



Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya



Renstra

**RENCANA STRATEGIS
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
2022 - 2027**



LEMBAR PENGESAHAN
RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
TAHUN 2022-2027

Disahkan di : Malang

Pada Tanggal : Desember 2024

Oleh

Dekan,

Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya



Prof. Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D
NIP 196702171991031010

Wakil Dekan I

Wakil Dekan II

Wakil Dekan III



Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D
NIP 197602092006041001



Dr. M. Faisal Riza, S.Sos, M.Si
NIP 197602092006041001



Dr. Mochammad Rozikin, M.AP
NIP 196305031988021001

PENGANTAR DEKAN

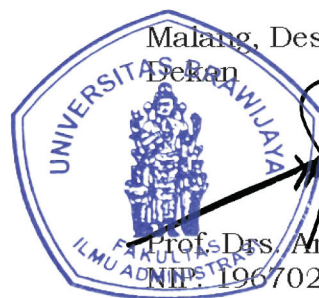
Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Rencana Strategis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya 2022-2027 merupakan dokumen perencanaan jangka menengah Fakultas Ilmu Administrasi sebagai kelanjutan Rencana Strategis periode sebelumnya. Penyusunan Rencana Strategi ini didasarkan pada telaah dokumen Perencanaan Strategis Universitas Brawijaya. Selain itu, dokumen perencanaan strategis ini disusun berdasarkan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Pertimbangan lain adalah pelaksanaan kebijakan Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar dimana beberapa arah kebijakan dan program harus dirumuskan dan diakomodir dalam dokumen perencanaan strategis ini. Rencana Strategis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya 2022-2027 menjadi panduan arah pengembangan fakultas dalam waktu lima tahun mendatang. Dokumen perencanaan strategis ini menjadi dasar bagi dekan untuk menyusun program kerja tahunan. Selain itu, dokumen perencanaan strategis ini harus menjadi dasar dan pertimbangan bagi jurusan, program studi, badan-badan, laboratorium, dan unit-unit yang ada di Fakultas Ilmu Administrasi. Pada akhirnya disampaikan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunannya, workshop stakeholders, dan forum diskusi terbatas lainnya dalam rangka finalisasi dokumen perencanaan strategis ini.

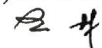
Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Malang, Desember 2024

Dekan



Prof. Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D.
NIP. 196702171991031010





DAFTAR ISI

PENGANTAR DEKAN	i
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Kondisi Umum	5
1.2.1 Pendidikan, Pengajaran, dan Kemahasiswaan	5
1.2.2 Inovasi, Penelitian, dan Pengabdian.....	13
1.2.3 SDM, Sarana-Prasarana, dan Keuangan	16
1.2.4 Tata Kelola	21
1.3 Potensi dan Permasalahan.....	24
1.3.1 Perkembangan Pendidikan Tinggi	24
1.3.2 Regulasi dan Kebijakan Pemerintah.....	25
1.3.3 Sosial-Ekonomi Masyarakat	26
1.3.4 Perkembangan Teknologi Informasi	26
1.3.5 Transformasi Digital UB	27
1.3.6 Analisis SWOT	30
1.3.7 Faktor Kunci Keberhasilan (Key Success Factors).....	32
BAB II VISI, MISI, TUJUAN, NILAI DASAR, BUDAYA AKADEMIK & TELAAH RENCANA INDUK PENGEMBANGAN	37
2.1 Visi.....	37
2.2 Misi.....	37
2.3 Tujuan.....	37
2.4 Sasaran.....	43
2.5 Nilai Dasar	39
2.6 Budaya Akademik (Budaya akademik Universitas dan Fakultas)	39
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	41
3.1 Arah Pengembangan FIA UB	41
3.2 Kerangka Regulasi.....	47
3.3 Kerangka Kelembagaan	48
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	51
4.1 Kerangka Tujuan, Sasaran & Indikator Kinerja	52
4.2. Proyeksi Pelayanan, Sumber Daya, dan Keuangan	60
4.2.1 Proyeksi Pelayanan Akademik.....	60
4.2.2 Proyeksi Penelitian, Publikasi Ilmiah, dan Pengabdian Masyarakat	61
4.2.3 Proyeksi Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM)	62
4.2.4 Proyeksi Keuangan	63
BAB V PENUTUP.....	65

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam proses pembangunan diberbagai negara. Bahkan, capaian kinerja yang berkaitan dengan peningkatan kapasitas SDM menjadi salah satu indikator yang dipergunakan di banyak negara sebagai tolok ukur keberhasilan dalam pembangunan. Kondisi ini disadari benar oleh Bangsa Indonesia dan menjadi salah satu prioritas pembangunan yang tertuang dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024. Adapun visi Presiden dalam RPJMN Tahun 2020-2024 adalah **“Terwujudnya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”**.

Visi Presiden kemudian dioperasionisasikan melalui 9 misi dan 7 agenda pembangunan yang diantaranya memiliki skala prioritas terhadap peningkatan pembangunan manusia yaitu misi pertama RPJMN Tahun 2020-2024 **“Peningkatan Kualitas Manusia Indonesia”** dan agenda pembangunan ke 4 **“Meningkatkan Sumber Daya Manusia Berkualitas Dan Berdaya Saing”**. Hal demikian disebabkan karena, pembangunan Indonesia 2020-2024 ditujukan untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, yaitu sumber daya manusia yang sehat dan cerdas, adaptif, inovatif, terampil, dan berkarakter.

Namun, arah pembangunan tersebut dihadapkan pada realitas berbagai permasalahan yang sedang dihadapi oleh Pemerintah Pusat dimana menurut *Global Human Capital Index* oleh *World Economic Forum (WEF)* tahun 2020, peringkat SDM Indonesia berada pada posisi 96 dari 173 negara, tertinggal

dibandingkan Singapura (peringkat 1), Vietnam (peringkat 38), Brunei Darussalam (Peringkat 56), Malaysia (peringkat 62), dan Thailand (peringkat 63). Proporsi pekerja pada bidang keahlian menengah dan tinggi di Indonesia hanya sekitar 40,60 persen, lebih rendah dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya. Sementara itu, pekerja masih didominasi lulusan SMP ke bawah (57,54 persen atau 72,79 juta orang), sedangkan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan pendidikan menengah dan tinggi mencapai 8,01 persen.

Selain itu, program studi yang dikembangkan pada jenjang pendidikan tinggi belum sepenuhnya menjawab potensi dan kebutuhan pasar kerja. Proses pembelajaran juga belum mendorong penguasaan soft-skills yang mendukung kebermanfaatan, seperti penguasaan bahasa asing, serta kemampuan berpikir kritis, analisis, inovasi, kepemimpinan, negosiasi, dan kerja tim. Ekosistem inovasi belum sepenuhnya tercipta sehingga proses hilirisasi dan komersialisasi hasil litbang terhambat. Kolaborasi triple helix belum didukung oleh kapasitas perguruan tinggi yang memadai sebagai sumber inovasi teknologi (*center of excellence*). Permasalahan yang tidak kalah penting adalah perguruan tinggi belum terlalu fokus dalam mengembangkan bidang ilmu yang menjadi keunggulan dan masih kurang terhubung dengan jejaring kerjasama riset, baik antara perguruan tinggi dan pusat-pusat penelitian di dalam dan luar negeri. Dari sisi produktivitas penelitian, jumlah publikasi dosen di jurnal internasional mengalami peningkatan, namun kualitasnya masih perlu ditingkatkan. Jumlah publikasi internasional yang dapat disitasi pada tahun 2018 baru mencapai 31.708 (peringkat 22 dari 233 negara).

Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) UB sebagai salah satu Fakultas tertua di Universitas Brawijaya memiliki peran penting dalam mewujudkan ketercapaian visi, misi, tujuan dan sasaran Universitas untuk menghasilkan lulusan dan produk iptek yang

berdaya saing baik secara nasional dan internasional. Secara keseluruhan FIA UB memiliki 11 Program Studi seluruhnya telah terakreditasi UNGGUL. Untuk pendidikan sarjana, terdapat tiga program studi yang berada di bawah naungan Departemen Administrasi Bisnis, yaitu Program Studi Administrasi Bisnis, Program Studi Perpajakan, dan Program Studi Pariwisata. Sedangkan di bawah koordinasi Departemen Administrasi Publik ialah Program Studi Administrasi Publik, Program Studi Ilmu Perpustakaan, dan Program Studi Administrasi Pendidikan. Untuk pendidikan pascasarjana, FIA UB telah mendirikan Program Magister Administrasi Publik, Magister Administrasi Bisnis dan Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang ketiganya telah terakreditasi UNGGUL oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT). Kemudian, sejak tahun 2009, FIA UB juga telah mendirikan Program Doktor Ilmu Administrasi (PDIA) kampus Malang (terakreditasi UNGGUL) dan pada tahun 2015 membuka Program Doktor Administrasi Kampus Jakarta yang diminati oleh banyak kalangan eksekutif dari lembaga pemerintah maupun bisnis.

FIA UB merumuskan *inception plan* dan *core value* (nilai inti) yang disusun menurut konsep GIRAFFE untuk strategi pengelolaan Perguruan Tinggi otonom yang mudah, efektif, dan efisien. Konsep ini berfungsi untuk mengarahkan mindset seluruh stakeholders di lingkungan UB termasuk FIA UB sebagai “*autonomous way of thinking*” melalui proses pengintegrasian elemen pengelolaan pendidikan tinggi yaitu: G (*Governance*), I (*Innovation*), R (*Reputation*), A (*Alumni*), F (*Faculty*), F (*Fund*), E (*Efficiency*). GIRAFFE secara praktis merupakan pilar nilai strategis yang diacu dalam menerjemahkan visi-misi FIA UB ke dalam sasaran-sasaran strategis hingga program dan kegiatannya.

Tahun 2021 merupakan tonggak penting dalam sejarah

perjalanan FIA UB yaitu dengan ditetapkannya Universitas Brawijaya (UB) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Brawijaya. Keberadaan PTN BH diharapkan dapat memberikan otonomi dalam pengelolaan bidang akademik dan non akademik. Peningkatan otonomi ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing FIA UB pada tingkat nasional maupun internasional. Implementasi PTNBH UB merupakan bagian dari langkah strategis untuk percepatan pencapaian visi FIA UB.

Berbagai kinerja telah ditunjukkan oleh FIA UB baik bidang akademik dan non akademik sehingga sampai saat ini FIA UB telah memperoleh berbagai penghargaan dari prestasi yang diraih baik di tingkat Nasional maupun Internasional, oleh institusi, dosen, alumni maupun Mahasiswa. Hal ini tidak terlepas dari salah satu misi FIA UB yaitu “Menyelenggarakan Pendidikan Ilmu Administrasi Berstandar Internasional untuk Menghasilkan Lulusan Berkualitas dan Profesional yang Berjiwa Entrepreneurship, Berkarakter dan Bermoral Tinggi” yang menjadikan FIA UB sebagai tempat untuk mendidik dan melatih mahasiswa sebagai wirausahawan, pekerja, peneliti dan pendidik (dosen) melalui proses pendidikan yang berkualitas, kurikulum yang terus diperbarui sesuai perkembangan jaman, dosen yang kompeten dan fasilitas yang representatif, dengan lima kecakapan utama yang meliputi, *critical thinking, leadership, communication, teamwork, managing change*. Pencanaan tersebut merupakan titik tolak untuk FIA UB dalam rangka menjadi fakultas unggulan di dalam maupun luar negeri. Pada periode 2022-2027, FIA UB akan terus berusaha mewujudkan visinya serta meningkatkan kinerja, sejalan dengan visi UB. Oleh karena itulah, dipandang perlu bagi FIA UB untuk merumuskan landasan-landasan dasar demi upaya mewujudkan hal tersebut ke dalam dokumen rencana strategis

(RENSTRA) periode 2022-2027 yang terdiri dari visi, misi, tujuan, strategi, arah kebijakan, dan program kerja.

1.2 Kondisi Umum

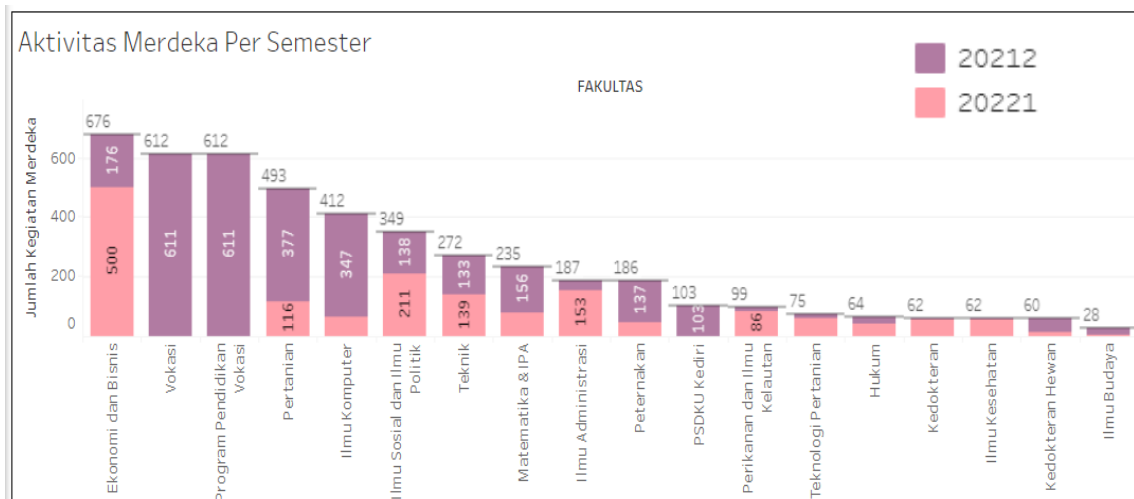
1.2.1 Pendidikan, Pengajaran dan Kemahasiswaan

Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka diharapkan mampu menjawab tantangan perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan yang sesuai perkembangan zaman, kemajuan IPTEK, tuntutan dunia usaha dan dunia industri, hingga dinamika masyarakat. FIA terus berkomitmen untuk membekali lulusannya untuk dapat bersaing di pasar kerja melalui implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka. Dukungan penuh dilakukan oleh FIA melalui fasilitasi keikutsertaan mahasiswa dalam program MBKM *flagship* DIKTI maupun pemberian hibah fasilitasi MBKM untuk program studi.

a. Jumlah Kegiatan MBKM

Kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka adalah kegiatan belajar di luar kampus melalui 8 bentuk pembelajaran antara lain

(1) magang/praktik kerja, (2) pertukaran pelajar antar prodi, (3) kegiatan kewirausahaan, (4) asistensi mengajar, (5) studi/proyek mandiri, (6) KKN/KPM desa tematik, (7) riset/penelitian dan (8) program kemanusiaan. Berikut merupakan jumlah kegiatan MBKM pada semester dua tahun ajaran 2021/2022 dan semester satu tahun ajaran 2022/2023 pada Fakultas Ilmu Administrasi.



Gambar 1.1 Jumlah Kegiatan MBKM per Fakultas Semester 2 Tahun Ajaran 2021 dan Semester 1 Tahun Ajaran 2022

Sumber: Satu Data UB, 2022

Gambar di atas menunjukkan aktivitas MBKM Fakultas Ilmu Administrasi pada tahun 2022 telah menjalankan 153 kegiatan yang mana lebih sedikit dari tahun 2021 yakni sejumlah 187 kegiatan.

b. Indonesian International Student Mobility Awards (IISMA)

Indonesian International Student Mobility Awards (IISMA) merupakan sebuah program beasiswa pemerintah Indonesia yang mendanai mahasiswa sarjana dari perguruan tinggi Indonesia untuk mengikuti program mobilitas di universitas terkemuka di luar negeri. Pada tahun 2022, Universitas Brawijaya mampu mengirimkan 47 mahasiswa dalam program IISMA ini dari beberapa fakultas yang ada di UB ke berbagai negara. Berdasarkan Buku Kinerja Bidang Akademik UB, 2022, terdapat empat mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi yang mengikuti program *Indonesian International Student Mobility Awards* (IISMA).

c. Magang – Studi Independen MBKM UB

Program magang MBKM adalah kegiatan di mana mahasiswa bekerja di organisasi mitra sebagai *trainee* selama periode waktu terbatas, dengan kriteria sebagai berikut:

1. Mahasiswa diberikan proyek riil yang memiliki nilai strategis bagi industri dan dikerjakan secara berkelompok lintas disiplin ilmu;
2. Dalam menyelesaikan proyek, diberikan pengetahuan melalui modul pembelajaran yang relevan dengan persoalan proyek didampingi mentor profesional (10 mahasiswa minimal didampingi 1 mentor);
3. Dilakukan dalam periode 16 hingga 24 minggu;
4. Mahasiswa mendapatkan peluang untuk menjadi FTE (*Full Time Employee*) setelah performanya dinilai selama periode magang, selain itu sertifikasi keterampilan dari industri juga akan memberikan nilai yang tinggi bagi mahasiswa.

Program Studi Independen adalah program pembelajaran nongelar yang diselenggarakan oleh organisasi atau industri yang menyediakan pengetahuan dan keterampilan dengan tingkat relevansi tinggi di dunia kerja dan dunia usaha dalam bentuk kursus singkat (*short course*), kemah kerja (*bootcamp*), *massive open online course* (MOOC), dan lainnya, yang dilanjutkan dengan kegiatan kolaborasi bersama dengan sesama peserta maupun personel organisasi mitra dalam suatu proyek atau studi kasus. Berikut ini adalah 6 karakteristik studi independen bersertifikat Kampus Merdeka:

1. Metode pembelajaran yang berbasis proyek riil dan dikerjakan bersama kelompok;
2. Mahasiswa diberikan modul pembelajaran yang relevan dengan bimbingan mentor profesional (25 mahasiswa minimal didampingi 1 mentor);

3. Metode pembelajaran harus ada porsi *synchronous*, dimana Mahasiswa berinteraksi secara langsung dengan pengajar, mentor, dan mahasiswa lainnya;
4. Jam pembelajaran 16 minggu hingga 24 minggu;
5. Kurikulum pembelajaran juga termasuk pengembangan *soft skill* yang terkait dengan bidang ilmu yang diajarkan;
6. Mahasiswa diberikan sertifikasi jika dinyatakan lolos evaluasi dan diberikan rekomendasi kepada perusahaan atau organisasi rekanan dari penyedia studi independen.

Berikut merupakan data sebaran jumlah mahasiswa magang - studi independent per program studi di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya:

Tabel 1.1 Jumlah Mahasiswa Magang - Studi Independen per Program Studi

No.	Nama Prodi	2022
1	Administrasi Bisnis	245
2	Administrasi Publik	117
3	Administrasi Pendidikan	20
4	Pariwisata	18
5	Ilmu Perpustakaan	13
Total		33

Sumber: Satu Data UB, 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah keseluruhan mahasiswa yang mengikuti program magang - studi independen MBKM di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya adalah sebanyak 400 mahasiswa dengan mahasiswa terbanyak berada pada Program studi Administrasi Bisnis sebanyak 245 mahasiswa dan terendah pada Program studi Ilmu Perpustakaan sebanyak 13 mahasiswa.

Pada tahun 2022 capaian lulusan S1 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta Fakultas Ilmu Administrasi adalah sebesar 178 persen. Jumlah mahasiswa yang melaksanakan MBKM dan sub indikator jumlah mahasiswa berprestasi minimal tingkat nasional sebanyak 1884 mahasiswa yang terlibat dalam MBKM ataupun yang direkognisi dan menjadi pemenang minimal tingkat nasional baik sebagai juara 1, 2 ataupun 3.

Selama kurun waktu 2018-2022, rata-rata IPK lulusan S1 FIA UB mengalami kondisi fluktuatif. IPK lulusan tertinggi berada pada tahun 2022 yakni 3,53, sedangkan capaian IPK lulusan terendah yakni 3,38 pada tahun 2018.

