manusia, dosen dan mahasiswa didorong untuk melakukan penelitian kerjasama dengan fihak luar dalam rangka mengaplikasikan ilmu dan ketrampilannya bagi kemanfaatan yang lebih luas lagi. Ini terbukti bahwa hasil-hasil penelitian kerjasama dengan fihak luar pada akhirnya dijadikan sebagai kebijakan oleh lembaga patner (perusahaan dan pemerintah). Misalnya, model Alokasi Dana Desa yang dihasilkan dari kerjasama dengan UNDP, dipakai oleh Kementrian Dalam Negeri sebagai acuan untuk mengalokasikan dana yang bersumber dari APBD Pemerintah Kota/Kabupaten kepada Pemerintah Desa di seluruh Indonesia. Oleh karena itu, jejaring dengan fihak eksternal merupakan instrumen yang penting bagi Fakultas untuk memberikan kontribusinya kepada masyarakat luas.

7.1.1.3 Jelaskan kebijakan dan upaya yang dilakukan oleh unit pengelola program studi dalam menjamin produktivitas penelitian program studi.

Pimpinan Fakultas/pengelola program pascasarjana telah membuat langkah-langkah untuk memotivasi dosen dan mahasiswa agar melakukan penelitian secara terus menerus. Langkah-langkah tersebut adalah:

1. Mengalokasikan dana setiap tahun yang bersumber dari DPP ke seluruh Jurusan untuk penelitian dan pengabdian bagi dosen.
2. Mengalokasikan dana untuk kegiatan penelitian mahasiswa S1 yang akan dipertandingkan di forum seperti LKTI dan LKTM. Mendorong mahasiswa S3 mendapatkan dana hibah penelitian doktor.
3. Menjalinkan kerjasama dengan lembaga lain (Bank Indonesia) untuk membantu penelitian mahasiswa dalam menyusun tugas akhir (Skripsi, Tesis, dan Disertasi). Sampai saat ini, beberapa mahasiswa di tingkat Sarjana dan Pascasarjana telah berhasil memperoleh dana bantuan tersebut. Dari dana bantuan BI tersebut, alokasinya adalah 25% untuk pembimbing, 10% untuk institusi, dan 65% untuk mahasiswa.
4. Mendirikan Pusat-Pusat Studi baik yang berada di bawah kendali Jurusan maupun di bawah kendali Fakultas. Pusat-Pusat Studi tersebut didirikan untuk memwadahi minat-minat dosen yang beragam. Terbukti bahwa, melalui Pusat-Pusat Studi ini telah dihasilkan penelitian kerjasama yang sangat banyak jumlahnya. Melalui kegiatan ini pula, tidak hanya jejaring yang bertambah luas, tetapi pencitraan institusi menjadi semakin baik, dan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan menjadi lebih baik.
5. Seperti telah disebutkan di depan bahwa Universitas Brawijaya telah menawarkan insentif finansial yang sangat menarik bagi dosen yang mampu melakukan publikasi. Dengan insentif seperti ini diharapkan semua dosen termotivasi untuk selalu melakukan penelitian dan publikasi.

7.1.1.4 Jelaskan kebijakan dan upaya yang dilakukan oleh unit pengelola program studi dalam menjamin keberlanjutan penelitian program studi, mencakup informasi tentang ketersediaan SDM, prasarana dan sarana, sumber dana, dan pengembangan jejaring kerjasama.

Pimpinan Fakultas/Pengelola Program Pascasarjana telah membuat langkah-langkah strategis guna menjamin kelangsungan kegiatan penelitian melalui ketersediaan SDM, sarana dan prasarana, sumber dana, dan jejaring kerjasama, yaitu:

1. Ketersediaan jumlah dan kualitas SDM penelitian sangat terkait dengan keberadaan dosen-dosen yang ada di Fakultas Ekonomi itu sendiri. Oleh karena itu, jika Fakultas mampu mengelola dosen dengan baik, maka secara otomatis Fakultas sudah mampu mengelola SDM penelitian dengan baik pula. Untuk menjaga keberlangsungan jumlah tenaga peneliti, setiap tahun Fakultas Ekonomi menerima dosen baru yang jumlahnya disesuaikan dengan jumlah dosen yang sudah pensiun dan penambahan beban dosen yang sudah ada pada masing-masing Prodi. Dengan demikian, institusi tidak pernah mengalami kesulitan untuk menyediakan SDM di bidang penelitian. Sementara itu, agar tenaga dosen tetap berkualitas, maka terhadap dosen-dosen yang baru tersebut diwajibkan untuk menempuh studi lanjut sampai tingkat yang tertinggi (S3). Diwajibkan pula agar dosen junior (dan mahasiswa) selalu dilibatkan dalam kegiatan penelitian yang dilakukan oleh dosen senior, sehingga estafet keahlian dalam meneliti tidak pernah terganggu.

2. Saat ini Fakultas sedang mempersiapkan renovasi sebuah gedung yang semula berfungsi sebagai Kantin dan membangun gedung baru (berlantai 11) yang sebelumnya gedung untuk Jurusan Akuntansi. Gedung-gedung tersebut nantinya juga dipersiapkan untuk menyediakan ruang bagi Pusat-Pusat Studi. Dengan fasilitas semacam ini diharapkan kinerja Pusat-Pusat Studi akan menjadi lebih baik lagi di masa depan, dan kemampuannya dalam mengalang dana-dana penelitian menjadi semakin kuat. Yang berarti, keberlangsungan dana dan jejaring kerjasama dengan pihak luar menjadi semakin pasti di masa depan.
3. Setelah Fakultas mampu menjalin kerjasama dengan berbagai instansi di tingkat nasional, maka langkah selanjutnya adalah memperkuat jejaring dengan lembaga-lembaga internasional. Beberapa dosen melalui pusat studi-pusat studi telah mampu menjalin kerjasama dengan lembaga internasional seperti Bank Dunia dan UNDP, dan diharapkan kerjasama itu tetap dipelihara. Lebih dari itu, kerjasama dengan perguruan tinggi asing (seperti telah disebutkan di Standar 1) yang selama ini masih terbatas pada kerjasama pendidikan perlu diperluas untuk kerjasama dalam bentuk *joint-research* untuk menuju publikasi internasional. Saat ini Program Pascasarjana FE UB sedang mempersiapkan MoU dengan Tohoku University di Jepang untuk menyelenggarakan penelitian mengenai dampak pemanasan global terhadap perekonomian desa di Indonesia. Beberapa dosen S2 sudah terlibat dalam penelitian di Pusat-Pusat studi di luar negeri (Misalnya, Dr. Devanto dengan ANU Australia, Dr. Dwi Budi Santoso dengan ACIAR yang berkedudukan di Australia). Semua ini dalam rangka untuk memperluas dan memperkuat jejaring dalam bidang penelitian dan pengembangan.