**Tabel 1.2 Perkembangan Rerata IPK Lulusan S1 FIA UB Tahun
2018-2022**

Fakultas	2018	2019	2020	2021	2022
Fakultas Ilmu Administrasi	3,38	3,42	3,45	3,43	3,53

Sumber: Laporan Kinerja UB 2022

Data sebaran IPK lulusan di FIA UB lebih tinggi dari 3,0. Angka tersebut telah melampaui rata-rata IPK lulusan yang dipersyaratkan oleh BAN-PT di mana nilai poin IPK ini maksimal jika lebih dari 3,0.

**Tabel 1.3 Perkembangan Rerata IPK Lulusan S2 FIA UB Tahun
2018-2022**

Fakultas	2018	2019	2020	2021	2022
Fakultas Ilmu Administrasi	3,70	3,79	3,74	3,79	3,82

Sumber: Laporan Kinerja UB 2022

Selama kurun waktu 2018-2022, rata-rata IPK lulusan S2 FIA UB mengalami kondisi fluktuatif. IPK lulusan tertinggi berada pada tahun 2022 yakni 3,82, sedangkan capaian IPK lulusan terendah yakni 3,70 pada tahun 2018. Data sebaran IPK lulusan di FIA UB lebih tinggi dari 3,0. Angka tersebut telah melampaui rata-rata IPK lulusan yang dipersyaratkan oleh BAN-PT di mana nilai poin IPK ini maksimal jika lebih dari 3,0.

**Tabel 1.4 Perkembangan Rerata IPK Lulusan S3 FIA UB Tahun
2018-2022**

Fakultas	2018	2019	2020	2021	2022
Fakultas Ilmu Administrasi	3,82	3,85	3,88	3,88	3,83

Sumber: Laporan Kinerja UB 2022

Selama kurun waktu 2018-2022, rata-rata IPK lulusan S3 FIA UB mengalami kondisi fluktuatif. IPK lulusan tertinggi berada pada tahun 2021 dan 2022 yakni 3,88, sedangkan capaian IPK lulusan terendah yakni 3,82 pada tahun 2018. Data sebaran IPK lulusan di FIA UB lebih tinggi dari 3,0. Angka

tersebut telah melampaui rata-rata IPK lulusan yang dipersyaratkan oleh BAN-PT di mana nilai poin IPK ini maksimal jika lebih dari 3,0.

Perkembangan lama studi jenjang sarjana pada tiap fakultas mulai tahun 2018-2022 terangkum dalam Tabel berikut:

Tabel 1.5 Perkembangan lama studi jenjang sarjana FIA UB 2018-2022

Fakultas	2018	2019	2020	2021	2022
Fakultas Ilmu Administrasi	4,72	4,76	4,67	4,97	4,77

Sumber: Laporan Kinerja UB 2022

Selama kurun waktu 2018-2022, rata-rata lama studi mahasiswa S1 FIA UB mengalami kondisi fluktuatif. Rata-rata lama studi mahasiswa S1 FIA UB dalam kurun waktu 2018- 2022 tercepat berada pada tahun 2020 dengan angka 4,67 tahun. Sedangkan rata-rata lama studi mahasiswa S1 UB dalam kurun waktu 2018-2022 terlama berada pada tahun 2021 dengan angka 4,97 tahun.

Tabel 1.6 Rerata Lama Studi Mahasiswa S2 FIA UB Tahun 2018-2022

Fakultas	2018	2019	2020	2021	2022
Fakultas Ilmu Administrasi	3,74	2,31	2,80	2,37	2,78

Sumber: Laporan Kinerja UB 2022

Selama kurun waktu 2018-2022, rata-rata lama studi mahasiswa S2 FIA UB mengalami kondisi fluktuatif. Rata-rata lama studi mahasiswa S2 FIA UB dalam kurun waktu 2018-2022 tercepat berada pada tahun 2019 dengan angka 2,31 tahun. Sedangkan rata-rata lama studi mahasiswa S-2 FIA UB dalam kurun waktu 2018-2022 terlama berada pada tahun 2018 dengan angka 3,74 tahun.

Tabel 1.7 Rerata Lama Studi Mahasiswa S3 FIA UB Tahun 2018-2022

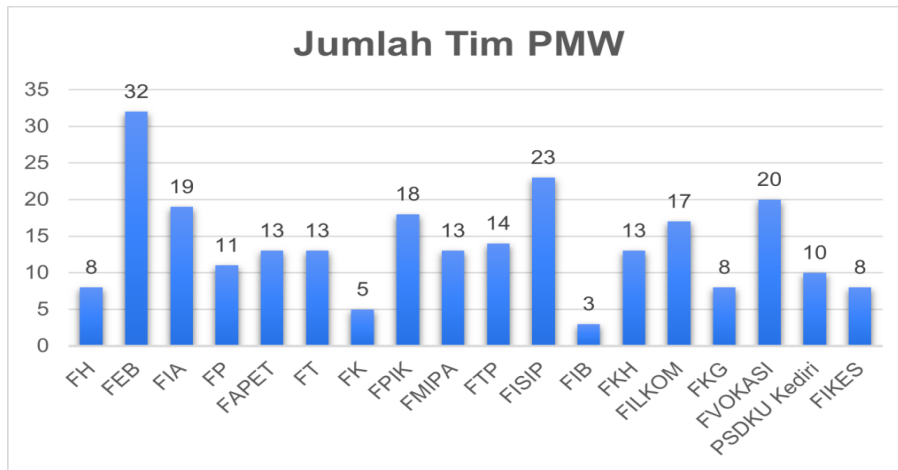
Fakultas	2018	2019	2020	2021	2022
Fakultas Ilmu Administrasi	4,55	5,41	6,38	4,82	5,12

Sumber: Laporan Kinerja UB 2022

Selama kurun waktu 2018-2022, rata-rata lama studi mahasiswa S3 FIA UB mengalami kondisi fluktuatif. Rata-rata lama studi mahasiswa S3 UB dalam kurun waktu 2018-2022 tercepat berada pada tahun 2018 dengan angka 4,55 tahun. Sedangkan rata-rata lama studi mahasiswa S3 UB dalam kurun waktu 2018- 2022 terlama berada pada tahun 2020 dengan angka 6,38 tahun. Salah satu penyebab terjadinya fluktuasi rerata lama studi yaitu belum terbangunnya sistem dan budaya di Fakultas terutama bagi mahasiswa yang mendapati pada semester akhir untuk segera menyelesaikan studinya. Selain itu, mitigasi resiko belum berjalan sepenuhnya pada level program studi dan departemen secara tersistematis.

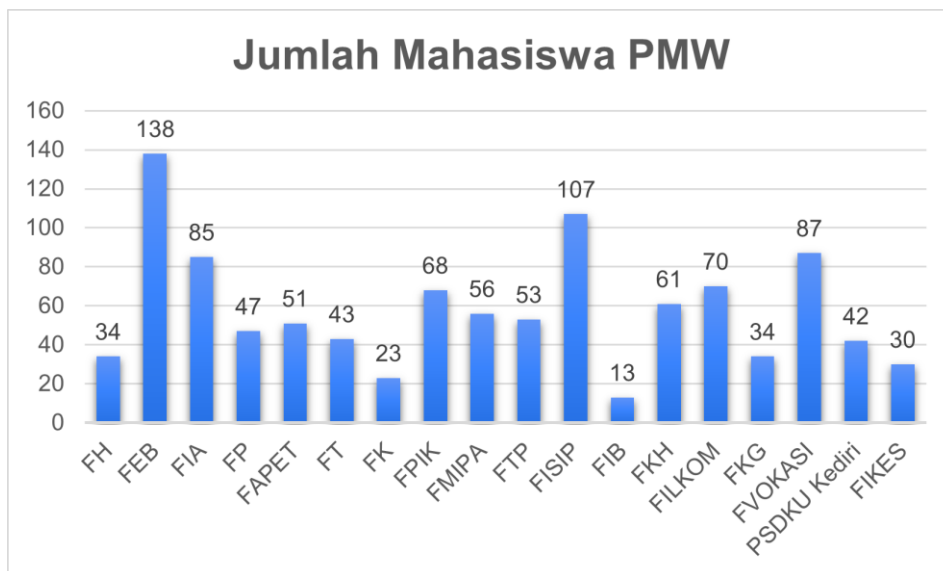
Dalam rangka mengimplementasikan kebijakan pembinaan kewirausahaan mahasiswa di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, maka telah dikeluarkan Surat Keputusan Rektor tentang Unit Pengelola Kewirausahaan Mahasiswa yang meliputi: adanya program terstruktur pengembangan kewirausahaan mahasiswa, terselenggaranya seminar dan/atau kuliah umum kewirausahaan, pendidikan dan pelatihan (Diklat) kewirausahaan, dan terdapat dokumen kerjasama magang kewirausahaan di UMKM, serta tersedia gedung atau *gallery* untuk *display* produk kewirausahaan mahasiswa.

Pada tahun 2022, terdapat 19 Tim dalam kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dari Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Mereka ini telah melalui proses seleksi oleh para *reviewer* yang ditetapkan secara khusus untuk program tersebut melalui Surat Tugas Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan. Program ini secara khusus ditujukan untuk mahasiswa yang baru memulai kegiatan usahanya yang terdiri dari berbagai jenis, antara lain: usaha jasa, kuliner, perdagangan, kuliner, industri kreatif, *socialpreneurship*, *technopreneurship*, dan budidaya/produksi. Berikut rincian data penerima bantuan wirausaha PMW berdasarkan fakultas:



Gambar 1.2 Jumlah Tim Penerima Bantuan Usaha PMW UB 2022

Sumber: Kemahasiswaan UB, 2022, diolah penyusun



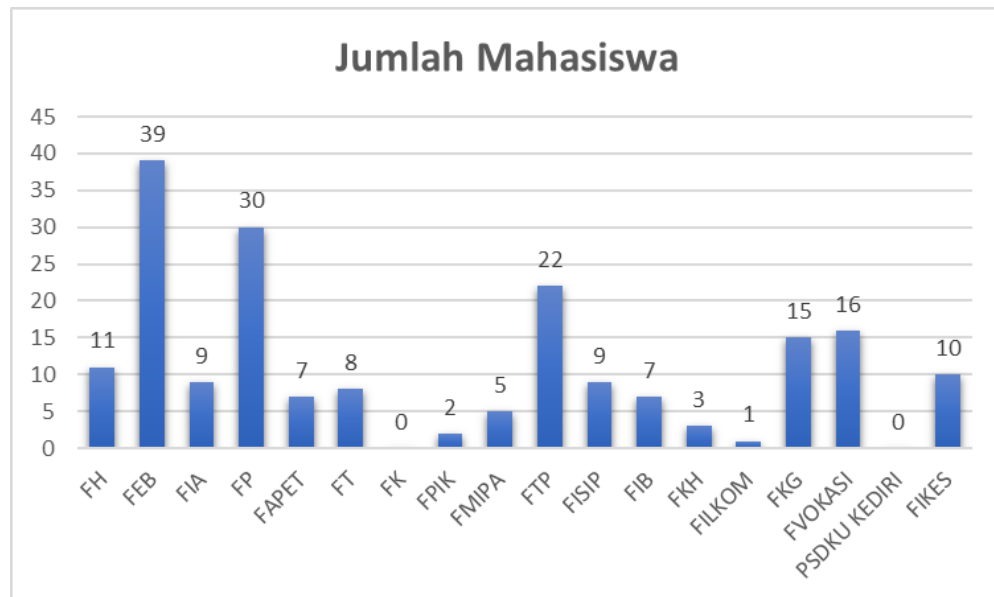
Gambar 1.3 Jumlah Mahasiswa Penerima Bantuan Usaha PMW UB 2022

Sumber: Kemahasiswaan UB, 2022, diolah penyusun

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa dari 248 tim dan 1.042 mahasiswa, penerima pendanaan wirausaha PMW Universitas Brawijaya yang berasal dari Fakultas Ilmu Administrasi berjumlah 19 tim atau 85 orang. Nominal bantuan dana wirausaha yang diberikan bervariasi, mulai dari Rp4.000.000,00 hingga Rp8.000.000,00 per kelompok.

Banyak dari usaha para pemula ini, yang kemudian berkembang dan berlanjut terus selama mereka menjadi mahasiswa. Usaha-usaha yang berlanjut ini diharapkan dapat terus memperoleh bantuan manajemen dan modal usaha. Oleh karena itu, pembinaan terhadap mereka dilanjutkan oleh

Badan Inovasi dan Inkubator Wirausaha (BIIW) UB. Terdapat sebanyak 9 mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang mengikuti Akademi Wirausaha Merdeka Mahasiswa (AWMM) yang didanai oleh Kemendikbudristek tahun 2022.



Gambar 1.4 Jumlah Mahasiswa yang Berpartisipasi dalam AWMM Kemendikbudristek 2022

d. Beasiswa

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan perguruan tinggi kini cukup besar. Jumlah ini diikuti dengan munculnya berbagai macam beasiswa yang ditawarkan kepada mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, baik dari pemerintah maupun swasta. Pemerintah Pusat melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional pada tahun 2010 meluncurkan program Beasiswa Bidik Misi untuk memberikan beasiswa dan biaya pendidikan kepada mahasiswa dan/atau calon mahasiswa dari keluarga yang secara ekonomi kurang mampu dan berprestasi, baik di bidang akademik/kurikuler, ko-kurikuler, maupun ekstrakurikuler. Kemudian, melalui Program Indonesia Pintar di tahun 2020, Pemerintah Pusat memperluas Sasaran bantuan pendidikan ke jenjang kuliah, termasuk penerima Beasiswa Bidik Misi dan penyandang disabilitas. Oleh karena itu, beasiswa dari Pemerintah Pusat kini disebut dengan beasiswa KIP Kuliah. Selain KIP Kuliah, beasiswa yang diberikan pemerintah antara lain adalah beasiswa “Afirmasi Dikti bagi Putra-Putri Daerah Terluar, Terdepan, dan Tertinggal” (ADik 3T), utamanya untuk mahasiswa dari Provinsi Papua dan Provinsi Papua Barat.

e. Organisasi Mahasiswa

Fakultas Ilmu Administrasi memiliki beragam organisasi atau lembaga kemahasiswaan yang berpotensi mengembangkan sifat-sifat

kepemimpinan, tanggung jawab, disiplin, kreatifitas, pemecahan masalah, dan inovasi dalam masyarakat. Selain Organisasi seperti BEM, DPM, dan MPM, FIA UB juga dilengkapi dengan berbagai organisasi UKM, dalam banyak bidang teknologi, kesenian, dan budaya.

1.2.2 Inovasi, Penelitian dan Pengabdian

Inovasi

Inovasi pembelajaran di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya terus didorong untuk meningkatkan capaian kinerja akademik, termasuk penerapan metode pemecahan kasus dan kerja kelompok berbasis kolaborasi. Berdasarkan data, sebanyak 42 mata kuliah telah menggunakan metode ini, namun terdapat potensi pengembangan lebih lanjut. Salah satu langkah strategis untuk mencapainya adalah penyusunan dokumen pendukung yang komprehensif, seperti portofolio pelaksanaan perkuliahan. Selain itu, optimalisasi dokumen lain seperti RPS (Rencana Pembelajaran Semester) dan KRS/KHS (Kartu Rencana Studi/Kartu Hasil Studi) juga menjadi bagian penting untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan kualitas pembelajaran berbasis inovasi ini.

Produk inovasi dapat dihasilkan dari penelitian, pengembangan, pengkajian dan/atau perekayasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan yang memiliki kesiapterapan teknologi 9 (TKT 9) dan/atau tingkat kesiapan inovasi paling rendah 3 (tiga). Produk inovasi adalah produk yang memiliki unsur kebaruan yang dimanfaatkan untuk kepentingan ekonomi, sosial, budaya dan kemasyarakatan, baik bersifat komersial maupun nonkomersial sehingga menyebabkan terjadinya perubahan yang signifikan. Pada tahun 2022, FIA UB mampu menghasilkan 2 inovasi yang dihasilkan pada triwulan 4. Selain itu akan diberlakukannya *reward* bagi dosen yang telah menerapkan sistem perkuliahan berbasis OBE.

Penelitian dan Pengabdian

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya terus berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas dan kontribusi dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pada tahun 2022, fakultas mencatat capaian signifikan. Publikasi di jurnal nasional dan internasional, buku, diseminasi di pertemuan ilmiah internasional atau Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dihasilkan oleh para peneliti FIA UB sebagai luaran dari kegiatan penelitian yang telah dilakukan. HKI dapat berupa paten, merek, rahasia dagang, hak cipta, desain industri, dan desain tata letak sirkuit terpadu. Para peneliti FIA UB sangat produktif untuk menghasilkan paten sebagai luaran dari penelitian yang telah dilakukan. Selain itu peningkatan luaran penelitian juga didukung komitmen pimpinan universitas dan fakultas untuk mendanai proposal penelitian. Tabel berikut menunjukkan jumlah proposal penelitian dan pengabdian berdasarkan sumber pendanaan.

Tabel 1.8 Jumlah Judul Proposal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat yang Didanai Berdasarkan Sumber Pendanaan pada Tahun 2022

Tahun	Penelitian didanai Fakultas	Pengabdian didanai Fakultas	Penelitian didanai Universitas	Pengabdian didanai Universitas	Penelitian didanai dari luar UB	Pengabdian didanai dari luar UB
2022	183	30	18	3	12	15

Sumber: Laporan Kinerja Fakultas Ilmu Administrasi, 2022

a. Publikasi Buku

Publikasi buku merupakan salah satu syarat lain yang harus dipenuhi oleh Dosen dalam memenuhi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Hal ini akan menambah khasanah keilmuan masing-masing dosen yang dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa, praktisi, dan masyarakat umum. Upaya yang dilakukan oleh Fakultas agar jumlah publikasi buku terus meningkat adalah dengan memberikan pendanaan hibah penulisan buku kepada dosen, agar lebih termotivasi. Selain itu upaya lain yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan Kerjasama dengan Perguruan Tinggi lain dalam hal kolaborasi penulisan buku. Pada tahun 2022 tercatat sebanyak 12 buku yang diterbitkan oleh FIA UB.

b. Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional

Program peningkatan kualitas penerbitan jurnal di FIA UB diantaranya mendorong indeksasi jurnal-jurnal, misalnya di tingkat nasional terindeks dalam Sinta dan Garuda. Sampai tahun 2022, jumlah jurnal di FIA UB yakni sebanyak 4 jurnal dimana jumlah jurnal yang terindeks Garuda sebanyak 4 jurnal. Jurnal di FIA UB yang terakreditasi Sinta sebanyak 4 jurnal. Dari 4 jurnal yang terakreditasi terdapat 1 jurnal terakreditasi Sinta 3, 2 jurnal terakreditasi Sinta 4 dan 1 jurnal terakreditasi Sinta 5. Berikut merupakan tabel jumlah jurnal berdasarkan tingkat akreditasi Sinta:

Tabel 1.9 Jumlah Jurnal FIA UB Berdasarkan Tingkat Akreditasi

Tahun	S1	S2	S3	S4	S5	Belu m	Total
2022	-	-	1	2	1	-	4

Sumber: pkj.ub.ac.id, 2022

c. Jurnal Bereputasi Terindeks Global

Selain indeksasi jurnal nasional oleh Dikti, jurnal internasional bereputasi telah terindeks di *databases*, diantaranya *DOAJ*, *Scopus*, *Web of Science*, *Google Scholar*, *Cross Ref (DOI)*. Sampai tahun 2022, jumlah jurnal di

FIA UB yang telah terindeks global sebanyak 4 Jurnal. Jurnal tersebut yakni *Journal of Public Administration Studies*, Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP), Jurnal Ilmu Administrasi Publik, dan PROFIT (Jurnal Administrasi Bisnis).