7.1.2 Tuliskan jumlah dan dana penelitian yang dilakukan oleh masing-masing PS di lingkungan unit pengelola program studi dalam tiga tahun terakhir dengan mengikuti format tabel berikut:

No.	Nama Program Studi	Jumlah Judul Penelitian			Total Dana Penelitian (Juta Rp)		
		TS-2	TS-1	TS	TS-2	TS-1	TS
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Ekonomi Pemb						
	S1:	9	9	13	145	171	242
	S2:	10	12	9	2.058	2.833	2.807
	S3:	13	16	14	2.577	3.788	3.606
	<b>TOTAL/PS EP</b>	<b>32</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>4.792</b>	<b>6.791</b>	<b>6.655</b>
2	Manajemen				210	152	112
	S1:	13	8	6			
	S2:	9	11	9	1.852	2.597	2.807
	S3:	11	12	14	2.180	2.841	3.606
	<b>TOTAL/PS Man</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>4.237</b>	<b>5.589</b>	<b>6.525</b>
3	Akuntansi	12	12	11	194	228	205
	S1:						
	S2:	7	9	7	1.441	2.124	2.183
	S3:	9	11	9	1.784	2.604	2.318
	<b>TOTAL/PS AK</b>	<b>28</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>3.413</b>	<b>4.956</b>	<b>4.706</b>
	<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>92</b>	<b>79</b>	<b>12.441</b>	<b>17.337</b>	<b>17.887</b>

Catatan: Kegiatan yang dilakukan bersama oleh dua PS atau lebih sebaiknya dicatat sebagai kegiatan PS yang relevansinya paling dekat.

## 7.2 Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat

Pelayanan/pengabdian kepada masyarakat adalah penerapan bidang ilmu untuk menyelesaikan masalah di masyarakat (termasuk masyarakat industri, pemerintah, dsb.)

7.2.1 Jelaskan kebijakan dan upaya yang dilakukan oleh unit pengelola program studi dalam menjamin mutu, relevansi, produktivitas, dan keberlanjutan kegiatan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat.

Pimpinan Fakultas / Pengelola Program Pascasarjana terus berupaya untuk mendorong penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat dapat diselenggarakan dengan bermutu, relevan, produktif, dan berkelanjutan. Upaya itu adalah:

Agar pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen tetap bermutu adalah dengan memprioritaskan agar pengabdian tersebut dikaitkan dengan hasil penelitian. Maksudnya, materi yang dijadikan sebagai bahan pengabdian adalah materi hasil penelitian. Di samping itu, dosen yang ditugaskan untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat adalah dosen yang memiliki keahlian yang sejalan dengan materi pengabdian. Dengan cara seperti ini, kegiatan pengabdian kepada masyarakat tetap terjaga kualitasnya.

Untuk menjaga relevansi pengabdian, Fakultas menganjurkan agar kegiatan pengabdian dikaitkan dengan relevansi keilmuan dan keahlian yang dimiliki oleh Fakultas. Kerjasama penelitian dan pengabdian selayaknya diselenggarakan dengan lembaga-lembaga yang relevan dengan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Apabila materi pengabdian tidak sepenuhnya relevan dengan kompetensi yang dimiliki oleh Fakultas, disarankan agar melibatkan orang luar yang memiliki kompetensi yang relevan.

Agar dosen tetap termotivasi untuk menyelenggarakan pengabdian, Fakultas memberikan bantuan dana setiap tahun yang dialokasikan ke seluruh Jurusan. Di samping itu, Fakultas juga menempuh kebijakan yang transparan terhadap pusat studi yang akan menjalin kerjasama dengan lembaga eksternal, terutama berkaitan dengan masalah kontribusi keuangan kepada institusi (Universitas dan Fakultas).

Seperti halnya dengan kegiatan penelitian, Fakultas berusaha untuk selalu menjalin kerjasama dengan pihak eksternal. Melalui Pusat Studi-Pusat Studi yang jumlahnya banyak, mereka didorong untuk selalu menjalin kerjasama dalam bidang pengabdian. Dengan capaian seperti sekarang ini, Fakultas yakin bahwa di masa depan Fakultas Ekonomi akan tetap mampu menjalin kerjasama dengan pihak luar, baik pada tingkat regional, nasional, maupun tingkat internasional.

7.2.2 Tuliskan banyaknya kegiatan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat serta total dananya per program studi doktor yang ada di bawah unit pengelola program studi dalam tiga tahun terakhir.

No.	Nama Program Studi	Jumlah Judul Kegiatan Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat			Total Dana Kegiatan Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat (Juta Rp)		
		TS-2	TS-1	TS	TS-2	TS-1	TS
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Ekonomi Pemb S1	5	8	16	58	80	160
	S2	4	5	4	480	468	568
	S3	3	7	5	360	612	668
	<b>TOTAL/PS EP</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>898</b>	<b>1.160</b>	<b>1.396</b>
2	Manajemen S1	7	5	4	81	50	40
	S2	3	4	3	360	374	426
	S3	5	6	4	600	524	534
	<b>TOTAL/PS Man</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>1.042</b>	<b>949</b>	<b>1.000</b>
3	Akuntansi S1	6	8	6	70	80	60
	S2	2	4	3	240	374	426
	S3	3	4	4	360	350	534
	<b>TOTAL/PS AK</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>670</b>	<b>804</b>	<b>1.020</b>
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>2.610</b>	<b>2.912</b>	<b>3.417</b>

Catatan: Kegiatan yang dilakukan bersama oleh dua PS atau lebih agar dicatat sebagai kegiatan PS yang relevansinya paling dekat.

### 7.3 Kegiatan Kerjasama dengan Instansi Lain

7.3.1 Jelaskan kebijakan dan upaya yang dilakukan oleh unit pengelola program studi doktor dalam menjamin dan meningkatkan mutu, relevansi, produktivitas, dan keberlanjutan kerjasama dengan lembaga di dalam dan di luar negeri.

Pimpinan Fakultas selama ini telah melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga di luar kampus, baik pada tataran nasional maupun internasional. Kerjasama tersebut dilakukan dengan tujuan diantaranya dalam rangka meningkatkan kualitas dosen maupun semua lulusan program studi (S1, S2, dan S3) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya. Dosen-dosen FE UB di perbaiki mutu dan relevansi akademiknya dengan mengirimkan studi lanjut, mengkitu home stay, workshop, post doctor, seminar, recharging, dan kerjasama penelitian dengan berbagai perguruan tinggi mitra di luar negeri. Sedangkan untuk meningkatkan mutu lulusan di semua Prodi dilakukan usaha-usaha seperti gelar kembaran (*double degree*), pertukaran pelajar, dan *sanwich* di perguruan tinggi luar negeri. Lebih dari itu, semua dosen, mahasiswa, dan pimpinan didorong untuk selalu menjaga kerjasama yang sudah terjalin serta memperluas kerjasama dengan berbagai institusi luar negeri. Dengan capaian seperti sekarang ini, pimpinan yakin bahwa akan semakin banyak kerjasama yang terjalin dengan institusi luar negeri untuk masa-masa yang akan datang.

7.3.2 Tuliskan instansi dalam negeri yang menjalin kerjasama\* dengan unit pengelola program studi dalam tiga tahun terakhir.