Tabel 1.10 Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global FIA UB

NO	INDEKSASI	2022
1	<i>DOAJ</i>	2
2	<i>Web of Science</i>	1
3	<i>Google Scholar</i>	4
4	<i>Cross Ref (DOI)</i>	4
5	<i>Index Garuda</i>	4

Sumber: pkj.ub.ac.id, 2022

d. HKI

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya terus berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas dan kontribusi dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pada tahun 2022, fakultas mencatat capaian signifikan. Peneliti FIA UB sangat produktif menghasilkan HKI sebagai luaran dari penelitian yang telah dilakukan. HKI yang dapat dihasilkan oleh dosen antara lain, paten, buku, hak cipta (selain buku dan paten). Pada tahun 2022, FIA UB mampu menghasilkan 17 HKI. Upaya yang terus dilakukan oleh Fakultas adalah dengan memotivasi dosen-dosen dalam hal peningkatan kinerja melalui hibah penelitian dan pengabdian, hibah buku atau hibah lainnya.

e. Seminar dan Konferensi

Seminar pada dasarnya merupakan salah satu bentuk pertemuan akademik yang terdapat di lembaga akademis atau ditawarkan oleh organisasi profesional atau komersial. Sementara konferensi merupakan pertemuan formal yang tujuan khasnya adalah diskusi, pemecahan masalah, dan konsultasi. Seminar internasional yang dilakukan oleh FIA UB yakni *Annual International Conference on Business and Public Administration (AICoBPA)*. Pada tahun 2022, FIA UB menyelenggarakan seminar AICoBPA yang kelima dengan tema "*Reshaping Resilient Society in the Post Pandemic Through Economic Improvement and Governance*".

Selain itu, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya terus memperkuat kolaborasi dengan berbagai mitra strategis melalui 13 kegiatan tindak lanjut program kemitraan yang melibatkan program studi S1 dan Diploma. Kegiatan ini tidak hanya berfokus pada sinergi internal, tetapi juga menjangkau mitra perguruan tinggi (PT) global, termasuk QS 100 by Subject, serta PT non-QS 100. Kolaborasi ini menunjukkan komitmen FIA UB dalam meningkatkan kualitas akademik, relevansi kurikulum, dan peluang

pengembangan mahasiswa melalui jejaring internasional yang semakin luas.

1.2.3 SDM, Sarana-Prasarana dan Keuangan

Sumber Daya Manusia

- **Dosen**

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen Berikut merupakan tabel data jumlah dosen PNS di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada tahun 2018- 2022:

Tabel 1.11 Jumlah Dosen PNS Fakultas Ilmu Administrasi Tahun 2022

Tahun	Jumlah Dosen
2018	99
2019	113
2020	113
2021	113
2022	124

Sumber: Satu Data UB, 2022

Tabel 1.11 dapat diketahui bahwa dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dengan status Pegawai Negeri Sipil pada tahun 2022 berjumlah 124 orang. Selain berstatus PNS, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya juga memiliki dosen berstatus Calon Pegawai Negeri Sipil di tahun 2022 yang berjumlah 3 orang. Selain dosen PNS dan CPNS, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya juga memiliki dosen dengan status lain, yaitu dosen tetap non PNS, calon dosen tetap non PNS, dan kontrak universitas. Total dosen tetap non PNS Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Tahun 2022 sebanyak 33 orang, dosen kontrak universitas sebanyak 10 orang. Untuk meningkatkan jenjang pendidikan, beberapa dosen melanjutkan studi pendidikannya. Berikut merupakan data mengenai dosen yang melakukan studi lanjut:

Tabel 1.12 Dosen yang Melakukan Studi Lanjut pada Tahun 2022

Fakultas	Perpanjangan Tugas Belajar	Studi Lanjut Izin Belajar	Studi Lanjut Tugas Belajar
2018		1	1
2019		1	4
2020	1	2	7
2021	1	6	12
2022	2	8	11

Sumber: Satu Data UB, 2022

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa terdapat 2 dosen yang melaksanakan perpanjangan tugas belajar, selanjutnya terdapat 8 dosen yang melaksanakan studi lanjut izin belajar, dan terdapat 11 dosen yang melaksanakan studi lanjut tugas belajar. Selanjutnya berikut ini data terkait dosen berdasarkan jabatan fungsional pada tahun 2022 pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.13 Sebaran Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsionalnya pada Fakultas Ilmu Administrasi Tahun 2022

Fakultas	Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten Ahli	Tenaga Pengajar	JUMLAH
2018	12	35	39	41	16	143
2019	13	34	46	44	22	159
2020	15	32	55	40	17	159
2021	16	34	56	39	12	157
2022	20	29	60	40	5	154

Sumber: SIMPEG UB, 2022

Berikut adalah proporsi jabatan fungsional dosen untuk tiap fakultas dan sekolah pascasarjana:

**Tabel 1.14 Proporsi Tiap Jabatan Fungsional Fakultas Ilmu Administrasi
Tahun 2022**

Fakultas	Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten Ahli	Tenaga Pengajar
2022	11,8%	19,1%	39,5%	26,3%	3,3%

Sumber: SIMPEG UB, 2022

Berdasarkan tabel 1.14 di atas, terlihat bahwa rata-rata persentase guru besar di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya adalah 11,8%. Jumlah guru besar dapat ditingkatkan lagi dengan cara segera melakukan pengaktifan kembali guru besar yang telah memasuki purna tugas. Pada tabel di atas terlihat pula bahwa fungsional dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya sampai dengan tahun 2022 masih didominasi oleh fungsional Lektor sebanyak 39,5%.

Untuk meningkatkan kompetensi para dosen, FIA mendorong para dosen tidak hanya beraktualisasi di dalam kampus tetapi juga berkegiatan di luar kampus. Terlihat bahwa sebanyak 128 dosen berkegiatan di luar kampus ataupun membimbing mahasiswa berprestasi.

Tabel 1.15 Dosen Berkegiatan di Luar Kampus

Tahun	Dosen berkegiatan di luar kampus	
	Dosen bekerja di luar kampus	Dosen membimbing mahasiswa berprestasi
2022	78	50

Sumber: Satuan Akuntabilitas Kinerja, 2022

Sasaran kegiatan yang berkaitan dengan meningkatnya kualitas dosen salah satunya diukur dosen yang bersertifikat kompetensi, praktisi yang mengajar di kampus, dan dosen yang berpendidikan S3. Tabel 1.16 menunjukkan proyeksi capaian tahun 2022.

Tabel 1.16 Kualitas Sumber Daya Manusia

Tahun	Kualitas SDM		
	Dosen bersertifikat kompetensi	Praktisi mengajar di kampus	Dosen S3
2022	16	6	84

Sumber: Satuan Akuntabilitas Kinerja, 2022

Berdasarkan tabel di atas, terlihat sebesar 106 orang dosen, dengan 16 dosen yang memiliki sertifikat kompetensi, 6 praktisi yang mengajar di kampus, dan 84 dosen dengan gelar S3.

- **Tenaga Kependidikan**

Dalam pengelolaan birokrasi dan manajemen, Tenaga Kependidikan mempunyai peranan penting sehingga perlu ditingkatkan mutu dan kompetensinya melalui berbagai program pengembangan, baik formal maupun informal. Sampai dengan tahun 2022, jumlah tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya telah mencapai 73 orang yang didominasi oleh jenjang Sarjana (S-1) sebanyak 36 orang.

Tabel 1.17 Jumlah Tenaga Kependidikan (Tendik) berdasarkan Jenjang Pendidikan 2022

Tahun	SMP/ Sederajat	SMA/ Sederajat	Diplo ma	Sarja na S1	Magis ter S2	Dokt or S3	GRAN D TOTA L
2018	3	38	4	40	4	0	89
2019	2	39	4	38	4	0	87
2020	2	39	4	36	5	0	86
2021	1	37	4	34	4	0	80
2022	1	30	4	36	2	0	73

Sumber: Satu Data UB, 2022, diolah penyusun

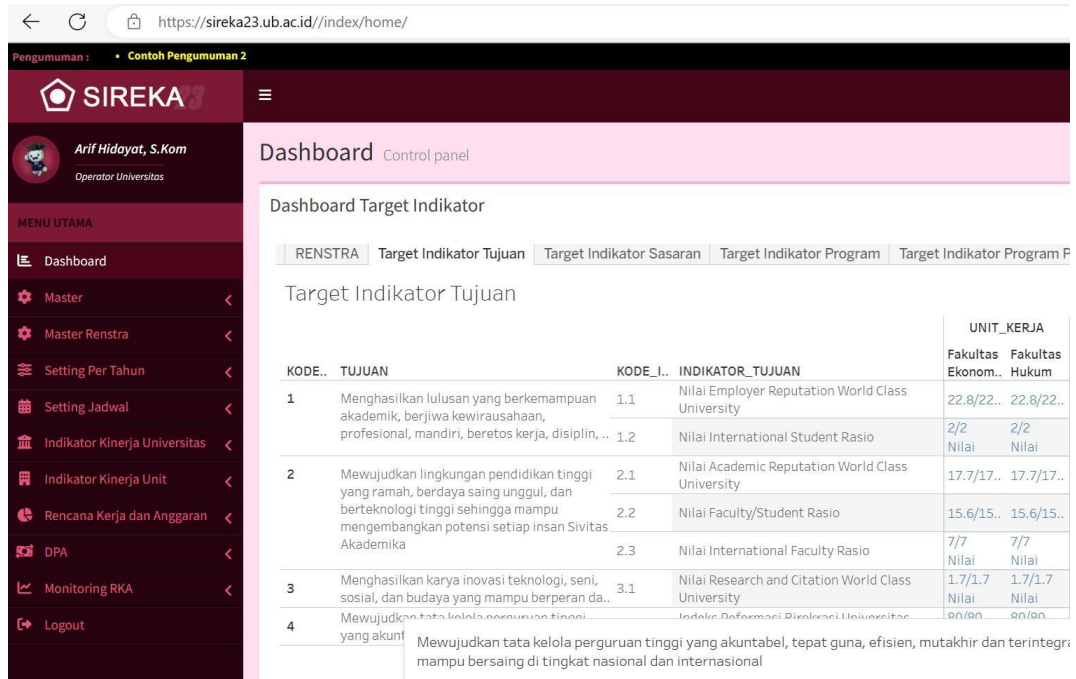
Sarana dan Prasarana

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya terus berupaya meningkatkan sarana dan prasarana baik secara akademik maupun nonakademik. Perkembangan cukup signifikan pada aset gedung dan bangunan merupakan bentuk dan upaya Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya untuk meningkatkan fasilitas, sarana dan prasarana pendidikan meliputi gedung perkuliahan, gazebo, kantin, masjid, gelanggang olahraga, laboratorium, dll.

Keuangan

Rencana Kerja dan Anggaran (RKAT) merupakan dokumen perencanaan jangka pendek yang menjadi bagian dari dokumen perencanaan sebagaimana diatur melalui Peraturan Pemerintah nomor 108 tahun 2021 tentang PTN-BH Universitas Brawijaya pasal 86 ayat (5) huruf c. RKAT FIA UB paling sedikit memuat rencana kerja FIA UB, anggaran tahunan FIA UB, dan proyeksi keuangan. Penyusunan RKAT FIA UB mengacu pada Rencana Strategis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya 2022-2027 serta berorientasi pada pencapaian target kinerja yang tercantum dalam rencana kinerja tahunan.

UB telah mengembangkan sistem informasi untuk mengelola penyusunan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang terintegrasi dengan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), yaitu Sistem Informasi Rencana Kerja dan Anggaran (SIReKA). Sistem ini juga terintegrasi dengan sistem informasi lain yang dikembangkan oleh UB antara lain: Sistem Informasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik (SILaPEtro), Sistem Informasi Manajemen Kontrak Pengadaan Barang/Jasa (SIMKontrak), Sistem Informasi Manajemen Keuangan (SIMKeu). Berikut ini tampilan menu aplikasi Sireka:



KODE..	TUJUAN	KODE_I..	INDIKATOR_TUJUAN	UNIT_KERJA	
				Fakultas Ekonom..	Fakultas Hukum
1	Menghasilkan lulusan yang berkemampuan akademik, berjiwa kewirausahaan, profesional, mandiri, beretos kerja, disiplin, ..	1.1	Nilai Employer Reputation World Class University	22.8/22..	22.8/22..
		1.2	Nilai International Student Rasio	2/2 Nilai	2/2 Nilai
2	Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul, dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan Sivitas Akademika	2.1	Nilai Academic Reputation World Class University	17.7/17..	17.7/17..
		2.2	Nilai Faculty/Student Rasio	15.6/15..	15.6/15..
		2.3	Nilai International Faculty Rasio	7/7 Nilai	7/7 Nilai
3	Menghasilkan karya inovasi teknologi, seni, sosial, dan budaya yang mampu berperan da..	3.1	Nilai Research and Citation World Class University	1.7/1.7 Nilai	1.7/1.7 Nilai
4	Mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang akuntabel, tepat guna, efisien, mutakhir dan terintegrasi mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional		Indeks Deformasi Disiplinasi Universitas	00/00 Nilai	00/00 Nilai

Gambar 3.6 Aplikasi Sistem Informasi Rencana Kerja dan Anggaran (SIREKA)

Sumber: Sistem Informasi Rencana Kerja dan Anggaran UB, 2022

1.2.4 Tata Kelola

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya menunjukkan komitmen yang tinggi dalam tata kelola pendidikan dengan berhasil meraih peringkat akreditasi Unggul pada 9 program studi pada tahun 2022. Peringkat ini dicapai melalui penilaian komprehensif menggunakan instrumen APT 3.0 yang diterapkan oleh BAN-PT, sesuai dengan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Capaian ini mencerminkan kualitas tata kelola akademik dan operasional yang memenuhi standar unggul, sekaligus menjadi bukti bahwa FIA UB terus mendorong inovasi dan keunggulan dalam mendukung visi institusi untuk menjadi pemimpin dalam pendidikan dan penelitian. Berikut adalah sebaran akreditasi program studi di FIA UB yang menunjukkan keberagaman kualitas pada setiap jenjang pendidikan.

Tata kelola perencanaan di Universitas Brawijaya, termasuk Fakultas Ilmu Administrasi (FIA), berlandaskan Peraturan Pemerintah No. 108 Tahun 2021, yang menetapkan sistem perencanaan sebagai satu kesatuan yang mencakup jangka panjang, menengah, dan pendek. Pada tahun 2022, UB berhasil menyelesaikan dokumen perencanaan strategis utama, yaitu Rencana Induk Pengembangan (RIP) 2022–2042, Rencana Strategis (Renstra) 2022–2027, dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) 2023.

Secara hierarkis, penyusunan dokumen perencanaan FIA UB, seperti Renstra FIA UB dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT), diselaraskan dengan dokumen strategis universitas. Hal ini memastikan bahwa perencanaan di tingkat fakultas mendukung visi, misi, dan prioritas pengembangan

Universitas Brawijaya secara terintegrasi dan berkesinambungan. RKAT menjadi instrumen penting dalam mengarahkan pelaksanaan program kerja secara efektif untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya berkomitmen pada transparansi dan akuntabilitas tata kelola informasi dengan menyediakan berbagai saluran dan kanal media untuk memenuhi kebutuhan pengguna informasi. Informasi yang disediakan mencakup kategori wajib tersedia setiap saat, wajib diumumkan secara berkala, hingga informasi yang wajib diumumkan serta merta, sesuai dengan prinsip keterbukaan informasi publik. Selain itu, FIA UB juga menyediakan fasilitas untuk menangani keluhan dan menilai kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan interaksi yang responsif dan inklusif dengan pemangku kepentingan, sekaligus menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan fakultas secara berkelanjutan.

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya terus memperkuat tata kelola kemitraan dengan berbagai lembaga dalam negeri, mencakup institusi pendidikan, dunia usaha, dan pemerintahan. Kerjasama ini merupakan langkah strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. FIA UB secara aktif berupaya menambah jumlah serta meningkatkan kualitas kolaborasi dengan mitra-mitra strategis. Pada tahun 2022, capaian bidang kerjasama menunjukkan bahwa satu program studi telah bermitra dengan perguruan tinggi dalam kelompok QS 100 by Subject, sementara sembilan program studi lainnya menjalin kerjasama dengan mitra non-QS 100 by Subject. Capaian ini menjadi fondasi bagi FIA UB untuk terus mengembangkan jejaring kemitraan guna mendukung pencapaian visi sebagai institusi pendidikan unggulan yang adaptif terhadap kebutuhan global dan lokal.

Sampai akhir tahun 2022, secara kumulatif sudah terdapat 23 kerjasama dengan mitra non Perguruan Tinggi baik dari institusi pemerintahan, dunia usaha, dan organisasi yang menjalin Nota Kesepahaman (*Memorandum of Understanding*), Perjanjian Kerjasama (*Memorandum of Agreement*) dan Implementasi Kerjasama (*Implementation Agreement*) dengan FIA UB. Kerjasama Dalam Negeri Sejak dua tahun terakhir, Kemdikbudristek telah mengeluarkan pengukuran capaian kinerja baru yaitu Indikator Kinerja Utama di mana kerjasama perguruan tinggi menjadi salah satu indikator kinerja utama (IKU). Dengan adanya IKU tersebut, paradigma dan proses kerjasama di FIA UB berubah, yang mana pada tahun sebelumnya jumlah dokumen kerjasama yang menjadi capaian, berubah menjadi jumlah luaran atau kegiatan dari kerjasama yang dimiliki oleh Program Studi dengan mitra. Selama tahun 2022, FIA UB telah menjalin kerjasama baru dengan capaian 23 kerjasama dengan mitra di dalam negeri dengan tiga kelompok besar (perguruan tinggi, instansi pemerintah, dunia usaha).

Salah satu program untuk mendukung capaian luaran kerjasama adalah

program Dosen Berkarya. Program Dosen berkarya bertujuan untuk mewujudkan IKU terkait Dosen yang bekerja di luar kampus terutama pada mitra dalam dan luar negeri, dimana program tersebut bertujuan untuk meningkatkan luaran hasil kerjasama antara FIA UB dengan mitra. Dosen FIA UB memiliki peran yang sangat sentral dalam semua aktivitas Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dalam era Industri 4.0, dosen bukan hanya dituntut ahli dalam mengajarkan, meneliti, dan mengabdikan kepada masyarakat, tetapi juga dituntut untuk mampu memiliki *networking* yang luas dan pengalaman kerja di luar kampus.

Pelaksanaan dari Program Merdeka Belajar merupakan kebijakan dari Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi lulusan, baik *soft skills* maupun *hard skills*, agar lebih siap dan relevan dengan kebutuhan zaman, menyiapkan lulusan sebagai pemimpin masa depan bangsa yang unggul dan berkepribadian. Maka dari itu untuk memfasilitasi Program Merdeka Belajar tersebut FIA UB menjalin kerjasama secara spesifik dengan berbagai perguruan tinggi, dunia industri dan usaha sampai ke perangkat desa untuk menyukseskan kegiatan pertukaran pelajar, magang/praktik kerja, kegiatan wirausaha sampai membangun desa/KKN Tematik yang sejalan dengan program-program di Kampus Merdeka – Merdeka Belajar.

Untuk meningkatkan *scope* dan implikasi kerjasama luar negeri, FIA UB aktif mengikuti keanggotaan konsorsium kerjasama luar negeri khususnya di bidang pendidikan. Selama tahun 2022, FIA UB telah menjalin 3 kerjasama luar negeri baru dengan mitra Perguruan Tinggi baru dan beberapa kerjasama luar negeri baru dengan mitra Perguruan Tinggi lama. Berikut merupakan beberapa kerjasama baru luar negeri FIA UB tahun 2022:

Tabel 1.18 Beberapa Kerjasama Baru Luar Negeri Tahun 2022

Jenis Dokumen	Unit Pelaksana	Judul Dokumen	Nama Mitra	Kategori Mitra
MOA	Program Studi Sarjana Ilmu Administrasi Publik	ASEAN Virtual Student Opinion Competition (AVISOC 2022)	BURAPHA UNIVERSITY	Perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS100 berdasarkan ilmu

MOA	Program Studi Sarjana Ilmu Administrasi Publik	<i>ASEAN Virtual Student Opinion Competition (AVISOC 2022)</i>	UNIVERSITI UTARA MALAYSIA	Perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS100 berdasarkan ilmu
MOA	Program Studi Sarjana Ilmu Administrasi Publik	<i>ASEAN Virtual Student Opinion Competition (AVISOC 2022)</i>	TARLAC AGRICULTURAL UNIVERSITY	Perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS100 berdasarkan ilmu

Sumber: Data MoA UB, 2022

Paradigma baru dalam peningkatan kualitas luaran kerjasama juga dilakukan FIA UB pada bidang kerjasama Luar Negeri. Kerjasama FIA UB yang dilakukan dengan instansi luar negeri lebih banyak membidik kerjasama di bidang akademik dengan universitas-universitas terkemuka di beberapa belahan dunia. Salah satu program kerjasama peningkatan kualitas akademik di FIA UB adalah kerjasama *Joint Degree/Double Degree* yang merupakan program unggulan untuk meningkatkan daya saing program studi beserta lulusannya di lingkup nasional maupun internasional, meningkatkan publikasi internasional dan meningkatkan jejaring antara FIA UB dengan mitra.

FIA UB juga terus meningkatkan pilar kerjasama di setiap benua seperti di Asia, Australia, Amerika, Eropa, maupun Afrika. Salah satu peningkatan luaran hasil kerjasama luar negeri adalah Program *Visiting Professor* atau 3 in 1, di mana program tersebut ditujukan untuk meningkatkan kualitas (kapasitas dan kompetensi) lulusan menggunakan tiga sumber belajar yaitu dari Dosen FIA UB, *Visiting Professor* dari mitra luar negeri dan Praktisi. Sepanjang tahun 2022, FIA UB telah mendatangkan 27 dosen asing dari berbagai negara di dunia.

1.3 Potensi dan Permasalahan

1.3.1 Perkembangan Pendidikan Tinggi

Sejak pengelolaan pendidikan tinggi kembali ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada 2019, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (FIA UB) telah beradaptasi dengan tiga paradigma utama:

1. Mandiri
FIA UB memperkuat kemandirian tata kelola untuk meningkatkan daya saing melalui inovasi, pengembangan sumber daya, dan kolaborasi strategis.
2. Merdeka
Implementasi *Merdeka Belajar-Kampus Merdeka* (MBKM) mengubah peran fakultas menjadi lebih adaptif terhadap kebutuhan mahasiswa dan dunia kerja melalui kurikulum fleksibel dan relasi dosen-mahasiswa yang lebih dinamis.
3. Inklusif
FIA UB mendorong inklusivitas dalam pengembangan ilmu, teknologi, dan humaniora untuk mendukung pembangunan bangsa melalui kolaborasi multidisipliner.

Ketiga paradigma ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi FIA UB di tengah persaingan perguruan tinggi yang semakin ketat, khususnya dengan adanya kebijakan MBKM. Fakultas harus mampu memperluas pangsa pasar mahasiswa dan riset, tidak hanya di tingkat regional tetapi juga nasional, termasuk menjangkau wilayah di luar Pulau Jawa.

1.3.2 Regulasi dan Kebijakan Pemerintah

Sebagai bagian dari Universitas Brawijaya yang berstatus PTNBH, Fakultas Ilmu Administrasi (FIA UB) menghadapi tantangan besar dalam menjalankan otonomi pengelolaan. Salah satu tantangan utama adalah mewujudkan kemandirian finansial melalui pendapatan di luar APBN dengan mengembangkan produk berbasis pendidikan, penelitian, dan pengabdian. Hal ini membutuhkan inovasi serta kemampuan manajerial yang kuat dalam menciptakan model bisnis yang kompetitif. Selain itu, FIA UB juga dihadapkan pada tantangan manajemen kepegawaian, di mana rekrutmen pegawai harus berbasis kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan fakultas. Dalam konteks ini, FIA UB tidak hanya bertanggung jawab atas produktivitas tenaga kerja tetapi juga pengelolaan sumber daya manusia yang tidak lagi menjadi tanggungan pemerintah. Upaya mendukung UB menuju World Class University menambah kompleksitas, menuntut akselerasi dalam inovasi, kolaborasi internasional, dan publikasi global yang signifikan.

Namun, otonomi ini juga membuka peluang besar bagi FIA UB untuk memperkuat fleksibilitas tata kelola. Dengan ruang untuk berinovasi, FIA UB dapat meningkatkan daya saing melalui diversifikasi pendanaan, seperti kerja sama dengan mitra strategis dan pengembangan program-program unggulan. Kebijakan PTNBH juga memungkinkan fakultas untuk mempercepat langkah menuju pengakuan internasional melalui peningkatan reputasi akademik, riset, dan jejaring global. Peluang ini

memberikan pijakan kuat bagi FIA UB untuk mengubah tantangan menjadi keunggulan, mendukung visi Universitas Brawijaya sebagai universitas kelas dunia, sekaligus menciptakan kontribusi nyata terhadap pendidikan tinggi di Indonesia.

1.3.3 Sosial-Ekonomi Masyarakat

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (FIA UB) memiliki peluang besar dalam mengoptimalkan peran lulusan dan kontribusinya di masyarakat. Pertumbuhan sektor industri dan jasa menciptakan kebutuhan akan tenaga profesional yang dapat direspons melalui pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan pasar. Selain itu, pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor, didukung oleh peningkatan jumlah kelas menengah dengan pola konsumsi yang lebih beragam, memberikan potensi pasar yang lebih luas bagi FIA UB, baik dalam peningkatan jumlah mahasiswa maupun pemanfaatan produk riset dan inovasi untuk menyelesaikan masalah sosial-budaya atau industri. Namun, tantangan juga muncul, terutama dalam hal keberlanjutan subsidi pendidikan yang cenderung stagnan atau menurun. Hal ini menuntut FIA UB untuk menggali sumber pendanaan alternatif yang tidak membebani mahasiswa, seperti mengoptimalkan pengelolaan produk riset, pengembangan layanan publik, serta kerja sama strategis dengan industri dan pemerintah. Selain itu, untuk tetap relevan dan kompetitif, FIA UB perlu secara proaktif memetakan kebutuhan riset yang dapat diterapkan di masyarakat dan sektor usaha, sehingga hasil inovasi mampu memberikan kontribusi nyata terhadap ilmu pengetahuan, ekonomi, dan pengembangan sosial. Adaptasi terhadap teknologi digital dan kebutuhan industri juga menjadi tantangan bagi FIA UB dalam mencetak lulusan yang relevan dengan perkembangan zaman.

1.3.4 Perkembangan Teknologi Informasi

Perkembangan teknologi yang begitu cepat dan massif saat ini memberikan pengaruh hingga ke seluruh aspek kehidupan. Pada masa ini, hampir seluruh aspek dalam kehidupan secara aktif memanfaatkan teknologi informasi, baik sebagai pendukung dalam hal pekerjaan maupun kegunaannya dalam aktivitas sehari-hari. Dalam hal ini, dunia pendidikan juga perlu dan harus dapat memanfaatkan perkembangan teknologi informasi. Perkembangan teknologi informasi yang dinamis merupakan peluang sekaligus tantangan bagi dunia pendidikan, khususnya pendidikan tinggi untuk semakin meningkatkan performa dan kredibilitas di tingkat nasional maupun internasional.

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh perguruan tinggi adalah

pendeknya umur komersialisasi inovasi di era disruption technology sehingga dinamika perkembangan kebutuhan inovasi untuk industri makin cepat dan tinggi. Hal ini mengharuskan perguruan tinggi, khususnya UB, dapat dengan cepat beradaptasi dalam menghasilkan pembaharuan inovasi terkait kebutuhan teknologi informasi. Selain itu, Indonesia diprediksi akan menjadi pemain kunci dalam dunia digital. Hal ini mendorong UB untuk dapat lebih mengembangkan proses pendidikan yang responsif dan adaptif terhadap isu dunia digital.

Disamping itu pula, perkembangan teknologi informasi mempengaruhi dinamika perkembangan sosial dan kultural yang disebabkan perkembangan isu dan budaya yang masuk dengan cepat dan mudah melalui teknologi informasi yang semakin canggih. Hal ini juga berdampak dengan perubahan lapangan pekerjaan yang membutuhkan kehandalan di bidang komputer, internet dan informasi. Dalam hal ini UB harus merespon dengan mempersiapkan para lulusan dengan keahlian di bidang teknologi informasi.

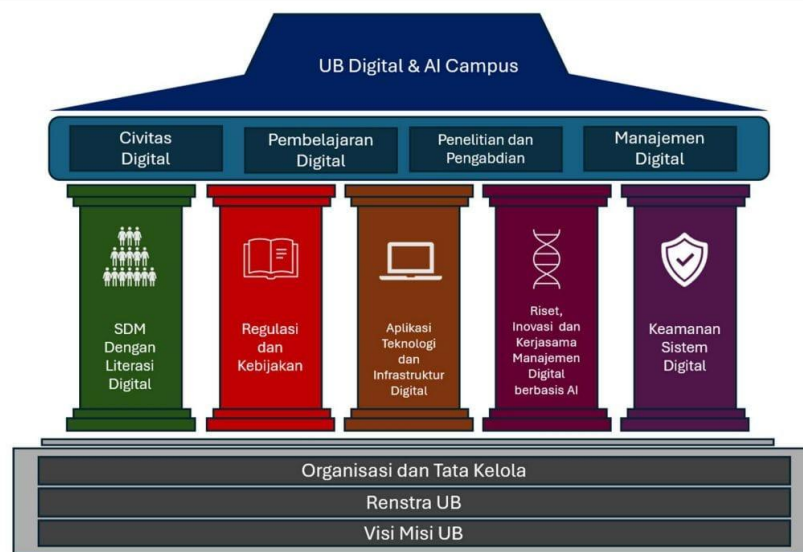
Selain tantangan, terdapat peluang dalam perkembangan teknologi informasi yang perlu direspons dengan baik oleh UB. Salah satunya adalah perkembangan teknologi informasi yang berpotensi untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan proses belajar mengajar secara hybrid atau online. UB dapat mengembangkan metode pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi atau menggabungkan antara pembelajaran konvensional dengan teknologi informasi yang disebut blended learning. Di samping itu, adanya perkembangan teknologi informasi dalam hal automasi dan digitalisasi membuat UB harus lebih adaptif dalam mengelola sumber daya organisasi. Beberapa konsep dan tren dalam perkembangan teknologi informasi, seperti industri 4.0, Metaverse, maupun Society 5.0, harus mampu diantisipasi, direspons, dan memperkuat UB dalam pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran. Sebagai upaya untuk menjawab perkembangan teknologi, terdapat program transformasi digital UB yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi, layanan akademik, serta tata kelola yang transparan dan akuntabel.

1.3.5 Transformasi Digital FIA

Di zaman komputerisasi dan internet yang semakin cepat dan masif, teknologi informasi dan teknologi digital telah menjadi aspek penunjang hampir semua aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan. FIA UB sebagai salah satu fakultas terkemuka di Indonesia harus mampu beradaptasi dan bertransformasi terhadap dampak perkembangan teknologi informasi. Perubahan paradigma manajemen organisasi modern serta implementasi teknologi dalam proses pembelajaran

menuntut adaptasi dan inovasi di dalam lingkungan pendidikan. Untuk memberikan arahan dan menuju budaya digital, FIA UB perlu menyusun konsep dan peta jalan transformasi digital.

Transformasi digital harus dimulai dengan pergeseran fundamental dalam cara sivitas akademika berinteraksi, proses belajar mengajar, dan pengelolaan manajemen organisasi. Tidak hanya sekedar aspek teknis, transformasi digital juga perlu mencakup transformasi kultur, strategi, dan visi fakultas. Dalam konteks FIA UB, transformasi digital memiliki arti strategis yang krusial untuk semakin mendorong organisasi terus berkembang. Transformasi digital akan memodernisasi operasi administratif di FIA UB. Dari sistem pendaftaran hingga administrasi keuangan, kebutuhan untuk bergerak menuju pengelolaan yang lebih efisien dan terpadu menjadi makin mendesak. Selain itu, FIA UB telah menginisiasi kerja sama penguatan infrastruktur jaringan untuk riset dengan *Arterial Research and Educational Network in the Asia Pacific (ARENA-PAC)* dan *Indonesia Research and Education Network (IDREN)*. Transformasi digital di FIA UB didesain dengan konsep seperti Gambar 1.1 berikut ini.



Visi dan misi, renstra, serta OTK UB merupakan fondasi penentuan arah transformasi digital FIA UB. Sesuai dasar yang kuat maka disusun 5 (lima) pilar pendukung transformasi digital FIA UB. Pilar-pilar tersebut adalah sebagai berikut.

1. Sumber Daya Manusia (SDM) dengan Literasi Digital

SDM memegang kunci utama dalam melaksanakan transformasi digital FIA UB. Langkah utama yaitu melalui peningkatan literasi digital di kalangan mahasiswa, dosen, dan staf. Literasi digital adalah upaya

untuk pemahaman yang mendalam terkait teknologi, etika digital, serta keterampilan penggunaan alat dan aplikasi digital. Dengan upaya meningkatkan literasi digital, FIA UB mendorong semua anggotanya untuk menjalani pembelajaran dan kolaborasi yang lebih produktif dan aman di era digital saat ini.

2. Regulasi dan Kebijakan

Regulasi dan kebijakan yang relevan diperlukan untuk menopang landasan hukum yang mengarahkan dan mengelola transformasi digital FIA UB. Komponen ini terdiri atas pengembangan pedoman, standar, dan peraturan yang mengatur penggunaan teknologi, perlindungan data, etika digital, serta privasi. Melalui regulasi dan kebijakan yang mendukung transformasi digital FIA UB, diharapkan secara konsisten akan menciptakan lingkungan yang aman dan beretika dalam implementasi teknologi digital.

3. Aplikasi dan Infrastruktur Teknologi Informasi

Komponen ini berkaitan dengan upaya pengembangan dan penerapan berbagai aplikasi serta infrastruktur teknologi informasi yang mendukung transformasi digital. Hal ini terdiri dari pemilihan, pengembangan, dan penerapan sistem manajemen pembelajaran online (LMS), aplikasi mobile, dan alat kolaborasi. Infrastruktur teknologi informasi yang andal sangat diperlukan untuk mendukung konektivitas yang cepat dan stabil di seluruh kampus.

4. Inovasi dan Kolaborasi

Inovasi dan kolaborasi menjadi tonggak fundamental bagi transformasi digital FIA UB. Komponen ini akan terus mendorong dosen, staf, dan mahasiswa untuk mengembangkan ide-ide baru dan berkolaborasi dalam mengimplementasikan solusi teknologi. Melalui kolaborasi lintas disiplin serta membangun kemitraan dengan industri dan lembaga riset, maka diharapkan akan mendorong pertumbuhan inovasi yang berkelanjutan dalam manajemen organisasi, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

5. Data dan Cybersecurity

Pengelolaan dan pengamanan data serta perlindungan terhadap serangan siber merupakan komponen penting bagi digitalisasi FIA UB. Oleh sebab itu, FIA UB perlu memastikan bahwa data mahasiswa, dosen, dan staf dikelola dengan aman, etika, dan kepatuhan hukum. Pengamanan siber yang kuat melibatkan perlindungan terhadap infrastruktur teknologi dari serangan, kebijakan perlindungan data, dan pelatihan keamanan siber bagi seluruh komunitas FIA UB.

Dengan mendasarkan transformasi digital pada lima pilar tersebut, FIA UB berupaya untuk menciptakan ekosistem yang mendukung adopsi teknologi, inovasi, dan pertumbuhan berkelanjutan pada era digital. Secara lebih rinci, transformasi digital UB diterjemahkan dalam Roadmap Transformasi Digital FIA UB.

1.3.6 Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) memegang peranan penting dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (FIA UB) karena memungkinkan fakultas untuk memahami posisi strategisnya secara komprehensif. Dengan mengidentifikasi kekuatan (strengths), FIA UB dapat memaksimalkan potensi internal seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas, dan akreditasi unggul. Kelemahan (weaknesses) yang terdeteksi membantu dalam merancang langkah perbaikan untuk mengurangi hambatan internal. Peluang (opportunities) dari lingkungan eksternal, seperti kebutuhan pendidikan berbasis teknologi dan kolaborasi global, dapat dioptimalkan untuk mendukung visi FIA UB. Sementara itu, ancaman (threats) seperti persaingan antar perguruan tinggi dan perubahan regulasi dapat diantisipasi melalui strategi mitigasi yang tepat. Dengan demikian, analisis SWOT memastikan Renstra FIA UB menjadi lebih adaptif, relevan, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan.

Tabel 1.19 Analisis SWOT

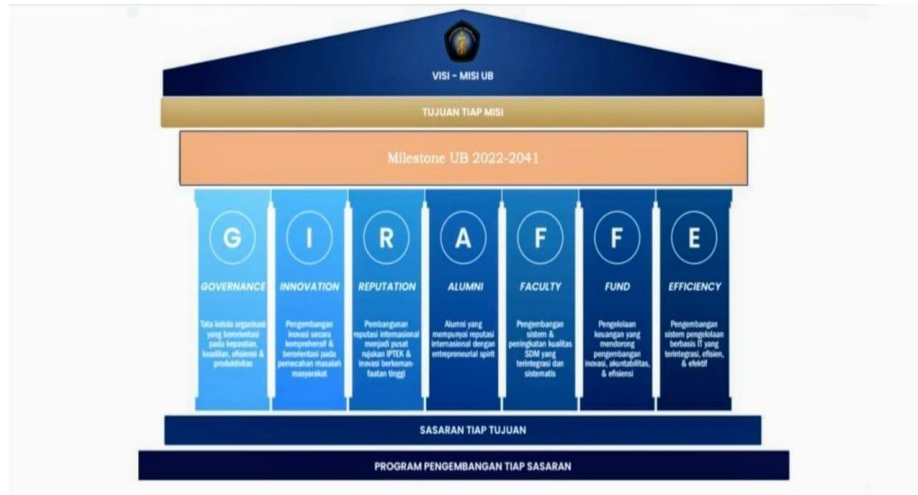
Strength	Weakness
FIA UB memiliki 11 program studi, 10 dari 11 program studi tersebut terakreditasi unggul	Satu program studi masa berlaku akreditasinya sudah habis, perlu diperbaharui supaya tidak menimbulkan permasalahan di kemudian hari
FIA UB merupakan fakultas dengan jumlah mahasiswa terbanyak di Universitas Brawijaya. Hal ini menunjukkan tingginya minat calon mahasiswa untuk mendaftar di FIA UB	Jumlah lulusan yang terserap lapangan pekerjaan kurang dari satu tahun masih perlu ditingkatkan lagi
Pada tahun 2022, FIA UB mampu menghasilkan 17 HKI. Upaya yang terus dilakukan oleh Fakultas adalah dengan memotivasi dosen-dosen dalam hal peningkatan kinerja melalui hibah penelitian dan pengabdian, hibah buku atau hibah lainnya.	Beberapa dosen masih belum memanfaatkan hibah penelitian dan pengabdian secara efektif
Produktivitas dosen FIA dalam publikasi ilmiah mengalami peningkatan, baik secara nasional maupun internasional.	Minimnya hasil riset dan inovasi yang diserap oleh DUDI.
Opportunities	Threats
Rencana pembukaan program studi baru di FIA UB Jakarta memberikan peluang untuk menjangkau pasar pendidikan yang lebih luas dan memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap bidang keilmuan yang relevan dengan perkembangan zaman.	Persaingan antarperguruan tinggi dalam menawarkan program studi serupa dapat menjadi tantangan untuk menarik minat calon mahasiswa dan mempertahankan kualitas pendidikan.
Ditetapkannya UB sebagai PTNBH melalui Peraturan Pemerintah No. 108 Tahun 2021 menjadi peluang untuk penguatan tata kelola UB termasuk FIA	Perubahan status Universitas Brawijaya menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) dapat menimbulkan tantangan bagi FIA UB, seperti tekanan untuk meningkatkan kemandirian finansial melalui pendapatan non-SPP, yang berisiko mengurangi fokus pada misi pendidikan inklusif dan terjangkau.