No	Nama Instansi	Jenis Kegiatan	Kurun Waktu Kerja Sama		Manfaat yang Telah Diperoleh
			Mulai	Berakhir	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Dirjen Perimbangan Keuangan Daerah	Penyelenggaraan Kursus Keuangan Daerah	2006	Sampai sekarang	Perluasan jejaring, Perluasan pengalaman praktis tentang keuangan daerah
2	Dirjen Perbendaharaan Negara	Mahasiswa alih jenjang dari STAN	2008	Sampai sekarang	Perluasan jejaring
3	Perum Pegadaian	Penyelenggaraan Kelas Khusus D1 Penaksiran			Perluasan jejaring Pe-ngetahuan dan keahlian dosen meningkat
4	Badan Pemeriksa Keuangan	Penelitian dampak bencana lumpur lapindo	2007	2008	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
5	Badan Perencanaan Pembangunan Propinsi Jawa Timur	Penelitian	2006	Sampai sekarang	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
6	Sekretaris Daerah Propinsi Jawa Timu	Penelitian	2009	2010	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
7	Dinas Koperasi Usaha kecil dan Menengah	Pelatihan	2007	2007	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
8	Badan Perencanaan Pembangunan Kota Pasuruan	Penelitian	2007	2007	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
9	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jatim	Penelitian	2006	Sampai sekarang	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
10	Biro Perekonomian Prop Jatim	Penelitian	2008	Sampai sekarang	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
11	Pemerintah Kota Batu	Penelitian	2008	2008	Perluasan jejaring dan tambahan pengalaman penelitian
12	KAP (Kantor Akuntan Publik) di wilayah Jawa Timur, BNI Cabang	KKN-P dan Penelitian Mahasiswa Skripsi	2006	Sampai sekarang	Perluasan jejaring Mahasiswa memperoleh

	Malang, Perum Jasa Tirta I, Perum Jasa Raharja, PT.Telkom Cab. Kalimantan, Bank Jatim, BRI, BTN Syariah, Bank Indonesia, Pertamina, PT. Nestle, Petrokimia Gresik, PT. Astra Internasional, PT. Indosat, PT. Hanjaya Mandala Sampoerna, Tbk, Jamsostek, PT. JASINDO, dll				pengetahuan praktis dan bisa menerapkan ilmu yang diperoleh di kelas
14	UI Jakarta, IBII Jakarta, Earnst & Young Indonesia	Studi Banding	2008		Memperluas jejaring dan menambah dan mem-perluas wacana penyelenggaraan pendidikan
15	Masyarakat Profesi Penilai Indonesia (MAPPI)	Penelitian	2008		Perluasan jejaring dan menambah pengetahuan pada dosen dan peneliti FE UB
16	Sekretariat DPRD, Pemerintahan Kabupaten Pamekasan	Penelitian	2009	2009	Perluasan jejaring
17	Sekretariat DPRD, Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo	Penelitian	2008	2009	Perluasan jejaring
18	Kantor Akuntan Publik Earnst & Young, Pricewaterhouse Coopers, Deloitte, KPMG Indonesia	Recruitment	2007	Sekarang	Perluasan jejaring alumni
19	STAR SDP STAN	Pelatihan Audit Internal Sektor Publik/pengabdian	2008	Sekarang	Perluasan jejaring dan perluasan alumni
20	BAPEPAM dan BEI	Pelatihan Pasar Modal/pengabdian	2008		Perluasan jejaring
21	Dinas Lingkungan Hidup Dan Permukiman Kabupaten Blitar	Penelitian	2007		Perluasan jejaring
22	Bappeda Kota Probolinggo	Penelitian	2008		Perluasan jejaring
23	Dinas Pengelola Keuangan Daerah Kota Probolinggo	Penelitian	2008		Perluasan jejaring
24	BAPPEDA PROV. JATIM	Penelitian	2009		Perluasan jejaring
25	Pembangkit Jawa Bali (PJB)	Penelitian	2009		Perluasan jejaring
26	BAPPEDA KOTA MOJOKERTO	Penelitian	2009		Perluasan jejaring
27	BAPPEDA KOTA MADIUN	Penelitian	2009		Perluasan jejaring

28	BALITBANG MOJOKERTO	KOTA	Penelitian	2009		Perluasan jejaring
29	BAPPEDA BLITAR	KAB.	Penelitian	2009		Perluasan jejaring

Catatan : (\*) dokumen pendukung disediakan pada saat asesmen lapangan

7.3.3 Tuliskan instansi luar negeri yang menjalin kerjasama\* dengan unit pengelola program studi dalam tiga tahun terakhir.

No.	Nama Instansi	Jenis Kegiatan	Kurun Waktu Kerja Sama		Manfaat yang telah diperoleh
			Mulai	Berakhir	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	University of Kentucky	Workshop University Governance, Science, Scientific Writing, Kuliah Tamu	2008	Sekarang	Pemahaman dosen dan pimpinan tentang University Governance, Curriculum, Science, Scientific Writing
2	University of Kassel	Pengiriman Dosen Tugas Belajar, Mahasiswa Sandwich S3, Kuliah Tamu	2008	Sekarang	Mahasiswa mendapatkan pengalaman belajar di Univ. of Kassel Dosen mendapat kemu-dahan untuk studi lanjut.
3	Murray State University	Student Exchange, Double Degree	2009	Sekarang	Mahasiswa mendapat pengalaman belajar dan menambah wawasan global.
4	Massey University	Home Stay	2008	Sekarang	Dosen memperoleh kesem-patan belajar bahasa inggris dengan praktek secara langsung pada <i>Native</i> , dan menambah wawasan global.
5	Flinders University (Australia)	Home Stay	2009	Sekarang	Dosen memperoleh kesem-patan belajar bahasa inggris dengan praktek secara langsung pada <i>Native</i> , dan menambah wawasan global.
6	Institute Of Business (IOB)	Student Exchange	2009	Sekarang	Mahasiswa mendapat pengalaman belajar dan menambah wawasan global.
7	Chiai University Taiwan	Double Degree	2009	Sekarang	Mahasiswa mendapat pe-ngalaman belajar, menam-bah wawasan

						global, dan pada akhirnya akan memperoleh <i>double degree</i> .
8	Tohoku University	Ristisan research	Joint	2010		Dosen memperoleh penga-laman penelitian dan belajar untuk publikasi internasional
7	University of Southern Quenslan	Rintisan Degree	Double	2010	Sampai sekarang	Mahasiswa mendapat peng-alaman belajar, menambah wawasan global, dan pada akhirnya akan memperoleh <i>double degree</i> .
8	World Bank	Penelitian		2010	2011	Dosen dan mahasiswa mendapatak pengalaman penelitian dan dapat mengaitkan teori dengan praktek
9	Prince Songkla University Thailand	of Rintisan kerja sama		2011	Sampai sekarang	Dosen dan mahasiwa mendapatkan pengalaman untuk belajar dan mengajar di luar negeri
10	University of Sain Malaysia	Pertukaran pelajar dan gelar kembaran		2010	Sampai sekarang	Dosen dan mahasiwa mendapatkan pengalaman untuk belajar dan mengajar di luar negeri

Catatan : (\*) dokumen pendukung disediakan pada saat asesmen lapangan

## LAMPIRAN 1:

# RENCANA STRATEGIS 2011-2021 FAKULTAS EKONOMI UB

### 1. SEJARAH DAN GAMBARAN SINGKAT ORGANISASI

---

Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya (FE UB) semula bernama Perguruan Tinggi Ekonomi Malang (PTM). PTM didirikan oleh Yayasan Perguruan Tinggi Ekonomi Malang pada 27 Juni 1957 dengan Akte Notaris No. 26 tertanggal 15 Agustus 1957. Yayasan PTM dipimpin oleh Mayor Polak yang ketika itu menjabat sebagai Ketua Jurusan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Airlangga (Unair). Dosen pengajar berasal dari APDN dan FKIP Unair. Sedangkan kampus tempat kuliah berpencaran dan tersebar di Jl. Ijen dan Jl. Guntur, SMA Tugu, Balai Kota Malang, SPMA Tanjung, Gedung PAAKRI (Jl. Pahlawan Trip), dan sebagainya. Sejak tanggal 3 Oktober 1961, PTM meleburkan diri menjadi bagian dari Universitas Brawijaya dan disebut Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya (FE UB). Seiring dengan perkembangan jaman, saat ini Fakultas Ekonomi menjadi fakultas terbesar di Universitas Brawijaya dengan program pendidikan :

- a. Program Pendidikan Sarjana (S1)
  - 1) Program Sarjana Ekonomi Pembangunan Reguler
  - 2) Program Sarjana Ekonomi Pembangunan Internasional
  - 3) Program Sarjana Manajemen Reguler
  - 4) Program Sarjana Manajemen Internasional
  - 5) Program Sarjana Akuntansi Reguler
  - 6) Program Sarjana Akuntansi Internasional
- b. Program Pendidikan Magister (S2)
  - 1) Program Magister Ekonomi Pembangunan
  - 2) Program Magister Manajemen
  - 3) Program Magister Akuntansi
- c. Program Pendidikan Doktor (S3)
  - 1) Program Doktor Ilmu Ekonomi Pembangunan
  - 2) Program Doktor Ilmu Manajemen
  - 3) Program Doktor Ilmu Akuntansi
- d. Program Pendidikan Profesi Akuntan (PPAk)

### 2. SPIRIT dan NILAI DASAR (NILAI BERSAMA/SHARED VALUE)

---

- a. Spirit
  - 1) Hope
  - 2) Inspiring
  - 3) Wisdom
  - 4) Empowering
  - 5) Enlightening
- b. Nilai Dasar Filosofis
  - 1) Kesadaran Ketuhanan
  - 2) Kesadaran Kemanusiaan
  - 3) Kesadaran Lingkungan

- c. Nilai Dasar Operasional
  - 1) Amanah
  - 2) Jujur
  - 3) Kasih Sayang
  - 4) Ikhlas
  - 5) Adil
  - 6) Tanggap (Responsif)
  - 7) Partisipatif
  - 8) Empati
  - 9) Andal
  - 10) Kekeluargaan

### 3. VISI

---

Menjadi lembaga pendidikan bertaraf internasional di bidang ekonomi dan bisnis yang berjiwa wirausaha dan berkesadaran ketuhanan

### 4. MISI

---

- a. Menyelenggarakan pendidikan Ekbis bertaraf internasional berbasis riset, kewirausahaan dan kesadaran ketuhanan.
- b. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi pada bidang EMA melalui riset yang berkarakter nilai-nilai lokal dan universal.
- c. Menginspirasi, mencerahkan, dan melayani masyarakat lokal dan global melalui pendidikan dan riset.

### 5. TUJUAN

---

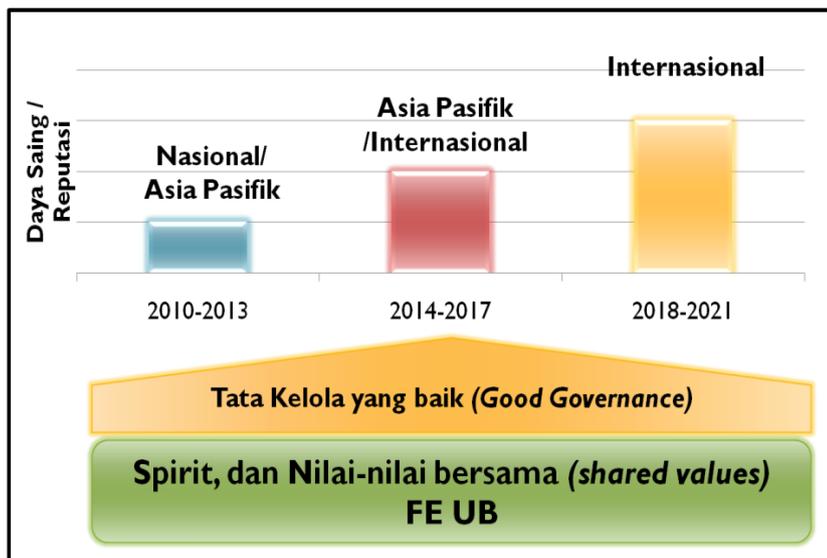
- a. Menghasilkan pemimpin yang berjiwa wirausaha dan berkesadaran ketuhanan.
- b. Menemukan dan mengembangkan disiplin Ekbis dan model kewirausahaan berbasis nilai lokal dan universal.
- c. Menemukan dan mengembangkan sistem dan teknik pembelajaran inovatif Ekbis.
- d. Memberdayakan masyarakat melalui pendidikan, pelatihan, pendampingan, dan konsultasi.

### 6. ARAH PENGEMBANGAN & TAHAPAN PENCAPAIAN

---

Dalam menjalankan tata kelola yang baik (*good governance*), FE UB didasari dengan spirit dan nilai-nilai bersama (*shared values*). Berdasarkan tata kelola yang baik tersebut, arah pengembangan FE UB dalam 10 tahun ke depan sebagai berikut :

- a. Tahun 2010-2013 : Penguatan/pemantapan tata-kelola yang baik sehingga tercapai daya saing di tingkat nasional dan menuju daya saing Asia Pasifik.
- b. Tahun 2014-2017 : Mencapai daya saing Asia Pasifik dan menuju daya saing Internasional.
- c. Tahun 2020-2025 : Mancapai daya saing Internasional.



7. FOKUS PENGEMBANGAN DAN STRATEGI PENCAPAIAN



Dalam pencapaian visi FE UB, terdapat tiga hal yang menjadi aspek penting pencapaian. Ketiga hal tersebut adalah kualitas pendidikan, kualitas penelitian dan pengabdian dan terakhir kualitas tanggungjawab sosial. Aspek tersebut dicapai dengan mewujudkan *Trusted, Profesional, Productive HRD, Sustainable Public Relation, Experience Public Relation, Sufficient Infrastructure & Technology, International Network, U-C-G Partnership, Quality Assurance, Enterpreneurial & Multicultural*.