<p>Pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor industri memperbesar peluang lulusan UB untuk dapat diserap dengan melakukan identifikasi keahlian yang dibutuhkan</p>	<p>Subsidi pendidikan yang cenderung stagnan atau menurun. Hal ini menuntut FIA UB untuk menggali sumber pendanaan alternatif yang tidak membebani mahasiswa,</p>
<p>Perkembangan teknologi informasi yang berpotensi untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan proses belajar mengajar secara hybrid atau online.</p>	<p>Perkembangan teknologi informasi dapat menjadi ancaman jika FIA UB tidak mampu mengadaptasi dan memanfaatkan teknologi secara optimal dalam proses belajar mengajar</p>
<p>Pemerintah memiliki komitmen kuat dalam hal pendanaan dan penguatan lembaga untuk akselerasi World Class University di Indonesia dapat dimanfaatkan dalam menguatkan posisi FIA sebagai Institusi Pendidikan dan Pengembangan Ilmu Administrasi Bereputasi Internasional</p>	

1.3.7 Faktor Kunci Keberhasilan (Key Success Factors)

GIRAFFE sebagai Nilai Inti (*core value*) Strategi Pengembangan UB. UB merumuskan inception plan dan core value (nilai inti) yang disusun menurut konsep GIRAFFE untuk strategi pengelolaan Perguruan Tinggi otonom yang mudah, efektif, dan efisien. Konsep ini berfungsi untuk mengarahkan mindset seluruh stakeholders di lingkungan UB termasuk FIA UB sebagai “autonomous way of thinking” melalui proses pengintegrasian elemen pengelolaan pendidikan tinggi yaitu: G (Governance), I (Innovation), R (Reputation), A (Alumni), F (Faculty), F (Fund), E (Efficiency).

GIRAFFE secara praktis merupakan pilar nilai strategis yang diacu dalam menerjemahkan visi-misi UB ke dalam sasaran-sasaran strategis hingga program dan kegiatannya. Gambar 3.2 menunjukkan posisi GIRAFFE sebagai pilar nilai dalam perumusan konsep pengembangan UB ke dalam praktek implementasinya.



Dengan demikian, GIRAFFE muncul sebagai aktualisasi semangat autonomous university yang diemban oleh UB dalam statusnya sebagai PTN-BH yang menjadi nilai dasar bagi FIA UB. Masing-masing unsur GIRAFFE mempunyai pengertian dan nilai sebagai berikut:

1. G-Governance (Tata Kelola Institusi)

Governance yang dibangun oleh UB adalah pengelolaan institusi berorientasi “management for creating innovation” & “performance-based organization”. Penyelenggaraan manajemen pendidikan tinggi saat ini dituntut untuk mampu mengatasi berbagai tuntutan berskala global, yaitu tentang competitiveness terutama dalam persaingan produk yang tidak lagi terfokus pada lulusan, tetapi juga pada inovasi teknologi yang dapat (terserap) dimanfaatkan oleh masyarakat dan juga industri. FIA UB dirancang untuk mengarah kepada performance-based organization atau organisasi berbasis kinerja yaitu organisasi agile yang mampu terus menyesuaikan diri dengan perkembangan dalam rangka mencapai kinerja yang telah direncanakan dan ditetapkan.

2. I-Innovation (Inovasi)

Inovasi yang dibangun oleh UB khususnya adalah "innovation for solving community problem and sustainability". Inovasi tersebut juga digunakan FIA UB dalam konteks riset FIA UB merupakan upaya produksi, adopsi, asimilasi dan upaya untuk memberikan nilai tambah

di bidang sosial dan ekonomi, pembaharuan dan pengembangan produk, layanan dan pasar.

Inovasi artinya pengembangan metode produksi dan sistem manajemen. Inovasi ini ditandai dengan berbagai indikasi seperti terbentuknya Pusat Unggulan Iptek (PUI) dan Science Techno Park (STP); meningkatnya rasio pendapatan PNBP UB dari hasil kerjasama dan hilirisasi penelitian; meningkatnya rasio penelitian dengan kolaborasi internasional dan meningkatnya sitasi.

3. R-Reputation (Reputasi)

Pembangunan Reputasi FIA UB di sini mempunyai nilai utama sebagai "outstanding reputation for innovation" yaitu pencapaian prestasi (akademik dan non-akademik). Pencapaian reputasi internasional yang terintegrasi dengan program peningkatan peringkat FIA UB dan merupakan bagian penting dalam rencana UB untuk terus berkembang sebagai PTN-BH. Indikator capaian reputasi yang utama adalah peringkat FIA UB pada berbagai Lembaga pemeringkatan.

4. A-Alumni (Alumni/Produk Lulusan)

Nilai yang dibangun oleh UB untuk Alumni adalah "Alumni with entrepreneurial spirit" yang dibangun melalui tiga pendekatan, yakni (1) pendekatan organik atau perbaikan kualitas kurikulum yang selalu disesuaikan dengan dunia kerja (2) pendekatan non-organik dengan memperbanyak kegiatan pendukung kurikulum yang mendekatkan mahasiswa dengan profesi mereka, serta (3) pendekatan pendukung yakni membekali lulusan dengan keterampilan khusus yang diperlukan secara praktis di dunia kerja. Nilai tersebut juga diimplementasikan kepada alumni-alumni dari FIA UB.

5. F-Faculty (Pemetaan Manajemen Talenta)

Faculty yang dibangun oleh UB adalah "faculty with international recognition" berdasarkan pengembangan sumber daya akademik. Dengan demikian, FIA UB mengelola staf dosen dan Guru Besar dengan berorientasi pada karya inovasi yang tinggi, kemanfaatan dan

internationally reputable. Beberapa indikasi utama dari nilai Faculty adalah peningkatan rasio dosen dengan jabatan Guru Besar, peningkatan rasio dosen dengan gelar akademik doktor.

6. F-Fund (Pembiayaan)

Nilai Fund yang dibangun dalam perencanaan UB adalah "innovation driving fund". UB mengembangkan konsep sustainabilitas pendanaan dari hasil inovasi atau innovation driven fund. Indikator nilai Fund yang utama adalah ketepatan alokasi belanja sesuai dengan prioritas kegiatan dan objek belanja tak terkecuali bagi FIA UB.

7. E-Efficiency (Efisiensi pengelolaan sumber dana)

Nilai Efficiency pada perencanaan pengembangan UB dan FIA UB. Salah satu kunci keberhasilan menuju world class university adalah efficiency dalam bentuk system governance yang terintegrasi dalam suatu sistem yang ada di dalam universitas termasuk dalam penguatan sarana prasarana. Efficiency harus terbangun dalam semua bidang. Beberapa indikasi nilai Efficiency yang utama adalah berkaitan dengan pemerinkatan greenmetric dan indeks sarana dan prasarana.

Dalam proses perencanaan, aktualisasi nilai GIRAFFE yang dilakukan oleh UB dan juga menjadi kewajiban bagi setiap unit pelaksana termasuk FIA UB dalam membangun perencanaannya. Tiap sasaran yang dirumuskan

dalam perencanaan, khususnya Renstra harus mewakili masing-masing elemen GIRAFFE dengan menunjukkan strategi apakah yang harus dilakukan untuk mencapai indikator keberhasilan masing-masing elemennya (seperti yang dinyatakan dalam nilai GIRAFFE pada bahasan sebelumnya). masing-masing nilai GIRAFFE menjadi panduan dalam perumusan strategi pengembangan UB dan FIA UB untuk lima tahun ke depan.

VISI

Menjadi Institusi Pendidikan dan Pengembangan Ilmu Administrasi Bereputasi Internasional dan Berkualitas Tinggi Berbasis Nilai-Nilai Entrepreneurial Governance pada Tahun 2027

MISI

Menyelenggarakan Pendidikan Ilmu Administrasi Berstandar Internasional untuk Menghasilkan Lulusan Berkualitas dan Profesional yang Berjiwa Entrepreneurship, Berkarakter dan Bermoral Tinggi.

Mempelopori Pengembangan dan Penyebarluasan Ilmu Administrasi yang Berkontribusi untuk Pembangunan Bangsa

Mewujudkan Good and Smart Faculty Governance yang Dinamis dan Adaptif melalui Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

Tujuan/Sasaran Strategis

Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi

Indikator Kinerja

- 1. Kualitas lulusan PT**
 - Jumlah lulusan S1/D4/D3 yang berhasil: -Lulusan langsung bekerja kurang dari 6 bulan
 - Lulusan langsung berwiraswasta kurang dari 6 bulan
 - Lulusan melanjutkan studi kurang dari 12 bulan
 - Persentase Lulusan bersertifikasi kompetensi dan atau profesi
- 2. Mahasiswa berkegiatan di luar kampus**
 - Jumlah mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus
 - Jumlah mahasiswa yang melakukan aktivitas di luar kampus (tidak direkognisi)
 - Mahasiswa magang bersertifikat
 - Mahasiswa proyek di desa
 - Mahasiswa pertukaran pelajar
 - Mahasiswa penelitian
 - Mahasiswa wirausaha Mahasiswa studi independen
 - Mahasiswa proyek kemanusiaan
 - Mahasiswa mengajar di sekolah
 - Jumlah mahasiswa berprestasi
 - Jumlah mahasiswa berprestasi lainnya
 - Jumlah mahasiswa inbound
 - Jumlah mahasiswa outbound
 - Buku Pedoman Pelaksanaan MBKM Fakultas

Tujuan/Sasaran Strategis

Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi

Indikator Kinerja

- 1. Dosen berkegiatan tridharma**
 - Jumlah dosen bekerja di luar kampus PT QS100 by subject
 - Jumlah dosen bekerja di luar kampus PT non-QS100 by subject atau non-PT
 - Jumlah dosen pembimbing mahasiswa berprestasi
 - Jumlah dosen pembimbing mahasiswa berprestasi lainnya
- 2. Kualifikasi dosen**
 - Jumlah dosen yang memiliki sertifikasi kompetensi
 - Jumlah dosen praktisi mengajar di dalam kampus
 - Jumlah dosen berkualifikasi doktor
 - Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala
 - Jumlah dosen dengan jabatan guru besar
 - Jumlah dosen asing
 - Jumlah dosen yang mengikuti kegiatan konferensi internasional
- 3. Luaran penelitian dan pengabdian masyarakat**
 - Jumlah Publikasi Internasional Terindeks
 - Jumlah Publikasi Buku Internasional
 - Jumlah Paten Internasional
 - Jumlah Penghargaan Dosen Tingkat Nasional dan Internasional
 - Jumlah Publikasi Internasional
 - Jumlah Publikasi Buku Nasional
 - Jumlah Paten
 - Jumlah HKI
 - Jumlah Publikasi Nasional Terindeks
 - Jumlah Publikasi Nasional
 - Jumlah Publikasi Profesor
 - Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional
 - Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global
 - Jumlah Prototype R&D
 - Jumlah Prototype Industri
 - Jumlah Inovasi
 - Jumlah Penelitian yang didanai Fakultas
 - Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai Fakultas
 - Jumlah Penelitian yang didanai PT
 - Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai PT
 - Jumlah Penelitian yang didanai pihak diluar PT
 - Jumlah Pengabdian masyarakat yang didanai pihak diluar PT

Tujuan/Sasaran Strategis

Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

Indikator Kinerja

- 1. Program studi bermitra**
 - Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan mitra PT QS 100 by subject meliputi: Penyusunan kurikulum bersama, Program magang, Penelitian Supervisi, dan atau tridharma lainnya
 - Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan mitra PT non-QS 100 by subject
 - Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan institusi atau perusahaan (Non PTN)
- 2. Metode pembelajaran**
 - Jumlah MK pembelajaran case method
 - Jumlah MK pembelajaran team-based project
 - Jumlah MK pembelajaran case method dan team-based project
- 3. Pengembangan program studi**
 - Jumlah prodi akreditasi internasional
 - Jumlah prodi sertifikasi internasional
 - Jumlah Prodi Terakreditasi A
 - Jumlah Prodi Terakreditasi Unggul
 - Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran kampus merdeka
 - Jumlah seminar internasional yg dilaksanakan

Tujuan/Sasaran Strategis

Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi

Indikator Kinerja

- 1. Tata kelola institusi (Kelengkapan SAKIP)**
 - Rencana strategis
 - Rencana kinerja anggaran tahunan
 - Program kerja unit akademik
 - Perjanjian kinerja
 - Sasaran kinerja pegawai (SKP)
 - SOP SAKIP Dokumen
 - Laporan kinerja triwulan
 - Laporan kinerja semester
 - Laporan kinerja tahunan
 - Laporan serapan anggaran triwulan
- 2. Kinerja anggaran**
 - Jumlah Rupiah Temuan BPK
 - Jumlah Rupiah Tindak Lanjut Temuan BPK
 - Jumlah pendapatan yang berasal dari pemanfaatan aset - termasuk didalamnya kerjasama dari selain Kemendikbudristek (Laporan pada TW-4)
 - Persentase keterserapan Pagu Anggaran (Laporan pada TW-4)
 - Persentase Piutang Mahasiswa (Laporan pada TW-4)

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, NILAI DASAR, BUDAYA AKADEMIK & TELAAH RENCANA INDUK PENGEMBANGAN

2.1. Visi

Visi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya 2022-2027 adalah:

“Menjadi Institusi Pendidikan dan Pengembangan Ilmu Administrasi Bereputasi Internasional dan Berkualitas Tinggi Berbasis Nilai-Nilai Entrepreneurial Governance pada Tahun 2027”.

2.2. Misi

Berdasarkan Visi tersebut, Misi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya 2022- 2027 adalah:

1. Menyelenggarakan Pendidikan Ilmu Administrasi Berstandar Internasional untuk Menghasilkan Lulusan Berkualitas dan Profesional yang Berjiwa Entrepreneurship, Berkarakter dan Bermoral Tinggi.
2. Mempelopori Pengembangan dan Penyebarluasan Ilmu Administrasi yang Berkontribusi untuk Pembangunan Bangsa; dan.
3. Mewujudkan Good and Smart Faculty Governance yang Dinamis dan Adaptif melalui Pengembangan Kapasitas Kelembagaan.

2.3. Tujuan

Merujuk pada visi dan misi FIA UB, maka Tujuan FIA UB dirumuskan sebagai berikut:

1. Terwujudnya Pendidikan Ilmu Administrasi yang Berkualitas dan Bereputasi Internasional;
2. Terwujudnya Penelitian dan pengabdian yang Berkualitas, Berkinerja Tinggi dan Memberikan Kemanfaatan Publik;
3. Terwujudnya Sistem Tata Kelola Fakultas yang Dinamis dan Adaptif dan Terwujudnya Digitalisasi Pelayanan Secara Optimal.

2.4. Sasaran

Rumusan sasaran FIA UB selain mengacu kepada tujuan FIA UB juga mengacu kepada Perjanjian Kinerja (PK) dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi melalui Plt. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan

Teknologi yang memuat rumusan sasaran FIA UB yang mengacu kepada 3 (tiga) tujuan FIA UB sebagai berikut:

TUJUAN	SASARAN
<p>1. Terwujudnya Pendidikan Ilmu Administrasi yang Berkualitas dan Bereputasi Internasional</p>	<p>1. Tercapainya Pembelajaran Inovatif yang Berbasis pada <i>Outcome Based Education</i> (OBE) dan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)</p> <p>2. Tercapainya Mahasiswa dan Alumni yang Unggul dan Berkompetensi</p>
<p>2. Terwujudnya Penelitian dan Pengabdian yang Berkualitas, Berkinerja Tinggi dan Memberikan Kemanfaatan Publik;</p>	<p>1. Meningkatkan Kualitas dan Diseminasi Hasil Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat;</p> <p>2. Terwujudnya Kerjasama yang Berdampak Kepada Masyarakat</p>
<p>3. Terwujudnya Sistem Tata Kelola Fakultas yang Dinamis dan Adaptif dan Terwujudnya Digitalisasi Pelayanan Secara Optimal</p>	<p>1. Civitas Academica yang Profesional dan Kompeten</p> <p>2. Infrastruktur dan Sarana Prasarana yang Terstandar Nasional dan Internasional;</p> <p>3. Tata Kelola Organisasi yang Efektif dan Dinamis Berbasis Sistem Teknologi Informasi yang terintegrasi.</p>

2.5. Nilai Dasar

Nilai dasar penyelenggaraan kegiatan pada FIA UB mengacu pada Tridharma Perguruan Tinggi FIA UB sebagai berikut :

- a. Keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. Perikemanusiaan, inklusivitas, integritas, spiritualitas, dan intelektualitas dalam setiap pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan humaniora;
- c. Amanah dan merdeka berpikir dalam pengembangan keilmuan dan pengabdian kepada masyarakat yang selaras dalam perjuangan memperbaiki masyarakat menuju masyarakat madani;
- d. Keadilan sosial menuju terbinanya insan akademis, pencipta, dan pengabdian yang bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat adil dan makmur; dan
- e. Otonom dan nirlaba dalam pengelolaan dan penyelenggaraan tridharma Perguruan Tinggi.

2.6. Budaya Akademik (Budaya akademik Universitas dan Fakultas)

Berdasarkan Undang-undang No 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Sivitas Akademika adalah masyarakat akademik yang terdiri atas dosen dan mahasiswa. Sivitas akademika merupakan komunitas yang memiliki tradisi ilmiah dengan mengembangkan budaya akademik. Budaya akademik tersebut merupakan seluruh sistem nilai, gagasan, norma, tindakan, dan karya yang bersumber dari Ilmu Pengetahuan dan Teknologi sesuai dengan asas Pendidikan Tinggi. Pengembangan budaya akademik dilakukan dengan interaksi sosial tanpa membedakan suku, agama, ras, antargolongan, jenis kelamin, kedudukan sosial, tingkat kemampuan ekonomi, dan aliran politik. Interaksi sosial dilakukan dalam pembelajaran, pencarian kebenaran ilmiah, penguasaan dan/atau pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta pengembangan Perguruan Tinggi sebagai lembaga ilmiah. Sivitas akademika berkewajiban memelihara dan mengembangkan budaya akademik dengan memperlakukan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi sebagai proses dan produk serta sebagai amal dan paradigma moral.

2.7. *Strong, Agile, Enthusiastic (SAE)*

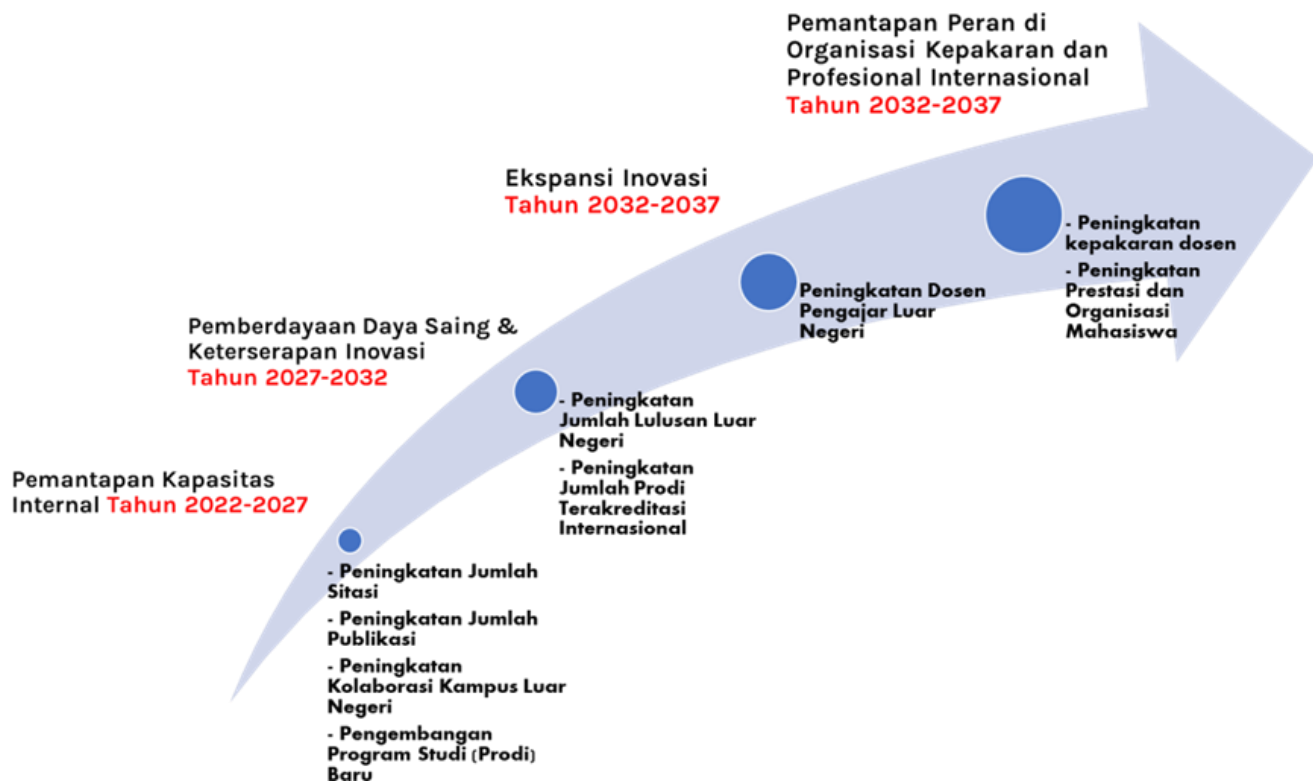
- *Strong* (Semangat untuk kembali lebih kuat dari sebelumnya, setelah situasi Covid-19)
Semangat untuk kembali lebih kuat dari sebelumnya setelah situasi Covid-19 bagi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dapat mencakup beberapa hal seperti meningkatkan kualitas pengajaran. Pandemi telah mengubah cara orang belajar dan mengajar. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya berupaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan memastikan bahwa seluruh mahasiswa bisa mendapatkan pendidikan yang berkualitas.
- *Agile* (Mampu beradaptasi dengan kondisi baru)
Fakultas Ilmu Administrasi berupaya untuk bisa Mengembangkan teknologi dan metode pembelajaran yang lebih baik. Selama pandemi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya telah beradaptasi dengan pembelajaran jarak jauh. Fakultas Ilmu Administrasi sangat memanfaatkan pengalaman ini untuk mengembangkan metode pembelajaran yang lebih baik dan lebih efektif di masa depan.
- *Enthusiast* (Memiliki motivasi yang tinggi untuk maju)
Pasca pandemi, motivasi yang tinggi untuk maju bagi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya menjadi semakin penting untuk membantu mengatasi tantangan dan kesulitan yang dihadapi. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya berupaya untuk memastikan bahwa lingkungan belajar di kampus aman dan nyaman untuk memastikan kesehatan dan keamanan mahasiswa. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya berupaya untuk menyediakan dukungan akademik dan emosional kepada mahasiswa untuk membantu mereka melewati masa sulit pasca pandemi.

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

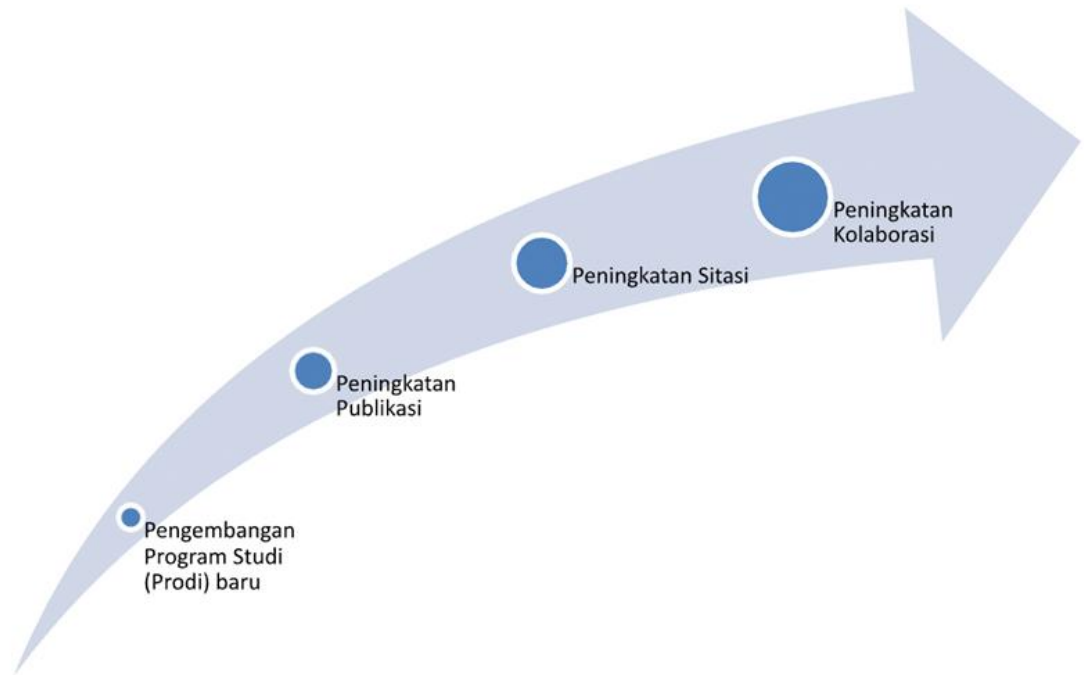
3.1 Arah Kebijakan dan Strategi

Arah kebijakan dan pengembangan UB didasarkan pada hasil analisis SWOT terkait kelemahan, kekuatan, peluang dan tantangan yang dimiliki oleh FIA UB. Sedangkan strategi kebijakan FIA UB disusun berdasarkan strategi pengembangan FIA UB dan konsep GIRAFFE sebagai nilai dasar.



Gambar 43.1 Milestone FIA UB

Berdasarkan analisis situasi internal maupun eksternal yang berpengaruh pada perkembangannya, FIA UB dituntut melakukan pengembangan dengan pertumbuhan secara bertahap yang dirumuskan dalam 4 (empat) tahapan milestone FIA UB (Gambar 4.1). Tahapan pertama yang dicanangkan adalah “Tahap Transisi” atau “Pemantapan Kapasitas Internal” yang berfokus pada pemantapan kapabilitas FIA UB dalam mencapai visi Perguruan Tinggi melalui Peningkatan Jumlah Sitasi, Peningkatan Jumlah Publikasi dan Peningkatan Kolaborasi Kampus Luar Negeri. Selain itu, pada tahap pertama ini FIA UB Berupaya untuk bisa melakukan Pengembangan Program Studi (Prodi) Baru sebagai upaya untuk lebih memperkuat kapasitasnya. Tahap transisi ini juga ditujukan untuk upaya lanjut peningkatan daya saing FIA UB di tingkat internasional.



**Gambar 3.2. Arah Pengembangan FIA UB
2022-2027**

Tahapan pertama yang harus dilakukan FIA UB dalam rangka pemantapan kapasitas internal adalah melakukan pengembangan program studi baru. Program studi baru dapat membuka peluang untuk penelitian dan pengembangan di bidang yang baru dan menarik. Hal ini dapat membantu FIA UB dalam meningkatkan reputasi sebagai lembaga riset dan membuka peluang untuk kerja sama riset dengan fakultas ataupun universitas dan industri lain. Dengan melakukan pengembangan program studi baru yang inovatif dan menarik, FIA UB dapat menarik minat calon mahasiswa yang lebih banyak. Hal ini dapat membantu FIA UB dalam rangka meningkatkan daya saing sesuai milestone lainnya.

Tahapan kedua yang dapat menjadi fokus perbaikan FIA UB kedepan adalah terkait peningkatan jumlah publikasi. Peningkatan jumlah publikasi dapat membantu meningkatkan reputasi fakultas dan universitas di kalangan akademisi, industri, dan masyarakat luas. Semakin tinggi jumlah publikasi fakultas maka semakin besar pengakuan yang akan didapatkan baik di level nasional maupun internasional.

Tahapan ketiga yang harus dilakukan oleh FIA UB dalam rangka mendukung Pemantapan Kapasitas Internal adalah meningkatkan capaian atau jumlah sitasi dosen. Peningkatan sitasi dosen FIA UB nantinya akan memberikan dampak positif sesuai dengan periode pertama. Jumlah sitasi yang tinggi dapat menunjukkan bahwa karya akademik yang diterbitkan oleh seorang dosen memiliki kualitas yang baik dan relevan. Hal ini dapat membantu dosen dalam mendapatkan dukungan keuangan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dari sponsor atau institusi yang memberikan dana riset.

Tahapan keempat yang harus dilakukan FIA UB dalam rangka pemantapan kapasitas internal adalah peningkatan kolaborasi dengan kampus luar negeri. Dengan berkolaborasi dengan universitas luar negeri, dosen dan mahasiswa memiliki

kesempatan untuk melakukan penelitian bersama dan memperluas jaringan penelitian mereka. Kolaborasi ini juga dapat membantu memperoleh akses ke sumber daya dan fasilitas penelitian yang lebih baik.

Saat ini dunia dihadapkan dengan situasi yang tidak pasti dan kompleks, ditambah dengan pandemi Covid-19 yang menyerang berbagai sektor, termasuk pemerintahan di Indonesia. Situasi tersebut, dalam dunia internasional, disebut sebagai VUCA, yakni akronim dari volatility, uncertainly, complexity, dan ambiguity. Secara umum, makna VUCA menggambarkan suatu ketidakpastian, tidak berarah, perubahan situasi sangat cepat yang sebab akibatnya belum jelas. Pada akhirnya, pemenang di masa depan adalah orang-orang yang mampu mentransformasikan volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity menjadi pengertian lain yaitu vision, understanding, clarity dan agility. Oleh karena itu, kepemimpinan perguruan tinggi harus cepat tanggap dalam menghadapi perubahan yang terjadi di lingkup pendidikan tinggi, bahkan di tingkat global dan kemudian beradaptasi dengan perubahan tersebut.

Berdasarkan pemetaan seluruh faktor strategis, interaksi antara kekuatan, kelemahan versus peluang, ancaman, dan dianalisis, telah dihasilkan strategi yang harus dilakukan oleh UB dimana FIA UB mendukung strategi tersebut dalam upaya mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran pengembangan Universitas Brawijaya dan FIA UB. Rumusan strategi mengacu pada tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, tantangan dan peluang. Tujuan pertama adalah Menghasilkan lulusan fakultas Ilmu Administrasi yang berkemampuan akademik, berjiwa kewirausahaan, profesional, mandiri, beretos kerja, disiplin, berakhlak luhur, berwawasan teknologi mutakhir sehingga mampu bersaing dan unggul di tingkat nasional dan internasional serta sasaran Menghasilkan kualitas lulusan Fakultas Ilmu Administrasi berbasis merdeka belajar kampus merdeka, maka strategi yang akan dilaksanakan adalah:

- a. Penguatan manajemen pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, *workshop* untuk persiapan memasuki dunia kerja untuk mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi secara periodik;
- b. Penguatan pembinaan softskill mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi berbasis *emotional spiritual quotient* (ESQ) untuk penguatan akhlak dan karakter mahasiswa;
- c. Menyelenggarakan kegiatan seminar atau *workshop* pengelolaan karier mahasiswa dan alumni termasuk kompetisi mahasiswa tingkat nasional dan internasional;
- d. Pengembangan kapasitas dan kompetensi mahasiswa melalui kompetensi mahasiswa baik level nasional maupun internasional;
- e. Memperkuat kualitas dan daya saing kelembagaan mahasiswa untuk pengembangan kegiatan kemahasiswaan;
- f. Memperkuat peran ikatan alumni, khususnya berbasis program studi, dalam pengembangan jejaring kerja;
- g. Meningkatkan pembinaan alumni secara sistematis dan terencana;
- h. Memperkuat peran alumni dalam tri dharma Perguruan Tinggi;
- i. Penguatan pelacakan jejak lulusan/alumni untuk melihat pergerakan lulusan di pasar kerja;
- j. Mengadakan pelatihan berbasis profesi dan sertifikasi profesi yang diinisiasi oleh Program Studi;
- k. Mengadakan kerjasama dengan asosiasi/lembaga dalam

penyelenggaraan sertifikasi profesi;

- l. Melembagakan unit kelola kegiatan pemberdayaan desa untuk mewadahi pemenuhan kewajiban dalam pengabdian kepada masyarakat;
- m. Memperkuat *branding* dan daya saing mahasiswa melalui *exposure* prestasi mahasiswa;
- n. Memperkuat pendanaan, sosialisasi dan pelatihan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM);
- o. Mengadakan kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi multilateral, instansi pemerintah, maupun perusahaan rintisan (*startup company*);
- p. Mengadakan kegiatan membangun desa/kuliah kerja nyata tematik untuk menunjang kemandirian desa dan desa mandiri;
- q. Melaksanakan kerjasama dengan lembaga kemanusiaan baik ditingkat nasional maupun internasional;
- r. Menyelenggarakan pendidikan berbasis riset dan pengembangan (R&D) dalam rangka meningkatkan kegiatan penelitian di proyek/studi independen;
- s. Mengadakan kerjasama dengan Perguruan Tinggi dalam rangka melaksanakan kegiatan pertukaran pelajar baik di dalam maupun luar negeri baik pendidikan *degree* maupun *non-degree*;
- t. Penguatan branding melalui berbagai kegiatan seperti *summer course* dan berbagai kegiatan lainnya sehingga dapat meningkatkan jumlah *inviting international student (inbound)* baik *degree* maupun *non-degree*;
- u. Memperkuat promosi dan pendanaan kegiatan pertukaran pelajar;
- v. Peningkatan kuantitas dan kualitas beasiswa dan fasilitas penunjang lainnya untuk mendukung kesejahteraan mahasiswa.

Tujuan kedua adalah Mewujudkan lingkungan Fakultas Ilmu Administrasi yang ramah, berdaya saing unggul, dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan Sivitas Akademika dan **sasaran** Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran Fakultas Ilmu Administrasi yang inovatif dan adaptif, maka strategi yang akan diterapkan adalah sebagai berikut:

- a) Pengembangan Program Studi baru meliputi:
 - Program Studi MAB PSDKU Jakarta.
 - Program Studi MAP PSDKU Jakarta.
 - Program Studi PDAB Kampus Malang.
 - Program Studi PDAP Kampus Malang.
 - Program Studi S2 Pariwisata.
 - Program Studi S2 Perpajakan.
 - Program Studi S2 Perpustakaan.
- b) Meningkatkan inovasi proses belajar mengajar yang responsif terhadap perkembangan masa kini serta tuntutan pembelajaran berbasis MBKM;
- c) Meningkatkan kerjasama dan *update* pengembangan kurikulum bersama seperti merancang output, konten, dan metode pembelajaran bersama dunia industri dan pendekatan inovatif lainnya;
- d) Memperkuat kerjasama program magang (setidaknya 1 semester penuh) dengan mitra kelas dunia;
- e) Merumuskan dan menyusun kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan perkembangan teknologi informasi;
- f) Merumuskan dan menyusun kurikulum yang fleksibel dan mendukung *lifelong learning* sesuai kebutuhan program studi;

- g) Meningkatkan inovasi proses belajar mengajar yang responsif terhadap perkembangan masa kini serta tuntutan pembelajaran berbasis MBKM;
- h) Meningkatkan kerjasama dan *update* pengembangan kurikulum bersama seperti merancang output, konten, dan metode pembelajaran bersama dunia industri dan pendekatan inovatif lainnya;
- i) Memperkuat kerjasama program magang (setidaknya 1 semester penuh) dengan mitra kelas dunia;
- j) Merumuskan dan menyusun kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan perkembangan teknologi informasi;
- k) Merumuskan dan menyusun kurikulum yang fleksibel dan mendukung *lifelong learning* sesuai kebutuhan program studi;
- l) Melaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional;
- m) Formulasi dan penerapan metode pemecahan studi kasus dan berbasis proyek pada setiap mata kuliah yang relevan;
- n) Melaksanakan proses rekognisi, tahap persiapan, tahap proses dan tahap akreditasi yang berkelanjutan;
- o) Mengadopsi paradigma *outcome based education* (OBE) dan memperkuat Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI);
- p) Memfasilitasi pengembangan program studi baru, program studi berbasis *online* dan penyelenggaraan PSDKU termasuk di Luar Negeri yang berbasis *future of science*;
- q) Meningkatkan fasilitasi kegiatan Dosen FIA UB yang berkegiatan Tridarma di kampus lain, industri dan sektor lainnya;
- r) Menghadirkan praktisi dengan pengalaman profesional sesuai kualifikasi, baik dari tingkat nasional dan global, dalam kegiatan pembelajaran;
- s) Meningkatkan rekrutmen dosen tetap berkualifikasi S3 & memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja;
- t) Meningkatkan jumlah dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja melalui penguatan peran alumni secara terstruktur dan sistematis;
- u) Penguatan keahlian dosen untuk meningkatkan rekognisi dosen di dunia usaha dan dunia industri (DUDI) serta penguatan *reward* untuk dosen yang memiliki kompetensi profesional dan diakui dunia industri;
- v) Memastikan sarana dan prasarana pendukung yang unggul, seperti rumah sakit, laboratorium dan sarana prasarana lainnya dapat dipenuhi sehingga proses pendidikan dan pengajaran dapat berlangsung dengan optimal;
- w) Meningkatkan kerjasama dengan mitra QS 100 dunia melalui cara yang inovatif seperti bekerjasama dengan konsulat jenderal luar negeri ataupun pendekatan inovatif lainnya.

Tujuan ketiga adalah Menghasilkan Fakultas Ilmu Administrasi yang memiliki karya inovasi teknologi, seni, sosial, dan budaya yang mampu berperan dalam pembangunan ekonomi bangsa, membangun kemandirian, berdasar nilai luhur budaya serta unggul di tingkat nasional maupun internasional dan **sasaran** meningkatnya kualitas sumber daya manusia untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi:

- a) Pembentukan dan penguatan *center of excellence* (pusat unggulan institusi) dalam bidang-bidang khusus yang berorientasi masa depan;
- b) Peningkatan jumlah mahasiswa pasca sarjana berbasis research, dengan

- menggeser anggaran penelitian yang mewajibkan pelibatan mahasiswa pasca sarjana, multi tahun dan berbasis kelompok penelitian/pusat studi dan *center of excellence*;
- c) Pembuatan dan penguatan fasilitas untuk *upscaling prototipe* yang bekerja sama dengan industri;
 - d) Meningkatkan jumlah *center of excellence*/pusat unggulan institusi (PUI) dan pembentukan *Science Techno Park*;
 - e) Melakukan pembaharuan *roadmap* penelitian unggulan yang berbasis kebutuhan masyarakat dan industri dengan memperhatikan keunggulan potensi lokal dan sesuai dengan ciri dan keunggulan UB;
 - f) Melakukan restrukturisasi dan penataan dana hibah Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) UB dan fakultas untuk meningkatkan luaran penelitian dan pengabdian pada publikasi ilmiah, Hak Kekayaan Intelektual (HaKI) dan luaran lainnya;
 - g) Melakukan pengadaan sarana, prasarana dan peralatan laboratorium; baik laboratorium eksakta maupun laboratorium sosial; dalam rangka memenuhi standar laboratorium internasional sehingga mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian;
 - h) Penguatan dan pendampingan secara intensif untuk meningkatkan indeks jurnal, baik indeks jurnal nasional (SINTA) maupun indeks scopus/global/bereputasi;
 - i) Fasilitasi hilirisasi dan branding hasil riset dan inovasi sehingga layak diterapkan di industri dan masyarakat;
 - j) Penguatan inisiasi program riset internasional/kolaborasi dengan peneliti luar bereputasi QS 100 termasuk penguatan sitasi antar mitra kolaborasi;
 - k) Penguatan kualitas kerjasama yang ditindaklanjuti dengan kegiatan pengembangan inovasi ekonomi dan sosial budaya;
 - l) Peningkatan publikasi karya ilmiah dosen di jurnal nasional dan internasional melalui penguatan pemberian *reward*;
 - m) Penguatan kolaborasi dan koordinasi antara Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), Badan Inovasi dan Inkubator Wirausaha (BIIW), Badan Usaha dan unit lain dalam rangka pengembangan riset dan inovasi FIA UB;
 - n) Pengembangan kelompok riset strategis unggulan yang bersifat penugasan dari kementerian sebagai bagian dari upaya “UB Hadir Untuk Solusi Negeri”;
 - o) Memfasilitasi sistem pembiayaan awal untuk kegiatan kerjasama penelitian dan pengabdian.