Perwujudan tersebut didasari dengan tata kelola FE UB yang baik yang dijalankan atas dasar spirit dan nilai bersama FE UB. Pencapaian hal tersebut diwujudkan dalam bentuk tabel berikut:

Fokus	Strategi Dasar	Aktivitas
Pengembangan Pencitraan Publik	1. Menata organisasi kehumasan dan network dengan media	Melakukan promosi yang intensif di media Meningkatkan kerjasama dengan media untuk mempublikasikan hasil artikel dosen Melakukan <i>roadshow</i> ke media dan lembaga publik/swasta

Fokus Pengembangan	Strategi Dasar Pencapaian VMT	Aktivitas
		Mengadakan <i>open house</i> secara rutin bagi mahasiswa S-1, S-2 dan S-3 ( <i>regular and international class</i> )
	2 Meningkatkan publikasi untuk menjangkau peminat diluar Jawa Timur dan Mhs Internasional	Berlangganan jurnal internasional yang relevan dengan bidang studi Mengadakan seminar tahunan tentang ekonomi nasional/regional Meningkatkan publikasi internasional dengan skema insentif yang lebih menarik
Tata Kelola (Governance)	1 Menanamkan dan mengimplementasikan VMT baru manajemen fakultas	
	2 Menata-ulang struktur organisasi dan birokrasi	Penataan organisasi yang berprinsip kepada desentralisasi wewenang
	3 Mengembangkan dan mengintegrasikan semua sistem informasi	Mengembangkan kebijakan dan proses implementasi prosedur yang efektif dan efisien Membangun matrix kinerja dan mekanisme pengendalian intern ke dalam proses manajemen Mengembangkan data kinerja dan implementasinya
Akademik dan Sistem Penjaminan Mutu Akademik (Academic Quality Assurance)	1 Merekonstruksi dan mengharmonikan kurikulum pada tingkat strata-1, strata-2, strata-3, dan pendidikan profesi	Memperbarui kurikulum secara berkala (SAP dan GBPP) Memasukkan unsur kompetensi bahasa Inggris dan teknologi informasi dalam kurikulum Mengevaluasi dan memperbaiki sistem pengambilan matakuliah yang memungkinkan mahasiswa mempercepat masa studi Melakukan inovasi kurikulum yang bersifat unik
	2 Mengembangkan organisasi dan mengintegrasikan semua sistem penjaminan mutu	Memberdayakan fungsi AIMA
	3 Menemukan dan mengembangkan disiplin baru dan teknik pembelajaran baru	Mengadakan program kelas jarak jauh

Fokus Pengembangan	Strategi Dasar Pencapaian VMT	Aktivitas
	4 Meningkatkan standar sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses pelayanan akademik	Mengadakan forum diskusi rutin bulanan
Staf Pengajar dan staf administrasi	1 Meningkatkan kapasitas staf pengajar melalui pendidikan formal dan non-formal, serta memfasilitasi peningkatan karir secara aktif	Memperbaiki sistem monitoring dan evaluasi dosen dalam proses belajar mengajar Merancang dan melaksanakan pelatihan pembuatan materi ajar Pengiriman sekolah S3 (ke luar negeri) dan B27peningkatan publikasi dosen Menambah jumlah profesor Mengembangkan job design dan rencana kerja staf dan dosen Memfasilitasi dosen yang mengikuti konferensi ilmiah
	2 Meningkatkan kapasitas staf administrasi melalui pelatihan dan pendampingan, dan pendidikan formal secara selektif	Meningkatkan pelatihan IT kepada karyawan
	3 Mengembangkan (konsep) dan menanamkan praktik spiritualitas	Memperkuat orientasi dan inisiatif pengembangan diri untuk membangun tim work  Memberdayakan rumpun dosen Meningkatkan kekompakan dosen antar jurusan  Melakukan inovasi sistem pembelajaran dengan berdasarkan kesadaran ke-Tuhanan
	4 Meningkatkan motivasi civitas akademika melalui peningkatan kesejahteraan material dan spiritual serta penanaman jiwa wirausaha	Memberikan kompensasi yang kompetitif dan memotivasi Meningkatkan kesejahteraan dosen melalui peningkatan insentif pengajaran
Kerjasama Internasional – Internasionalisasi dan Kewirausahaan	1 Memperkuat jalinan kerjasama nasional dan internasional	Mendorong pertukaran mahasiswa/dosen Menciptakan <i>double degree</i> dengan universitas yang telah mapan di luar negeri

Fokus Pengembangan	Strategi Dasar Pencapaian VMT	Aktivitas
		Meningkatkan kolaborasi penelitian dan pengajaran
		Melakukan pertemuan rutin dengan perusahaan-perusahaan untuk melakukan kerjasama
	2 Melakukan akreditasi internasional	Mempersiapkan materi dan strategi terkait dengan visitasi dan pencapaian akreditasi internasional
	3 Mengembangkan network internasional (F to F, PS to PS)	Mengadakan <i>international conference</i> Mendorong program <i>recharging</i>
	4 Meningkatkan publikasi internasional	Memperkuat kelas internasional Memberikan insentif yang memadai kepada dosen yang melakukan publikasi ilmiah Mengembangkan kualitas jurnal ilmiah
Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	1 Mengembangkan strategi metodologi dan metode penelitian	Penguatan lembaga penelitian dan publikasi Membuat pedoman dalam pengelolaan dan pelaksanaan mandiri dan kerjasama dalam penelitian dan pengabdian masyarakat Meningkatkan perencanaan dan pelaksanaan penelitian dan kerjasama Meningkatkan anggaran penelitian
	2 Membudayakan penelitian berbasis nilai lokal dan universal	Meningkatkan jumlah kerjasama dengan pihak ketiga dalam bidang penelitian, pelatihan, dan konsultasi
Infrastruktur (sarana fisik dan teknologi Informasi )	1 Merenovasi dan mengembangkan fasilitas kampus	Memenuhi standar DIKTI mengenai prasarana dan sarana Mengembangkan proyek kedisiplinan (termasuk memperbanyak tanda petunjuk-petunjuk dalam dua bahasa) Mengembangkan manajemen aset
	2 Meningkatkan kemampuan organisasi melalui pembangunan teknologi informasi yang terintegrasi	Meningkatkan kapasitas <i>bandwith</i> internet dan penggunaannya bagi kebutuhan akademik. Mendorong penggunaan <i>e-learning</i> dan <i>web-teaching</i> .

Fokus Pengembangan	Strategi Dasar Pencapaian VMT berbasis web	Aktivitas
Keuangan/Pendanaan dan Kesejahteraan	1 Meningkatkan kualitas pelaporan keuangan dan menyusun sistem informasi manajemen yang berbasis kinerja	<p>Memberikan insentif kepada dosen yang menggunakan E-learning dan web teaching</p> <p>Mengurangi proses paper-based</p> <p>Mengadopsi arsitektur teknologi yang baik untuk aplikasi web-based, electronic data interchange, wireless dan mobile technologies</p> <p>Meningkatkan infrastuktur teknologi</p> <p>Mengelola sistem informasi teknologi guna menunjang pelayanan</p> <p>Filing secara digital</p>
	2 Mengupayakan terwujudnya <i>endowment fund</i>	<p>Meningkatkan integritas pelaporan anggaran dan keuangan</p> <p>Menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja dan transparansi anggaran serta pelaporan realisasi</p> <p>Melaksanakan sistem manajemen dengan konsep Activity Based Management (ABM)</p> <p>Menerapkan sistem reward berdasarkan kinerja dan sistem insentif yang memotivasi</p> <p>Melakukan analisis jabatan dan pekerjaan dalam menentukan insentif</p> <p>Mengidentifikasi dan mendefinisikan laporan keuangan yang dibutuhkan, khususnya untuk para pengambil keputusan</p> <p>Menjamin keamanan lingkungan informasi keuangan</p> <p>Kewajaran dana yang dialokasikan dibandingkan dengan efektivitas pengendalian</p> <p>Mengimplementasikan protocol data-sharing sistem dan laporan keuangan, dan informasi manajemen bagi pengambil keputusan</p> <p>Membuka kampus untuk iklan dan bentuk kerjasama lain yang menguntungkan kampus</p>

Fokus Pengembangan	Strategi Dasar Pencapaian VMT	Aktivitas
Kemahasiswaan	1 Meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa di tingkat nasional dan internasional	Identifikasi biaya per mahasiswa untuk menentukan jumlah biaya pendidikan Memberdayakan pusat-pusat kajian untuk menjadi income generator Mengembangkan dan memfasilitasi unit-unit aktivitas mahasiswa Memfasilitasi mahasiswa untuk mengikuti lomba-lomba di luar universitas yang berperan dalam membawa nama baik kampus Memberikan penghargaan kepada mahasiswa yang menjuarai kejuaraan dalam berbagai kegiatan
	2 Memperkokoh peran dan partisipasi alumni, orang tua mahasiswa dan relasi FEUB lainnya dalam pengembangan FEUB	Meningkatkan peran JPC
Alumni , Orang Tua Mahasiswa dan Relasi FEUB		

## 8. LAMPIRAN

### a. Analisis Internal dan Eksternal FE UB (SWOT Analysis)

Di bawah ini diuraikan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh FE UB. Uraian ini merupakan hasil dari analisis internal dan eksternal. Skor analisis SWOT ini akan menjadi dasar strategi yang akan diambil oleh FE UB.

No	Uraian	B	S	N
<b>KEKUATAN (STRENGTH)</b>				
1	Memperoleh akreditasi dengan nilai A, untuk semua jurusan di program S <sub>1</sub> , dan untuk program S <sub>2</sub> mendapatkan akreditasi A (manajemen) serta akreditasi B (akuntansi dan ilmu ekonomi).	3,80	0,15	0,57
2	Memiliki rencana pengembangan infrastruktur yang semakin lengkap (dibuktikan dengan rencana pembangunan data dari excel)	3,40	0,10	0,34
3	Peningkatan kualitas tenaga pengajar (tenaga S <sub>2</sub> dan S <sub>3</sub> ) Jumlah Dosen berdasarkan tingkat pendidikan pada jenjang S <sub>2</sub> dan S <sub>3</sub> pada tahun 2005 sebesar 124 orang, dan pada akhir Maret 2009 sebesar 150 orang	3,75	0,12	0,45
4	Tren peningkatan jumlah penelitian untuk pengabdian masyarakat yang tinggi. (kegiatan penelitian setiap tahunnya rata-rata 29 judul sedangkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat rata-rata 15 judul)	2,70	0,05	0,14
5	Memiliki <i>internasional office</i> yang menyediakan informasi bagi pihak internasional.	3,50	0,08	0,28

No	Uraian	B	S	N
6	Mahasiswa Fakultas Ekonomi mampu meraih prestasi nasional dan internasional. Lulusan FE mempunyai nilai Index Prestasi Kumulatif yang terus meningkat	2,30	0,07	0,16
7	Networking dengan universitas lain dan mitra kerja adanya sistem <i>dual degree</i> negeri serta <i>joint degree</i> dengan universitas dalam dan luar negeri	3,85	0,10	0,39
8	Memiliki kerjasama institusional yang lain dilakukan FE-UB dengan berbagai instansi,	3,75	0,15	0,56
9	FE-UB telah melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Akademik (SPMA) untuk menjamin mutu akademik dari proses pembelajaran yang dilaksanakan di tingkat fakultas/jurusan --sejalan dengan kebijakan UB	3,00	0,08	0,24
10	Memiliki kelas internasional	3,50	0,10	0,35
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>	<b>3,47</b>
<b>KELEMAHAN (WEAKNESS)</b>				
1	Rasio lab dan gedung bagian administrasi masih jauh dari standar Dikti, hal tersebut berimplikasi terhadap kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan	2,80	0,10	0,28
2	Jumlah koleksi buku pada perpustakaan pusat FE sangat kurang (pada tahun 2008 hanya mencapai 1775) padahal jumlah mahasiswa aktif mencapai lebih dari 3000	3,30	0,15	0,50
3	Kontinuitas dan konsistensi penerbitan jurnal yang masih kurang. Problem ini disebabkan oleh masih terbatasnya jumlah naskah yang tersedia untuk setiap kali penerbitan. Aspek lain adalah manajemen atau pengelolaan jurnal yang belum ditangani secara profesional. Kemandirian keuangan dalam pengelolaan jurnal hingga saat ini belum dapat diwujudkan.	3,00	0,08	0,24
4	Metode pengajaran umumnya masih konvensional	3,25	0,15	0,49
5	Pelayanan administrasi pelayanan masih lambat dibuktikan dengan rasio administrasi dibandingkan mahasiswa yang masih sangat rendah.	2,80	0,06	0,17
6	Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi belum optimal	2,10	0,07	0,14
7	Belum dilakukan pengukuran kepuasan kualitas lulusan secara periodik oleh user dan juga pengukuran tentang <i>persepsi</i> masyarakat terhadap Fakultas Ekonomi	3,00	0,09	0,27
8	Luas kampus yang terbatas (parkir sempit,dibandingkan kampus lain)	2,50	0,10	0,25
9	Belum optimalnya peranan alumni dalam ikut mengembangkan fakultas.	3,30	0,12	0,40
10	Reputasi FE UB belum begitu dikenal di dunia internasional	3,10	0,09	0,26
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>	<b>2,99</b>
<b>PELUANG (OPPORTUNITY)</b>				