Tujuan keempat adalah Mewujudkan tata kelola Fakultas Ilmu Administrasi yang akuntabel, tepat guna, efisien, mutakhir dan terintegrasi sehingga mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional dan **sasaran** Terwujudnya tata kelola Fakultas Ilmu Administrasi yang berkualitas, maka strategi yang akan dilaksanakan sebagai berikut:

- a. Penguatan perencanaan, pengukuran, pelaporan, monitoring dan evaluasi kinerja secara berkualitas dan berkala sesuai dengan tugas dan fungsi organ Universitas ;
- b. Melakukan perencanaan program dan anggaran berbasis kinerja yang lincah, dinamis dan kreatif;
- c. Memaksimalkan penerapan manajemen kinerja di semua unit kerja dengan pengelolaan data kinerja dan pelaporan kinerja secara berkelanjutan;

- d. Optimalisasi sumber pendapatan non UKT dari unit-unit usaha dengan mengarahkan pembelanjaan internal dioptimalkan di unit-unit usaha UB berbasis manajemen yang profesional;
- e. Penguatan manajemen dan profesionalitas Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya tenaga kependidikan, secara komprehensif dan berkelanjutan; meningkatkan sistem kemandirian finansial dan pembagian hasil usaha dalam pengelolaan laboratorium dan unit usaha;
- f. Meningkatkan penguatan teknologi informasi dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, layanan akademik dan tata kelola yang transparan dan akuntabel;
- g. Memperkuat kualitas regulasi, sistem tata kelola dan kelembagaan unit usaha menuju unit usaha yang mandiri dan berdaya saing;
- h. Meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak ketiga dalam pembiayaan/investasi usaha *joint venture* dan penanaman modal;
- i. Memperkuat sistem pengendalian internal pada level IV dalam rangka mengamankan aset FIA UB dan menjaga efisiensi dan efektivitas operasional;
- j. Penguatan inovasi dan hasil riset untuk meningkatkan pendapatan institusi.

3.2 Kerangka Regulasi

Renstra FIA UB 2022-2027 ini disusun mengacu kepada peraturan perundang-undangan sebagai berikut :

- 1) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Brawijaya;
- 5) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- 6) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020- 2024;
- 7) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020;
- 8) Peraturan Rektor Nomor 93 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Unsur di Bawah Rektor;
- 9) Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Perubahan atas Peraturan Rektor Nomor 93 Tahun 2021 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unsur yang Berada di Bawah Rektor;

- 10) Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 17 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Fakultas Ilmu Administrasi;
- 11) Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 11 Tahun 2023 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 17 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Fakultas Ilmu Administrasi;
- 12) Peraturan Rektor UB Nomor 21 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Rektor No. 12 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur yang Berada di Bawah Rektor;

3.3 Kerangka Kelembagaan

Berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 93 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur yang Berada di Bawah Rektor dan Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 1 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Rektor Nomor 93 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur yang Berada di Bawah Rektor, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya adalah Fakultas mempunyai tugas menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik dan/atau pendidikan profesi dalam 1 (satu) rumpun disiplin ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam melaksanakan tugas, Fakultas menyelenggarakan fungsi:

- a. pelaksanaan dan pengembangan pendidikan
- b. pelaksanaan penelitian untuk pengembangan disiplin ilmu;
- c. pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat;
- d. pelaksanaan pembinaan sivitas akademika; dan
- e. pelaksanaan urusan tata usaha.

Organisasi Fakultas terdiri atas:

- a. Dekan dan wakil dekan;
- b. SAF;
- c. Bagian Tata Usaha;
- d. Departemen;
- e. laboratorium/bengkel/studio;
- f. Badan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat;
- g. Pengelola Sistem Informasi dan Kehumasan;
- h. Badan Penerbitan Jurnal;
- i. Gugus Jaminan Mutu;
- j. Unit Jaminan Mutu;

- k. International Relation Office;
- l. unit lainnya; dan
- m. kelompok jabatan fungsional.

Fakultas dipimpin oleh seorang Dekan. Dekan dibantu oleh 3 (tiga) orang wakil dekan yang terdiri atas:

- a. Wakil Dekan Bidang Akademik.

Wakil Dekan Bidang Akademik mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kerja sama

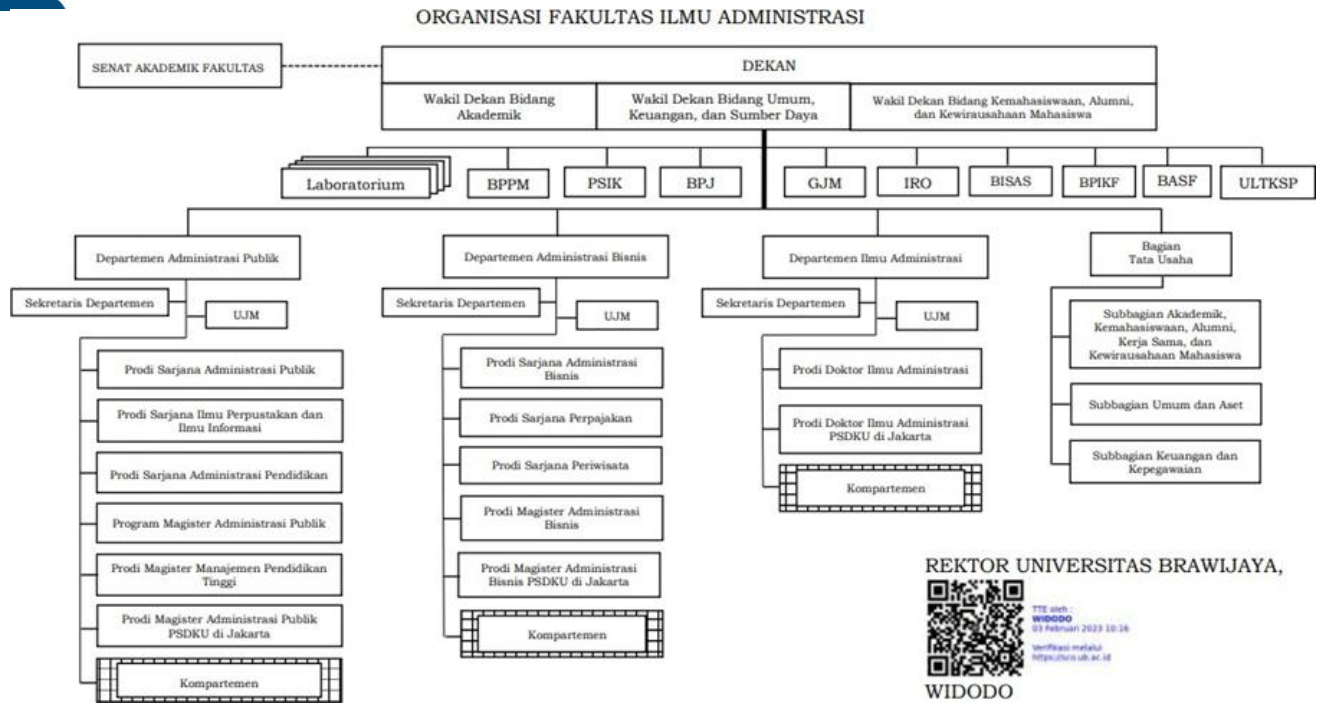
- b. Wakil Dekan Bidang Umum, Keuangan, dan Sumber Daya

Wakil Dekan Bidang Umum, Keuangan, dan Sumber Daya mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang perencanaan, keuangan, administrasi umum, sistem informasi, dan sumber daya

- c. Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Alumni, dan Kewirausahaan Mahasiswa.

Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Alumni, dan Kewirausahaan Mahasiswa mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang kemahasiswaan, alumni, dan kewirausahaan mahasiswa.

Wakil Dekan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Dekan. Dekan dan wakil dekan diangkat dan diberhentikan oleh Rektor sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan untuk masa jabatan 5 (lima) tahun.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi dan Tata Kerja FIA UB, 2023

Sumber: Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 11 Tahun 2023 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Rektor Nomor 17 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Fakultas Ilmu Administrasi



BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, maka ditetapkan program secara bertahap dan terarah dengan indikator capaian yang jelas dan terukur. Indikator capaian dan ukurannya disusun berdasarkan standar dari Ditjen Dikti, standar internasional, dan kebijakan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya berdasarkan pengalaman periode sebelumnya. Tentu saja indikator dan ukuran ideal tidak harus dicapai pada periode 2022-2027, karena sangat tergantung pada kinerja yang telah dicapai.

4.1 Kerangka Tujuan, Sasaran & Indikator Kinerja

Berikut ini kerangka tujuan, sasaran dan indikator kinerja:

Tabel 4 .1 Tujuan, Sasaran dan Indikator Kinerja

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
1	Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi	1	Kualitas lulusan PT							
		1.1	Jumlah lulusan S1/D4/D3 yang berhasil: -Lulusan langsung bekerja kurang dari 6 bulan -Lulusan langsung berwiraswasta kurang dari 6 bulan - Lulusan melanjutkan studi kurang dari 12 bulan	Lulusan	637	642	647	652	657	662
		1.2	Persentase Lulusan bersertifikasi kompetensi dan atau profesi	Persentase	100	100	100	100	100	100
		2	Mahasiswa berkegiatan di luar kampus							
		2.1	Jumlah mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus	Mahasiswa	1524	1529	1534	1539	1544	1549
		2.2	Jumlah mahasiswa yang melakukan aktivitas di luar kampus (tidak direkognisi)	Mahasiswa						
			Mahasiswa magang bersertifikat	Mahasiswa		5	10	15	20	25
			Mahasiswa proyek di desa	Mahasiswa						
	Mahasiswa pertukaran pelajar	Mahasiswa		5	10	15	20	25		
	Mahasiswa penelitian	Mahasiswa								

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
			Mahasiswa wirausaha	Mahasiswa		5	10	15	20	25
			Mahasiswa studi independen	Mahasiswa						
			Mahasiswa proyek kemanusiaan	Mahasiswa						
			Mahasiswa mengajar di sekolah	Mahasiswa						
		2.3	Jumlah mahasiswa berprestasi	Mahasiswa	305	310	315	320	325	330
		2.4	Jumlah mahasiswa berprestasi lainnya	Mahasiswa						
		2.5	Jumlah mahasiswa inbound	Mahasiswa	61	66	71	76	81	86
		2.6	Jumlah mahasiswa outbound	Mahasiswa	61	66	71	76	81	86
2.7	Buku Pedoman Pelaksanaan MBKM Fakultas	Dokumen	1	1	1	1	1	1		
2	Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi	3	Dosen berkegiatan tridharma							
		3.1	Jumlah dosen bekerja di luar kampus PT QS100 by subject	Dosen	52	57	62	67	72	77
		3.2	Jumlah dosen bekerja di luar kampus PT non-QS100 by subject atau non-PT	Dosen						
		3.3	Jumlah dosen pembimbing mahasiswa berprestasi	Dosen						
		3.4	Jumlah dosen pembimbing mahasiswa berprestasi lainnya	Dosen						
		4	Kualifikasi dosen							
		4.1	Jumlah dosen yang memiliki sertifikasi dan kompetensi	Dosen	17	22	27	32	37	42

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027	
		4.2	Jumlah dosen praktisi mengajar di dalam kampus	Praktisi	52	57	62	67	72	77
		4.3	Jumlah dosen berkualifikasi doktor	Dosen	75	80	85	90	95	100
		4.4	Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala	Dosen	31	36	41	46	51	56
		4.5	Jumlah dosen dengan jabatan guru besar	Dosen	17	22	27	32	37	42
		4.6	Jumlah dosen asing	Dosen	20	25	30	35	40	45
		4.7	Jumlah dosen yang mengikuti kegiatan konferensi internasional	Dosen	144	149	154	159	164	169
	5	Luaran penelitian dan pengabdian masyarakat								
		5.1	Jumlah Publikasi Internasional Terindeks	Artikel	144	149	154	159	164	169
		5.2	Jumlah Publikasi Buku Internasional	Buku	2	7	12	17	22	27
		5.3	Jumlah Paten Internasional	Paten	1	6	11	16	21	26
		5.4	Jumlah Penghargaan Dosen Tingkat Nasional dan Internasional	Penghargaan	6	11	16	21	26	31
		5.5	Jumlah Publikasi Internasional	Artikel	47	52	57	62	67	72
		5.6	Jumlah Publikasi Buku Nasional	Buku	24	29	34	39	44	49
		5.7	Jumlah Paten	Paten	3	8	13	18	23	28
		5.8	jumlah HKI	HKI	20	25	30	35	40	45

		5.9	Jumlah Publikasi Nasional Terindeks	Artikel	69	74	79	84	89	94
--	--	-----	-------------------------------------	---------	----	----	----	----	----	----

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		5.10	Jumlah Publikasi Nasional	Artikel	23	28	33	38	43	48
		5.11	Jumlah Publikasi Profesor	Artikel/Buku/Book Chapter	39	44	49	54	59	64
		5.12	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	Jurnal	3	8	13	18	23	28
		5.13	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	Jurnal	2	7	12	17	22	27
		5.14	Jumlah Prototype R&D	Prototype	0	5	10	15	20	25
		5.15	Jumlah Prototype Industri	Prototype	0	5	10	15	20	25
		5.16	Jumlah Inovasi	Inovasi	2	7	12	17	22	27
		5.17	Jumlah Penelitian yang didanai Fakultas	Penelitian	100	105	110	115	120	125
		5.18	Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai Fakultas	Pengabdian	30	35	40	45	50	55
		5.19	Jumlah Penelitian yang didanai PT	Penelitian	12	17	22	27	32	37
		5.20	Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai PT	Pengabdian	3	8	13	18	23	28
		5.21	Jumlah Penelitian yang didanai pihak diluar PT	Penelitian	14	19	24	29	34	39
5.22	Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai Pihak luar PT	Pengabdian	6	11	16	21	26	31		
3	Meningkatnya Kualitas Kurikulum	6	Program studi bermitra							

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027	
	dan Pembelajaran	6.1	Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan mitra PT QS 100 by subject meliputi: - Penyusunan kurikulum bersama - Program magang - Penelitian - Supervisi, dan atau tridharma lainnya	Prodi	6	7	8	9	10	10	
		6.2	Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan mitra PT non-QS 100 by subject	Prodi		7	8	9	10	10	
		6.3	Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan institusi atau perusahaan (Non PTN)	Prodi		7	8	9	10	10	
		7	Metode pembelajaran								
		7.1	Jumlah MK pembelajaran case method	MK	95	96	97	98	99	100	
		7.2	Jumlah MK pembelajaran team- based project	MK		96	97	98	99	100	
		7.3	Jumlah MK pembelajaran case method dan team-based project	MK		96	97	98	99	100	
					Persentase		31,7	34,9	37,6	40,1	43,6
					Persentase		24,6	26,9	29,1	31,4	34,1
		8	Pengembangan program studi								



			8.1	Jumlah prodi akreditasi internasional	Prodi	0	0	0	0	0	0
--	--	--	-----	---------------------------------------	-------	---	---	---	---	---	---

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		8.2	Jumlah prodi sertifikasi internasional	Prodi	0	0	0	0	0	0
		8.3	Jumlah Prodi Terakreditasi A	Prodi	0	0	0	0	0	0
		8.4	Jumlah Prodi Terakreditasi Unggul	Prodi	5	6	7	8	9	10
		8.5	Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran kampus merdeka	Prodi	6	7	8	9	10	11
		8.6	Jumlah seminar internasional yg dilaksanakan	Seminar	2	3	4	5	6	7
4	Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	9	Tata kelola institusi (Kelengkapan SAKIP)							
		9.1	Rencana strategis	Dokumen	1	1	1	1	1	1
		9.2	Rencana kinerja anggaran tahunan	Dokumen	1	1	1	1	1	1
		9.3	Program kerja unit akademik	Dokumen	11	11	11	11	11	11
		9.4	Perjanjian kinerja	Dokumen	15	15	15	15	15	15
		9.5	Sasaran kinerja pegawai (SKP)	Dokumen	227	227	227	227	227	227
		9.6	SOP Layanan	Dokumen	10	10	10	10	10	10
		9.7	SOP SAKIP	Dokumen	3	3	3	3	3	3
		9.8	Laporan kinerja triwulan	Dokumen	4	4	4	4	4	4
		9.9	Laporan kinerja semester	Dokumen	2	2	2	2	2	2
		9.10	Laporan kinerja tahunan	Dokumen	1	1	1	1	1	1
		9.11	Laporan serapan anggaran triwulan	Dokumen	4	4	4	4	4	4
		10	Kinerja anggaran							
		10.1	Jumlah Rupiah Temuan BPK	Rupiah	0	0	0	0	0	0



No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027	
		10.2	Jumlah Rupiah Tindak Lanjut Temuan BPK	Rupiah	0	0	0	0	0	
		10.3	Jumlah pendapatan yang berasal dari pemanfaatan aset - termasuk didalamnya kerjasama dari selain Kemendikbudristek (Laporan pada TW-4)	Rupiah	50 juta	50 juta	50 juta	50 juta	50 juta	
		10.4	Persentase keterserapan Pagu Anggaran (Laporan pada TW-4)	%	80	85	90	95	100	
		10.5	Persentase Piutang Mahasiswa (Laporan pada TW-4)	%	4	3	3	2	2	1

M. Nafarin (2007:11) menyatakan, “Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang. Anggaran yang dialokasikan dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada Tahun 2023 sebesar Rp. 52.000.000.000.

4.2 Proyeksi Pelayanan, Sumber Daya, dan Keuangan

Arah pengembangan FIA UB jangka panjang ditujukan untuk mencapai peningkatan sustainabilitas keuangan melalui kerangka strategi fungsional dan sumber daya yang selaras dengan visi dan misi FIA UB. Berbagai proyeksi pelayanan, sumber daya dan keuangan sangat menentukan dan berkaitan dengan perencanaan daya tampung pelayanan, jumlah dan spesifikasi SDM yang dibutuhkan, jumlah dan spesifikasi sarana prasarana, produktivitas pelayanan dan sumber daya, dan rencana pendapatan dan belanja.

4.2.1 Proyeksi Pelayanan Akademik

Berdasarkan arah strategi yang dicanangkan, FIA UB tetap berupaya untuk meningkatkan partisipasinya upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dengan meningkatkan sumber daya manusia indonesia yang unggul.