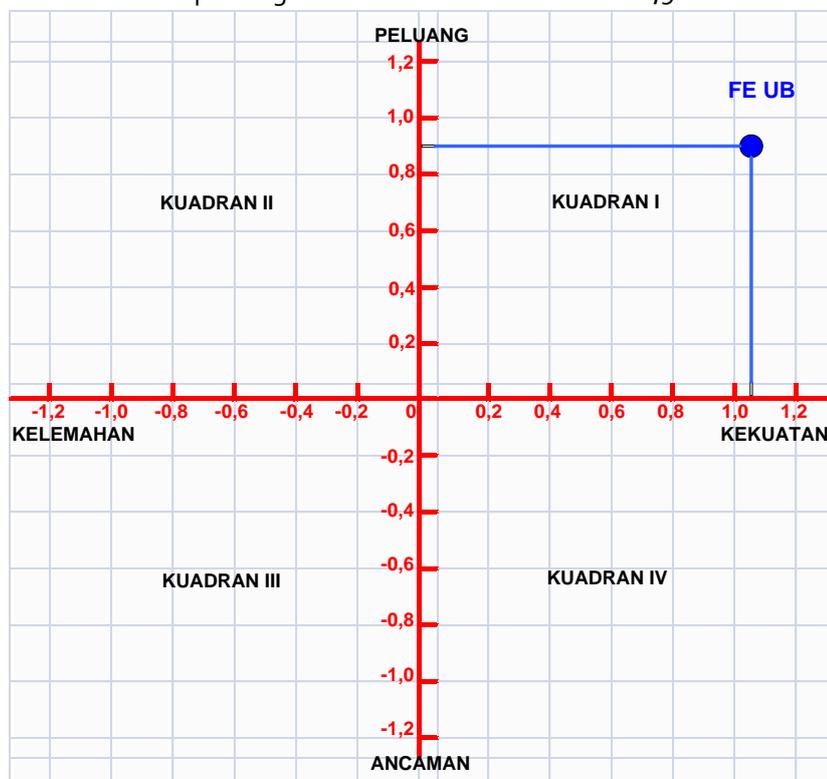
No	Uraian	B	S	N
1	Peningkatan dan pengembangan kerja sama dengan para alumni FE Brawijaya untuk mempermudah pemanfaatan lulusan (rekrutmen langsung untuk lulusan terbaik ataupun penyediaan tempat untuk Kegiatan KKNP)	3,40	0,16	0,53
2	Mempertahankan akreditasi A untuk Strata S1 dan meningkatkan akreditasi untuk S2 Akuntansi dan Ilmu Ekonomi. Mempercepat perolehan akreditasi untuk program doktor.	3,60	0,16	0,56
3	Meningkatkan standar kurikulum, materi pembelajaran, metoda pembelajaran setara dengan PT mitra Luar negeri	3,20	0,09	0,27
4	Meningkatkan promosi program internasional untuk menarik minat mahasiswa asing dan meningkatkan program pertukaran mahasiswa dengan PT LN mitra	3,00	0,08	0,23
5	Meningkatkan fungsi dan utilisasi laboratorium komputer menjadi <i>Integrated Resource Centre</i> (IRC) agar dapat memberikan manfaat maksimal kepada mahasiswa sekarang masih dapat belum memfungsikan secara maksimal	2,90	0,14	0,41
6	Meningkatkan implemntasi Program Pengembangan Bisnis Mahasiswa FE-UB. Tujuan dan sasaran program ini adalah meningkatnya kemampuan mahasiswa FE-UB di bidang bisnis yang dilandasi ilmu pengetahuan dan etika dan mahasiswa FE-UB yang sudah mempunyai kegiatan bisnis.	3,40	0,15	0,49
7	Meningkatkan kualitas jurnal ilmiah yang diterbitkan untuk memperoleh status akreditasi. Berdasarkan ketentuan yang baru dari Ditjen Dikti, akreditasi hanya akan diberikan dengan nilai minimal 70 (B), sehingga tidak ada lagi nilai akreditasi C	3,30	0,12	0,40
8	Globalisasi dengan segala aspeknya memberi peluang Fakultas untuk menjalin kerja sama dengan lembaga nasional maupun internasional dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.	2,40	0,13	0,30
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>	<b>3,18</b>
<b>ANCAMAN (THREAT)</b>				
1	Muncul universitas/sekolah ekonomi yang mempunyai program sama dalam bidang kewirausahaan (MA Chung,ABM) dengan dukungan sarana dan prasarana yang lebih lengkap	3,60	0,17	0,59
2	Menurunnya peminat yang memilih FE UB untuk melanjutkan studinya terutama pada program strata 1.	3,75	0,20	0,73
3	Rendahnya rasio kelas terhadap mahasiswa dan administrasi dapat berimplikasi terhadap menurunnya kualitas pelayanan terhadap mahasiswa, dan dapat menyebabkan penurunan indek kepuasan mahasiswa.	3,15	0,13	0,39

No	Uraian	B	S	N
4	Internasionalisasi Fakultas Ekonomi, kekurangan dan perencanaan yang kurang tepat akan berimplikasi terhadap ketertinggalan FE UB	2,80	0,10	0,27
5	Perubahan Universitas menjadi Badan Hukum Pendidikan dikawatirkan berimplikasi terhadap meingkatnya biaya pendidikan	3,30	0,12	0,41
6	Tingginya tingkat pengangguran terdidik dapat mempengaruhi persepsi masyarakat tentang kredibilitas perguruan tinggi	2,65	0,14	0,36
7	Munculnya kebijakan deregulasi pendidikan yang memungkinkan beroperasinya Perguruan Tinggi Asing (PTA) di Indonesia	2,20	0,09	0,19
8	Meningkatnya tuntutan serifikasi untuk semua profesi di bidang ekonomi (perpajakan,konsultan dll)	2,10	0,08	0,16
TOTAL			1,00	3,10

Ket:        **B=Bobot**  
              **S=Skor**  
              **N=Nilai**

Dari hasil tabulasi di atas dapat disimpulkan bahwa posisi FE UB adalah sebagai berikut:

Skor total kekuatan                                : 2,91  
Skor total kelemahan                                : -1,85  
Selisih skor total kekuatan dan kelemahan    : 1,06  
Skor total peluang                                    : 3,40  
Skor total ancaman                                 : -2,50  
Selisih skor total peluang dan ancaman        : 0,90



Dari diagram di atas terlihat bahwa FE UB berada di kuadran I yang berarti FE UB mempunyai kekuatan yang cukup signifikan dan tidak banyak mendapatkan ancaman eksternal. Posisi UB yang berada di kuadran I ini mendukung strategi agresif. Artinya UB memiliki posisi yang baik

untuk menggunakan kekuatan internalnya guna: (1) memanfaatkan peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal, (3) menghindari ancaman eksternal.

#### b. Indikator dan Target Kinerja

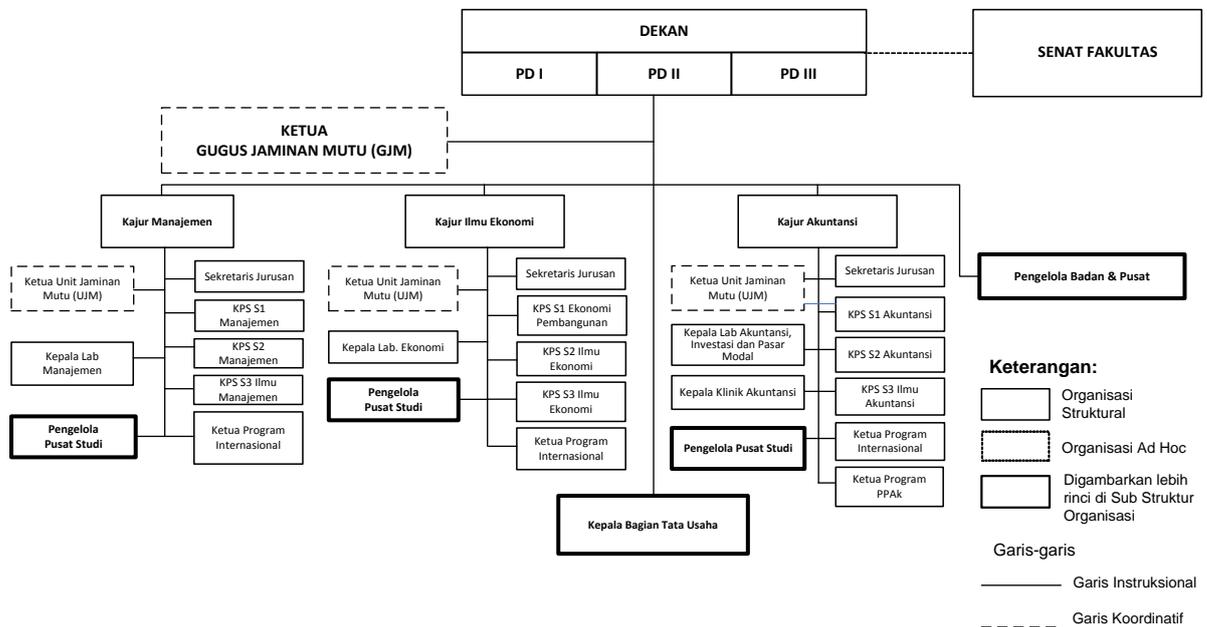
No	Ukuran	2013	2017	2021
<i>Financial Perspective</i>				
1	Total Pendapatan	56.842	75.579	106.189
2	Pertumbuhan Pendapatan	7%	6%	7%
3	Pendapatan non-mahasiswa	29.193	36.533	45.791
4	Pendapatan Mahasiswa	27.649	39.046	60.398
5	Prosentase Pendapatan non-mahasiswa dari total pendapatan	51%	48%	43%
6	Jumlah dan alokasi anggaran dalam mendukung rencana strategis	60%	80%	100%
	Keseimbangan jumlah dana terealisasi untuk aktivitas (penyerapan anggaran)	100%	100%	100%
<i>Stakeholder's Satisfaction Perspective</i>				
8	Jumlah mahasiswa total	4644	5222	6250
9	Jumlah mahasiswa S-1	3608	3755	3878
10	Jumlah mahasiswa pascasarjana	1036	1467	2372
11	Jumlah komplain dosen	27%	19%	11%
12	Jumlah komplain mahasiswa	7%	1%	1%
13	Prosentase komplain mahasiswa yang tertangani	100%	100%	100%
14	Prosentase komplain dosen yang tertangani	100%	100%	100%
15	Rata-rata masa studi S-1	4 tahun	4 tahun	4 tahun
16	Rata-rata masa studi S-2	2 tahun	2 tahun	2 tahun
17	Rata-rata masa studi S-3	4 tahun	4 tahun	4 tahun
18	Rata-rata IPK S-1	3,3	3,34	3,3
19	Rata-rata IPK S-2	3,44	3,48	3,5
20	Rata-rata masa tunggu	6,8 bulan	5,5 bulan	4,5 bulan
21	Rata-rata gaji pertama	1300000	1700000	2100000
22	Jumlah program studi	14	17	19
23	Jumlah layanan (konsultasi, pelatihan)	25	45	65
24	Rating tingkat kepuasan pengguna lulusan	95%	99%	99%
25	Jumlah program studi terakreditasi A	9	11	14
26	Rating akreditasi ABEST	B	B	A
27	Rating akreditasi AACSB	Belum	B	B
28	Jumlah kerjasama nasional	9	13	17
29	Jumlah kerjasama internasional	7	8	10
30	Jumlah mahasiswa asing	44	132	303
31	Prosentase Mahasiswa asing	0,95%	2,53%	4,85%
32	Prosentase Mahasiswa pascasarjana	22%	28%	38%
33	Jumlah peminat S-1	7220	9096	11060
34	Tingkat Keketatan Rata-rata S-1	1:10	1:12	1:14

No	Ukuran	2013	2017	2021
35	Prosentase mahasiswa yang berasal dari luar Jawa Timur	76%	72%	68%
36	Jumlah mahasiswa yang direkrut lewat <i>on campus recruitmen</i>	35	55	75
<i>Internal Process Perspective</i>				
37	Prosentase prosedur yang disederhanakan	25%	45%	65%
38	Lama pengurusan legalisir ijazah dan transkrip	2 hari	2 hari	2 hari
39	Lama pengumuman nilai	4 hari	4 hari	4 hari
40	Lama pengurusan surat pengantar KKNP/PKL	2 hari	1 hari	1 hari
41	Lama pengurusan surat pengantar lainnya	2 hari	1 hari	1 hari
42	Lama pengiriman surat internal	1 hari	1 hari	1 hari
43	Tingkat kehadiran dosen di kelas	94%	98%	100%
44	Tingkat kehadiran mahasiswa di kelas	95%	99%	99%
45	Adanya Standar biaya	Ada	Ada	Ada
46	Lama pencairan dana	4 hari	2 hari	2 hari
47	Jumlah inovasi kurikulum dan pembelajaran	5	9	13
48	Masa studi mahasiswa S-1	4 tahun	4 tahun	4 tahun
49	Masa studi mahasiswa S-2	2 tahun	2 tahun	2 tahun
50	Masa studi mahasiswa S-3	4 tahun	4 tahun	4 tahun
51	Prosentase mahasiswa dropout	1%	1%	1%
52	Lama menyusun skripsi	7 bulan	6 bulan	6 bulan
53	Rata-rata masa tunggu	6,8 bulan	5,5 bulan	4,5 bulan
54	Gaji pertama lulusan	1,3 juta	1,7 juta	2,1 juta
55	Jumlah publikasi jurnal nasional	25	46	64
56	Jumlah publikasi jurnal internasional	7	11	15
57	Jumlah buku	5	9	13
58	Jumlah publikasi dalam konferensi nasional	12	20	28
59	Jumlah publikasi dalam konferensi internasional	12	16	20
60	Jumlah penelitian	40	50	60
61	Jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian	55	75	85
62	Jumlah dosen yang terlibat dalam pengabdian masyarakat	30	50	70
63	Jumlah dana penelitian per dosen	\$800	\$1200	\$1600
64	Jumlah penghargaan atas prestasi mahasiswa dari pihak eksternal	9	16	20
65	Jumlah kegiatan mahasiswa sesuai bidang yang dilaksanakan	40	60	80
<i>Learning and Growth Perspective</i>				
65	Jumlah dosen	164	182	212
66	Rasio dosen/mahasiswa	01:28	01:29	01:29
67	Jumlah dosen bergelar doktor	94	122	147
68	Prosentase dosen bergelar doktor	57%	67%	69%

No	Ukuran	2013	2017	2021
69	Jumlah pelatihan non-gelar yang diikuti dosen	20	36	50
70	Jumlah pelatihan yang diikuti karyawan	11	19	27
71	Luas ruang kelas/mahasiswa	1,000	1,500	2,000
72	Luas ruang lab/mahasiswa	0,200	0,700	1,000
73	Luas ruang dosen/dosen	3,036	3,000	3,000
74	Luas ruang administrasi/mahasiswa	0,400	0,800	1,000
75	Luas lahan parkir	8359 m2	10444 m2	13750 m2

## LAMPIRAN 2:

### STRUKTUR ORGANISASI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BRAWIJAYA



### SUB STRUKTUR ORGANISASI PENGELOLA PASCASARJANA