Tabel 4.2 Proyeksi Program Studi

Jenjang	2022	2023	2024	2025	2026	2027
S1	6	6	6	6	6	6
S2	3	5	5	6	6	6
S3	2	2	2	3	3	3
Total	11	13	13	15	15	15

Tabel 4.3 Akreditasi Nasional Prodi

Kualifikasi	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Unggul	9	11	11	13	13	13
A	2	2	2	2	2	2
Total	11	13	13	15	15	15

Tabel 4.5 Jumlah Penerima Beasiswa dan Besaran Dana Beasiswa

No	Uraian	2022	2023	2024	2025	2026	2027
A	Penerima Beasiswa (orang)						
1	Dana Pemerintah Pusat	142	156	171	189	207	228
2	Dana Swasta	77	85	94	103	113	124
3	Dana Pemerintah Daerah	10	10	12	12	14	15
	Total	229	251	277	304	334	367

4.2.2 Proyeksi Penelitian, Publikasi Ilmiah, dan Pengabdian Masyarakat Tabel 5.6 Jumlah Penelitian per Sumber Dana

Sumber	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Dana Internal	122	148	155	163	171	180
Total	122	148	155	163	171	180

Tabel 4.6 Jumlah Pendanaan Penelitian (Juta)

Sumber	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Dana Internal	2.140	2.247	2.359	2.477	2.601	2.731
Total	2.140	2.247	2.359	2.477	2.601	2.731

Tabel 4.7 Jumlah Publikasi Ilmiah

Sumber	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Buku	3	4	4	5	5	6
ISBN	2	3	3	4	6	7
Non ISBN	1	1	2	2	3	4
Jurnal						
Internasional	26	31	37	45	54	65

Nasional Terakreditasi						
Nasional Tidak Terakreditasi						
Total	32	39	47	56	68	82

Tabel 4.8 Jumlah HKI dan Paten per Tahun

Sumber	2022	2023	2024	2025	2026	2027
HKI	15	18	22	26	31	37
Paten						
Total	15	18	22	26	31	37

Tabel 4.9 Pendanaan Pengabdian Masyarakat (Juta)

Sumber	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Dana Internal	396	416	437	458	481	505
Total	396	416	437	458	481	505

4.2.3 Proyeksi Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM)

Tabel 4.10 Proyeksi Jumlah SDM

Jenjang	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Dosen						
PNS	113	120	133	145	159	170
Non PNS	30	37	40	45	50	60
Total	143	157	173	190	209	230
Tendik						
PNS	32	39	45	49	56	60
Non PNS	49	50	53	58	62	70
Total	81	89	98	107	118	130
Total Dosen & Tendik	224	246	271	297	327	360

Tabel 4.11 Proyeksi Dosen berdasarkan Jabatan Fungsional

Jenjang	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Guru Besar	14	20	28	40	48	56
Lektor Kepala	32	42	50	62	70	78
Lektor	59	62	65	67	69	73

Asisten Ahli	32	28	26	23	20	18
Tenaga Pengajar	6	6	6	5	5	5
Total	143	157	173	190	209	230

Tabel 4.12 Proyeksi Tingkat Pendidikan Dosen

Jenjang	2022	2023	2024	2025	2026	2027
S3	73	85	95	110	125	140
S2	70	72	78	80	84	90
Total	143	157	173	190	209	230

4.2.4 Proyeksi Keuangan

Berdasarkan proyeksi penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi kebutuhan sumber daya, dan rencana pengembangan sarana dan prasarana, diperkirakan komposisi keuangan FIA UB selama 5 (lima) tahun ke depan akan terus mengalami peningkatan baik dari struktur pendapatan maupun belanja. Proyeksi pendapatan UB dapat dilihat dalam **Tabel 5.21**. berikut ini:

Tabel 4.13 Proyeksi Belanja (Milyar Rp)

No	Uraian	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	Belanja Pegawai						
	Gaji dan Tunjangan PNS	21,602,2 56,109	23,762,4 81,720	26,138,7 29,892	28,752,6 02,881	31,627, 863,169	34,790,6 49,486
	Gaji dan Tunjangan Non PNS	5,225,75 4,726	5,748,33 0,198	6,323,16 3,218	6,955,47 9,540	7,651,0 27,494	8,416,13 0,243
	Remunerasi						
	Honorarium PNS dan Non PNS						
	Honorarium Tenaga Kontrak						
	Asuransi Non PNS						
	<i>Jumlah Belanja Pegawai</i>						
2	Belanja Barang dan Jasa						
	Belanja Barang	1,841,10 0,094	2,025,21 0,103	2,227,73 1,113	2,450,50 4,225	2,695,5 54,647	2,965,11 0,112
	Belanja Jasa	1,237,88 9,980	1,361,67 8,978	1,497,84 6,875	1,647,63 1,563	1,812,3 94,719	1,993,63 4,191
	Belanja Pemeliharaan	2,686,69 5,632	2,955,36 5,195	3,250,90 1,714	3,575,99 1,886	3,933,5 91,074	4,326,95 0,182
	Belanja Perjalanan Dinas	1,741,07 8,707	1,915,18 6,577	2,106,70 5,235	2,317,37 5,759	2,549,1 13,334	2,804,02 4,668
	Belanja Barang dan Jasa Lainnya	12,347,0 28,903	13,581,7 31,793	14,939,9 04,972	16,433,8 95,469	18,077, 285,016	19,8850 13,518
	<i>Jumlah Belanja Barang dan Jasa</i>	<i>19,853,7 93,316</i>	<i>21,839,1 72,646</i>	<i>24,023,0 89,909</i>	<i>26,425,3 98,902</i>	<i>29,067, 938,790</i>	<i>31,974,7 32,671</i>
3	Belanja Modal						
	Belanja Modal Tanah						
	Belanja Modal Peralatan						
	Belanja Modal Gedung dan Bangunan						
	Belanja Modal Jalan, Irigasi dan Jaringan						
	Belanja Modal Aset Tetap Lainnya						
	Belanja Modal Aset Lain- Lain						
	<i>Jumlah Belanja Modal</i>						
	TOTAL BELANJA						

BAB V PENUTUP

Dokumen Renstra FIA UB PTN-BH 2022-2027 merupakan arah pengembangan FIA UB sampai dengan tahun 2027, untuk digunakan sebagai acuan utama penyusunan Program Kerja Tahunan Rektor dan Renstra Unit Kerja yang ada di lingkungan FIA UB. Diharapkan, dokumen ini dapat dipahami dan dimanfaatkan oleh seluruh *stakeholders* FIA UB, khususnya para pemangku kepentingan Unit Kerja yang ada di FIA UB.

Dalam implementasinya, Renstra FIA UB diharapkan menjadi rujukan untuk penyusunan Perencanaan Kinerja dan Anggaran FIA UB, khususnya Renstra unit kerja di lingkungan FIA UB, Rencana Kerja Anggaran Tahunan dan berbagai dokumen perencanaan lainnya sehingga program dan kegiatan yang dilaksanakan akan lebih terarah dalam pencapaian target yang telah ditetapkan. Implementasi Renstra ini juga akan mendorong pemenuhan asas manfaat, efektif, dan efisien baik dari segi pengelolaan sumber daya dan sistem manajerial.

Untuk menjamin efektivitas pelaksanaan Renstra maka perlu dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap implementasi dari Renstra FIA UB. Oleh karena itu diperlukan proses reuiu, monitoring dan evaluasi setidaknya setiap tahun terhadap Renstra FIA UB. Kesuksesan FIA UB untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran di tahun 2022-2027, tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang tepat dan efektif, namun juga membutuhkan eksekusi yang konkrit. Diperlukan konsistensi dan usaha yang optimal untuk mendukung, mengelola, serta berkontribusi penuh pada seluruh civitas akademika untuk mencapai visi dan misi FIA UB.

LAMPIRAN

Cascading Tujuan, Sasaran, Program Kegiatan dan Indikator

No.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027	
		1	Kualitas lulusan PT										
1	Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi	1	Kualitas lulusan PT										
			1.1	Jumlah lulusan S1/D4/D3 yang berhasil: -Lulusan langsung bekerja kurang dari 6 bulan -Lulusan langsung berwiraswasta kurang dari 6 bulan - Lulusan melanjutkan studi kurang dari 12 bulan			Lulusan	637	642	647	652	657	662
			1.2	Persentase Lulusan bersertifikasi kompetensi dan atau profesi			Persentase	100	100	100	100	100	100
					Program Peningkatan Pengembangan Karir dan	Persentase lulusan Fakultas Ilmu Administrasi	Persentase		40	43	45	47	49

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
				Kewirausahaan	yang mendapat pekerjaan yang layak (<6 bulan dan penghasilan > 1,5xUMR)							
					Persentase lulusan Fakultas Ilmu Administrasi yang melanjutkan studi	Persentase		8	9	10	11	12
					Persentase lulusan Fakultas Ilmu Administrasi yang menjadi wiraswasta	Persentase		12	14	16	18	20
		2	Mahasiswa berkegiatan di luar kampus									
	2.1	Jumlah mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus			Mahasiswa	1524	1529	1534	1539	1544	1549	

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		2.2	Jumlah mahasiswa yang melakukan aktivitas di luar kampus (tidak direkognisi)			Mahasiswa						
			Mahasiswa magang bersertifikat			Mahasiswa		5	10	15	20	25
		Mahasiswa proyek di desa	Mahasiswa				5	10	15	20	25	
		Mahasiswa pertukaran pelajar	Mahasiswa									
		Mahasiswa penelitian	Mahasiswa				5	10	15	20	25	
		Mahasiswa wirausaha	Mahasiswa									
		Mahasiswa studi independen	Mahasiswa				5	10	15	20	25	
		Mahasiswa proyek kemanusiaan	Mahasiswa									
		Mahasiswa mengajar di sekolah	Mahasiswa				5	10	15	20	25	
		2.3	Jumlah mahasiswa berprestasi			Mahasiswa						305
		2.4	Jumlah mahasiswa			Mahasiswa						

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
			berprestasi lainnya									
		2.5	Jumlah mahasiswa inbound			Mahasiswa	61	66	71	76	81	86
		2.6	Jumlah mahasiswa outbound			Mahasiswa	61	66	71	76	81	86
		2.7	Buku Pedoman Pelaksanaan MBKM Fakultas			Dokumen	1	1	1	1	1	1
				Program Peningkatan Kualitas Lulusan dengan Pengalaman di Luar Kampus	Persentase Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi yang mengikuti magang/praktik kerja	Persentase		11,4	13,5	15,6	17,7	20
					Persentase Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi yang melakukan kegiatan asistensi mengajar di satuan pendidikan	Persentase		1,7	2	2,3	2,5	2,8



N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
					Persentase Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi yang melakukan penelitian di Lembaga riset/pusat studi	Persentase		5,2	6,2	7,3	8,3	9,4
					Persentase Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi yang melakukan kegiatan proyek kemanusiaan	Persentase		3,1	3,6	4,1	4,6	5,2
					Persentase Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi yang melakukan kegiatan kewirausahaan	Persentase		4	4,6	5,3	6	6,6
2	Meningkatnya Kualitas	3	Dosen berkegiatan tridharma									

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
	Dosen Pendidikan Tinggi	3.1	Jumlah dosen bekerja di luar kampus PT QS100 by subject			Dosen	52	57	62	67	72	77
		3.2	Jumlah dosen bekerja di luar kampus PT non-QS100 by subject atau non-PT			Dosen						
		3.3	Jumlah dosen pembimbing mahasiswa berprestasi			Dosen						
		3.4	Jumlah dosen pembimbing mahasiswa berprestasi lainnya			Dosen						
				Program Penguatan Profesi, Branding dan Penyelarasan Dunia Usaha - Dunia Industri	Persentase dosen berkegiatan di PT lain yang masuk dalam QS Top 100	Persentase		90	90	95	100	100
4	Kualifikasi dosen											



		4.1	Jumlah dosen yang memiliki		Dosen	17	22	27	32	37	42
--	--	-----	----------------------------	--	-------	----	----	----	----	----	----

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
			sertifikasi dan kompetensi									
		4.2	Jumlah dosen praktisi mengajar di dalam kampus			Praktisi	52	57	62	67	72	77
		4.3	Jumlah dosen berkualifikasi doktor			Dosen	75	80	85	90	95	100
		4.4	Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala			Dosen	31	36	41	46	51	56
		4.5	Jumlah dosen dengan jabatan guru besar			Dosen	17	22	27	32	37	42
		4.6	Jumlah dosen asing			Dosen	20	25	30	35	40	45
		4.7	Jumlah dosen yang mengikuti kegiatan konferensi internasional			Dosen	144	149	154	159	164	169

					Program penguatan kualitas dosen dan sumber daya manusia Fakultas Ilmu Administrasi	Persentase dosen yang memiliki sertifikasi kompetensi	Persentase			49,6	54,1	58,6	63,1	67,6
--	--	--	--	--	---	---	------------	--	--	------	------	------	------	------

No.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		5	Luaran penelitian dan pengabdian masyarakat									
		5	Luaran penelitian dan pengabdian masyarakat									
			5.1	Jumlah Publikasi Internasional Terindeks		Artikel	144	149	154	159	164	169
			5.2	Jumlah Publikasi Buku Internasional		Buku	2	7	12	17	22	27
			5.3	Jumlah Paten Internasional		Paten	1	6	11	16	21	26
			5.4	Jumlah Penghargaan Dosen Tingkat Nasional dan Internasional		Penghargaan	6	11	16	21	26	31
			5.5	Jumlah Publikasi Internasional		Artikel	47	52	57	62	67	72

		5.6	Jumlah Publikasi Buku Nasional			Buku	24	29	34	39	44	49
		5.7	Jumlah Paten			Paten	3	8	13	18	23	28
		5.8	jumlah HKI			HKI	20	25	30	35	40	45
		5.9	Jumlah Publikasi Nasional Terindeks			Artikel	69	74	79	84	89	94
		5.10	Jumlah Publikasi Nasional			Artikel	23	28	33	38	43	48

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		5.11	Jumlah Publikasi Profesor			Artikel/Buku/Book Chapter	39	44	49	54	59	64
		5.12	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional			Jurnal	3	8	13	18	23	28
		5.13	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global			Jurnal	2	7	12	17	22	27
		5.14	Jumlah Prototype R&D			Prototype	0	5	10	15	20	25
		5.15	Jumlah Prototype Industri			Prototype	0	5	10	15	20	25
		5.16	Jumlah Inovasi			Inovasi	2	7	12	17	22	27

		5.17	Jumlah Penelitian yang didanai Fakultas			Penelitian	100	105	110	115	120	125
		5.18	Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai Fakultas			Pengabdian	30	35	40	45	50	55
		5.19	Jumlah Penelitian yang didanai PT			Penelitian	12	17	22	27	32	37
		5.20	Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai PT			Pengabdian	3	8	13	18	23	28

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		5.21	Jumlah Penelitian yang didanai pihak diluar PT			Penelitian	14	19	24	29	34	39
		5.22	Jumlah Pengabdian Masyarakat yang didanai Pihak luar PT			Pengabdian	6	11	16	21	26	31
				Program Peningkatan Kualitas Publikasi	Persentase publikasi terindeks global per dosen	Persentase		73	80	87	94	100

					Dosen Fakultas Ilmu Administrasi	Persentase peningkatan karya inovasi yang didaftarkan dari hasil litbang	Persentase		73	80	87	94	100
3	Meningkat nya Kualitas Kurikulum dan Pembelajar an	6	Program studi bermitra										
			6.1	Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan mitra PT QS 100 by subject meliputi: - Penyusunan kurikulum bersama			Prodi	6	7	8	9	10	10

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
				- Program magang - Penelitian - Supervisi, dan atau tridharma lainnya								



		6.2	Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan mitra PT non-QS 100 by subject			Prodi		7	8	9	10	10
		6.3	Jumlah prodi melaksanakan kerjasama dengan institusi atau perusahaan (Non PTN)			Prodi		7	8	9	10	10
				Program Peningkatan Kualitas Implementasi Kerjasama Pengembangan Pendidikan	Presentase Program Studi Fakultas Ilmu Administrasi yang melakukan kerjasama dengan dunia usaha & dunia industri	Persentase		65	70	75	80	85

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
------	----------------------------	-------------------	---------	-------------------	--------	-----------------	------	------	------	------	------

					Persentase Program Studi Fakultas Ilmu Administrasi yang melakukan kerjasama dengan Perguruan Tinggi QS Rank 100	Persentase		65	70	75	80	85
		7	Metode pembelajaran									
			7.1	Jumlah MK pembelajaran case method		MK	95	96	97	98	99	100
			7.2	Jumlah MK pembelajaran team-based project		MK		96	97	98	99	100
			7.3	Jumlah MK pembelajaran case method dan team-based project		MK		96	97	98	99	100
					Program Penguatan Metode Pembelajaran Berbasis Merdeka	Persentase mata kuliah yang menggunakan metode	Persentase	31,7	34,9	37,6	40,1	43,6

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
				Belajar Kampus Merdeka	pemecahan studi kasus							
					Persentase mata kuliah yang menggunakan metode pembelajaran team-based project	Persentase		24,6	26,9	29,1	31,4	34,1
		8	Pengembangan program studi									
			8.1	Jumlah prodi akreditasi internasional		Prodi	0	0	0	0	0	0
			8.2	Jumlah prodi sertifikasi internasional		Prodi	0	0	0	0	0	0
			8.3	Jumlah Prodi Terakreditasi A		Prodi	0	0	0	0	0	0
			8.4	Jumlah Prodi Terakreditasi Unggul		Prodi	5	6	7	8	9	10
			8.5	Jumlah prodi yang menerapkan pembelajaran kampus merdeka		Prodi	6	7	8	9	10	11



N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		8.6	Jumlah seminar internasional yg dilaksanakan			Seminar	2	3	4	5	6	7
				Program Penguatan Kualitas Program Studi Fakultas Ilmu Administrasi untuk memenuhi standar akreditasi internasional	Persentase Program Studi Fakultas Ilmu Administrasi yang terakreditasi internasional	Persentase		80	85	90	95	100
					Persentase Program Studi Fakultas Ilmu Administrasi yang memiliki akreditasi A dan atau unggul	Persentase		80	85	90	95	100
4	Meningkatnya Tata Kelola Satuan	9	Tata kelola institusi (Kelengkapan SAKIP)									

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
	Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	9.1	Rencana strategis			Dokumen	1	1	1	1	1	1
		9.2	Rencana kinerja anggaran tahunan			Dokumen	1	1	1	1	1	1
		9.3	Program kerja unit akademik			Dokumen	11	11	11	11	11	11
		9.4	Perjanjian kinerja			Dokumen	15	15	15	15	15	15
		9.5	Sasaran kinerja pegawai (SKP)			Dokumen	227	227	227	227	227	227
		9.6	SOP Layanan			Dokumen	10	10	10	10	10	10
		9.7	SOP SAKIP			Dokumen	3	3	3	3	3	3
		9.8	Laporan kinerja triwulan			Dokumen	4	4	4	4	4	4
		9.9	Laporan kinerja semester			Dokumen	2	2	2	2	2	2
		9.10	Laporan kinerja tahunan			Dokumen	1	1	1	1	1	1
		9.11	Laporan serapan anggaran triwulan			Dokumen	4	4	4	4	4	4
								Program penguatan perencanaan & pengendalian pengelolaan institusi	Nilai komponen Perencanaan Kinerja	Nilai		
					Nilai komponen	Nilai						

N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
					pengukuran kinerja							
					Nilai komponen pelaporan kinerja	Nilai						
					Nilai komponen evaluasi kinerja	Nilai						
					Nilai komponen pencapaian sasaran/kinerja organisasi	Nilai						
		10	Kinerja anggaran									
		10.1	Jumlah Rupiah Temuan BPK			Rupiah	0	0	0	0	0	0
		10.2	Jumlah Rupiah Tindak Lanjut Temuan BPK			Rupiah	0	0	0	0	0	0
		10.3	Jumlah pendapatan yang berasal dari pemanfaatan aset - termasuk didalamnya kerjasama dari selain Kemendikbudristek (Laporan pada TW-4)			Rupiah	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000



N o.	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator Kinerja		Program	Indikator Program	Satuan	Target Fakultas	2023	2024	2025	2026	2027
		10.4	Persentase keterserapan Pagu Anggaran (Laporan pada TW-4)			%	80	85	90	95	100	100
		10.5	Persentase Piutang Mahasiswa (Laporan pada TW-4)			%	4	3	3	2	2	1
				Program penguatan pengelolaan keuangan institusi	Nilai Modernisasi Pengelolaan Keuangan	Nilai						



Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya