



UNIVERSITAS AIRLANGGA
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Rencana Strategis 2021-2026

MEMPERKUAT RELEVANSI GLOBAL MELALUI INOVASI DAN KEMITRAAN







DAFTAR ISI

03

Pendahuluan

04

Desain
Rencana
Strategis

06

Visi, Misi &
Nilai-nilai UNAIR

07

Posisi
FEB UNAIR
2020

12

Analisis Potensi &
Tantangan

14

Isu Strategis,
Tujuan Strategis &
Tema Renstra

15

Tema Program

36

Manajemen
Risiko

37

Cascading

38

Prioritas
Transformasi

40

Penutup



KATA PENGANTAR

Prof. Dr. Dian Agustia, SE., M.Si., Ak., CMA., CA.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga (FEB UNAIR) telah mengabdikan diri dalam pembangunan sumberdaya manusia lebih dari 66 tahun. Berbagai capaian di bidang pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat telah dapat dilalui sehingga FEB UNAIR berada bersama institusi prestisius lainnya di tingkat nasional dan regional. Kunci kesuksesan FEB UNAIR selama ini adalah upaya berkelanjutan untuk tetap relevan di tengah konstelasi dunia yang terus berkembang.

Pada sektor industri, dunia tengah mengalami perubahan besar menuju *knowledge-based economy* yang menuntut industri tumbuh dan produktif dengan menggunakan pengetahuan dan teknologi. Pada ranah kebijakan, pembangunan berkelanjutan menjadi referensi utama setiap negara dalam menjalankan pembangunan, di mana aspek *human development*, *environmental protection* dan *natural resource preservation* menjadi tema utama.

Pada saat yang sama, sektor ketenagakerjaan mengalami perubahan mendasar. Tren otomatisasi dan *artificial intelligent* di berbagai sektor telah mengubah *landscape* pasar tenaga kerja terutama dari sisi *demand*. Fenomena *gig and sharing* telah menciptakan fleksibilitas dalam bagaimana pekerjaan dapat dilakukan oleh seorang profesional. Tren ini menuntut setiap profesional tidak hanya *adaptable* namun juga *resilient* di tengah berbagai perubahan besar yang terjadi.

Pada sektor pendidikan, masa depan mengarah pada *lifelong education*, di mana setiap insan dapat mengakses berbagai program pendidikan yang tersedia, baik yang bersifat *degree*, *non degree*, *offline* maupun *online*. Oleh karena itu, personalisasi program pendidikan terutama *applied knowledge* menjadi penting bagi lembaga pendidikan. Pendidikan juga tidak lepas dari tren internasionalisasi, di mana *degree comparability* dan *learning experience* mahasiswa di tingkat global menjadi sangat penting.

Perubahan lingkungan global di atas bersama dengan aspirasi organisasi dan *milestones* yang sudah dicapai menjadi basis penyusunan rencana strategis (renstra) FEB UNAIR 2021-2026. Berdasarkan ketiga faktor tersebut, FEB UNAIR menetapkan tema Rencana Strategis 2021-2026 yaitu: "Memperkuat Relevansi Global Melalui Inovasi dan Kemitraan". Tema ini ditetapkan untuk menjawab isu strategis yang dihadapi oleh FEB UNAIR tentang bagaimana memperkuat relevansi FEB dalam menghadapi tantangan dan masalah global. Untuk menjawab isu strategis tersebut, pada 2021-2026 FEB UNAIR akan memfokuskan diri melakukan upaya transformasi (*transformative priorities*) melalui tiga aspek mendasar, yaitu: Digitalisasi, Inovasi dan Kemitraan.

Dokumen Rencana Strategis FEB UNAIR 2021-2026 ini menguraikan *goal* yang akan dicapai dalam lima tahun ke depan, sekaligus menyampaikan program prioritas dan berbagai *action plan*-nya. Dokumen ini menjadi panduan bagi manajemen fakultas, departemen dan program studi dalam menyusun rencana operasional sekaligus sebagai acuan dalam proses monitoring dan evaluasi. Akhirnya, saya mengajak kita semua untuk terus berkarya dan berkontribusi secara produktif dalam proses transformasi lima tahun ke depan sehingga organisasi dapat terus tumbuh dan relevan seiring dengan perkembangan lingkungan dan organisasi.



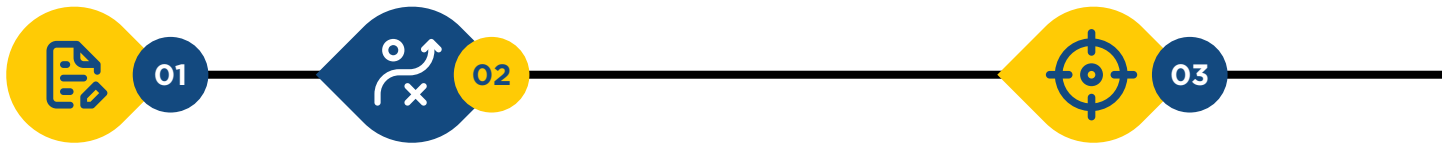
PENDAHULUAN

FEB UNAIR dikenal sebagai salah satu fakultas ekonomi dan bisnis yang prestisius di tingkat nasional dan regional. Reputasi tersebut dicapai karena dedikasi yang tinggi dari semua sivitas akademika dan hasil dari proses perencanaan yang efektif. FEB UNAIR terus mengalami pertumbuhan tidak hanya dari perspektif *output*, namun juga dari dampak signifikan yang diberikan bagi masyarakat maupun dunia akademis. Oleh karena itu, untuk meningkatkan relevansi di tingkat global, maka FEB UNAIR menyusun rencana strategis untuk periode waktu 2021-2026. Rencana Strategis FEB UNAIR 2021-2026 memiliki tema: “Memperkuat Relevansi Global Melalui Inovasi dan Kemitraan.” Tema ini diuraikan lebih jauh ke dalam beberapa komponen perencanaan. Komponen tersebut di antaranya yaitu:

- Kerangka kebijakan (visi, misi dan nilai universitas)
- Capaian *milestones* FEB
- Analisis SWOC
- Isu strategis
- Tujuan strategis
- Tema program
- Program prioritas
- *Action plan*
- Indikator kinerja
- Manajemen risiko



DESAIN RENCANA STRATEGIS



Analisis SWOC

- *Strengths*
- *Weaknesses*
- *Opportunities*
- *Challenges*

Isu Strategis

- Bagaimana FEB UNAIR mampu meningkatkan dampak dan nilai tambah program pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dijalankan?
- Bagaimana perkembangan lingkungan global termasuk di dalamnya internasionalisasi pendidikan tinggi dan perubahan teknologi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan peran dan reputasi FEB UNAIR di tingkat internasional?

Tujuan Strategis & Tema Renstra

"Memperkuat Relevansi Global Melalui Inovasi dan Kemitraan."



Prioritas Transformasi

- Digitalisasi
- Inovasi
- Kemitraan

Cascading

Cascading dilakukan dengan menurunkan semua program prioritas, *action plan* dan IKU dari level fakultas ke tingkat departemen.

Manajemen Risiko

Risk management diterapkan untuk mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi, baik yang bersumber dari lingkungan eksternal maupun internal organisasi sehingga rencana strategis dapat dijalankan secara efektif.



Inisiatif Strategis

- Penguatan integrasi pembelajaran kelas dan pengalaman dunia kerja untuk meningkatkan daya saing lulusan.
- Mengungkit kekuatan kolektif bidang penelitian dan pengabdian masyarakat untuk dampak global yang lebih tinggi.
- Intensifikasi kemitraan *triple-helix* untuk memperkuat kapabilitas inovasi.
- Memanfaatkan tren global dalam bisnis, teknologi dan *analytics* untuk memperkuat kinerja manajemen dan sistem informasi.
- Optimalisasi modal manusia, organisasi dan informasi untuk mendukung keberlanjutan finansial.



Program Prioritas & Action Plan

- *Sustainable education for all*
- *Meaningful research and community services*
- *Advancing innovation, enterprising and industry linkages*
- *Responsive and lean management*
- *Topping up tangible and intangible resources utilization*



Indikator Kinerja Utama (IKU)

IKU merupakan parameter yang dijadikan acuan dalam menilai keberhasilan pelaksanaan program prioritas dan *action plan*.



Tema Program

Program prioritas dan *action plan* dirancang untuk mencapai tujuan strategis dan menjawab berbagai tantangan yang dihadapi oleh organisasi.



VISI

Menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis berkelas dunia, inovatif dan mandiri berdasarkan moral agama.

MISI

- Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan akademik dan profesi di bidang ekonomi dan bisnis yang berstandar nasional maupun internasional.
- Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan ilmu bidang ekonomi dan bisnis yang diakui di tingkat nasional dan internasional.
- Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang menunjang penerapan dan pengembangan ekonomi dan bisnis.

NILAI-NILAI UNIVERSITAS AIRLANGGA

Excellence with Morality

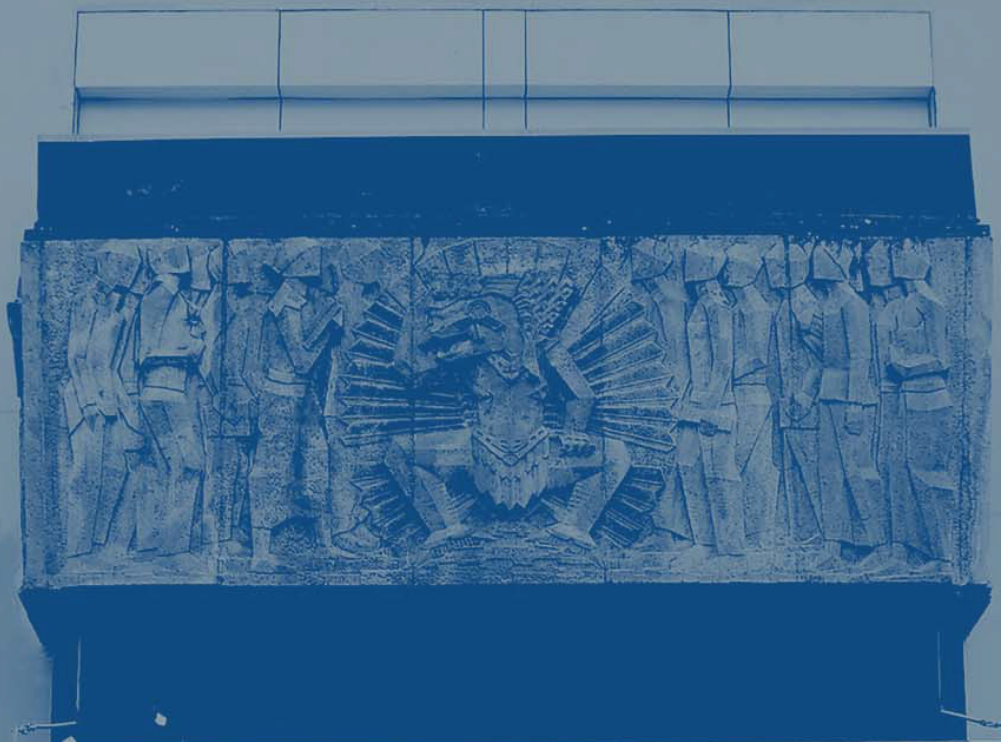
Based on Morality. Setiap insan Airlangga memiliki perilaku yang selalu berdasarkan moralitas sehingga tidak menyalahi aturan atau norma norma yang berlaku.

Excellence. Setiap insan Airlangga selalu memberikan yang terbaik bagi lingkungan sekitarnya.

Strong Academic Culture. Universitas Airlangga memiliki budaya akademis yang kuat dan mengakar.

Target-oriented. Setiap insan Airlangga selalu berorientasi pada proses dan hasil sehingga memiliki kinerja yang optimal.

UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JL.AIRLANGGA NO.4-6 SURABAYA 60286

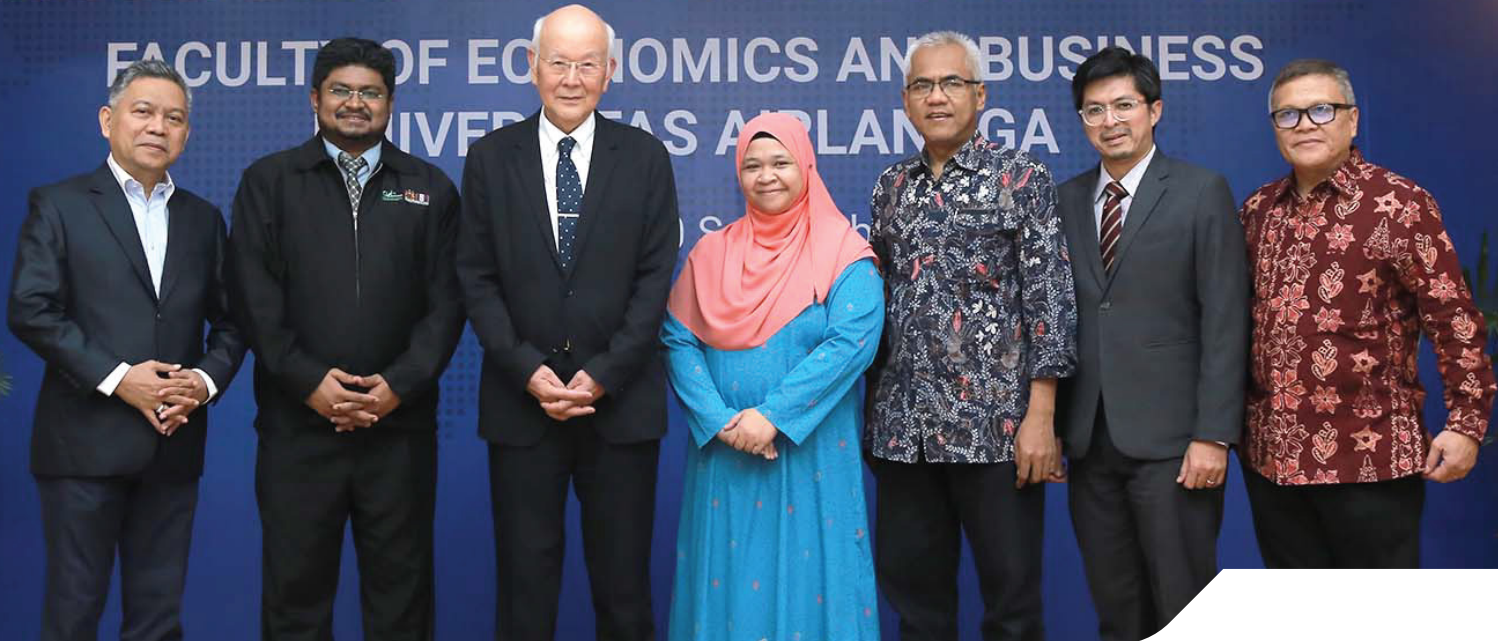


**POSISI FEB UNAIR
TAHUN 2020**



ABEST21 - Peer Review Visit

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
UNIVERSITAS AIRLANGGA

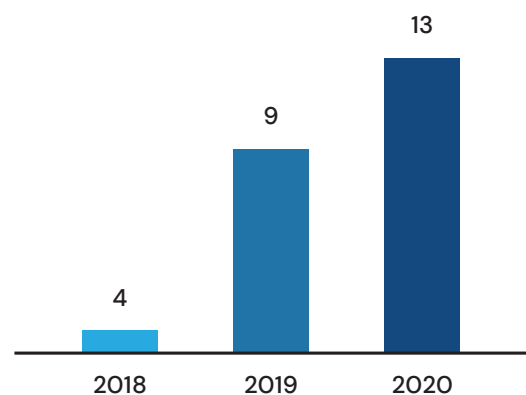


Academic Excellence

FEB UNAIR berhasil memperoleh akreditasi tingkat nasional dan internasional. Kualitas pendidikan FEB UNAIR di level internasional direpresentasikan dengan 13 program studi yang terakreditasi internasional dalam ABEST21 Accreditation. Tiga program studi yaitu S1 Akuntansi, S1 Manajemen dan S1 Ekonomi Pembangunan juga berhasil memperoleh sertifikasi internasional dalam ASEAN University Network Certification.

Pada indikator prodi terakreditasi nasional, 14 prodi di FEB UNAIR juga berhasil mendapatkan akreditasi "A" dalam BAN-PT. Peningkatan yang terus terjadi setiap tahun menandakan bahwa FEB UNAIR fokus terhadap kualitas proses pembelajaran.

Jumlah Program Studi Terakreditasi Internasional

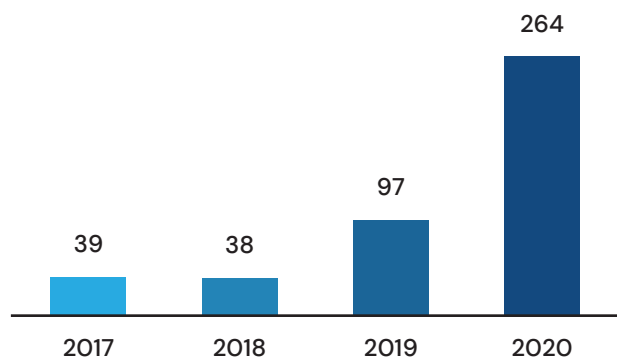




Research Excellence

Kinerja publikasi internasional FEB UNAIR meningkat dengan akselerasi mencapai rerata lebih dari 100% per tahun selama periode 2017-2020, dilihat dari jumlah publikasi terindeks Scopus. FEB UNAIR berada pada posisi 6 untuk jumlah publikasi terbanyak di antara fakultas lain dalam UNAIR, pada tahun 2019. Capaian di atas menunjukkan bahwa kinerja publikasi FEB UNAIR semakin meningkat dari tahun ke tahun, hal ini juga didukung oleh peningkatan dana hibah penelitian yang bersumber dari internal UNAIR dan nasional. Peningkatan dana hibah penelitian ini serta banyaknya kerjasama dan kolaborasi riset dengan peneliti mitra dalam/ luar negeri diharapkan akan mendorong kebermaknaan riset hingga tahap hilirisasi/ komersialisasi.

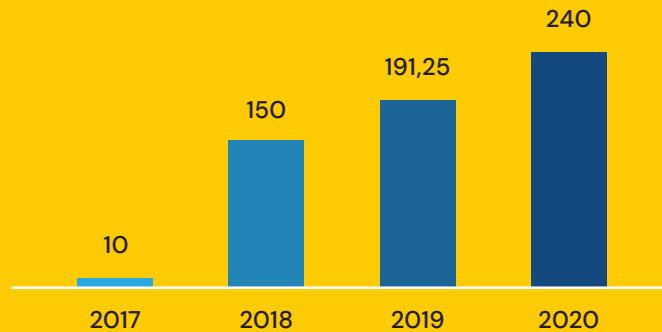
Jumlah Publikasi SCOPUS



Community Service Excellence

Dana hibah pengabdian masyarakat FEB UNAIR mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai 2020. Pada awalnya, dana hibah pengabdian masyarakat hanya berjumlah Rp 10.000.000,00, namun pada tahun 2020 meningkat menjadi Rp 140.000.000,00. FEB UNAIR berusaha untuk memperbanyak kegiatan pengabdian masyarakat agar dapat memberikan dampak positif dan kebermaknaan dalam peradaban dunia.

Besaran Dana Hibah Pengabdian Masyarakat

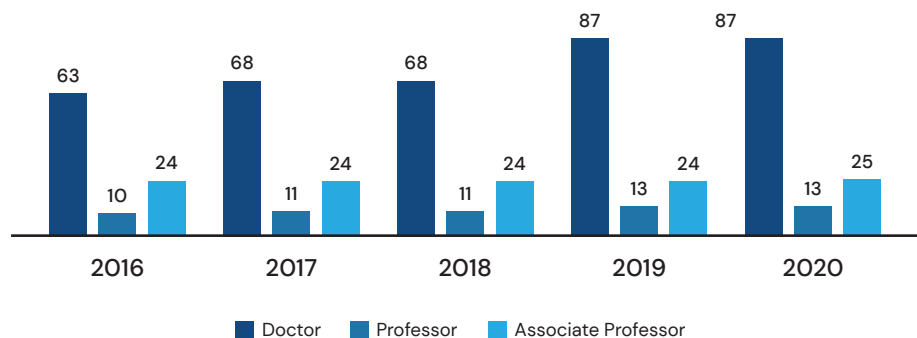


*dalam jutaan rupiah

Resources Readiness

Pada Organizational Resources Readiness terdapat beberapa sasaran yang dipersiapkan untuk menunjang aktivitas akademik yakni peningkatan jumlah doktor, profesor dan *associate* profesor. Jumlah doktor meningkat menjadi 87 pada akhir tahun 2020. Sementara itu jumlah profesor meningkat menjadi 13 pada akhir tahun 2020. Sedangkan jumlah *associate* professor meningkat menjadi 25 pada akhir tahun 2020. Dinamika sumberdaya manusia ini menunjukkan pengelolaan yang berorientasi pada peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Jumlah Doktor, Guru Besar & Lektor Kepala



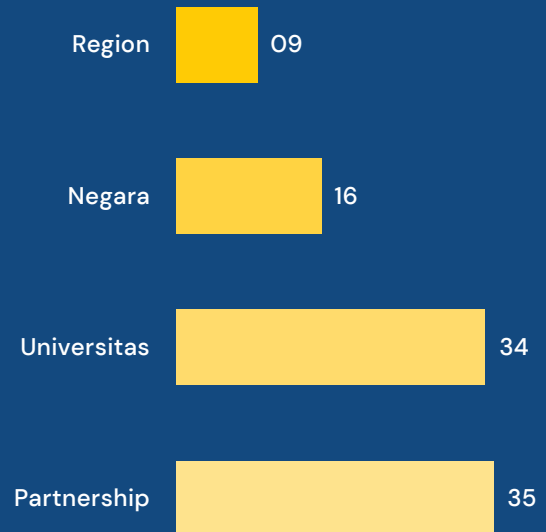
Global Reputation

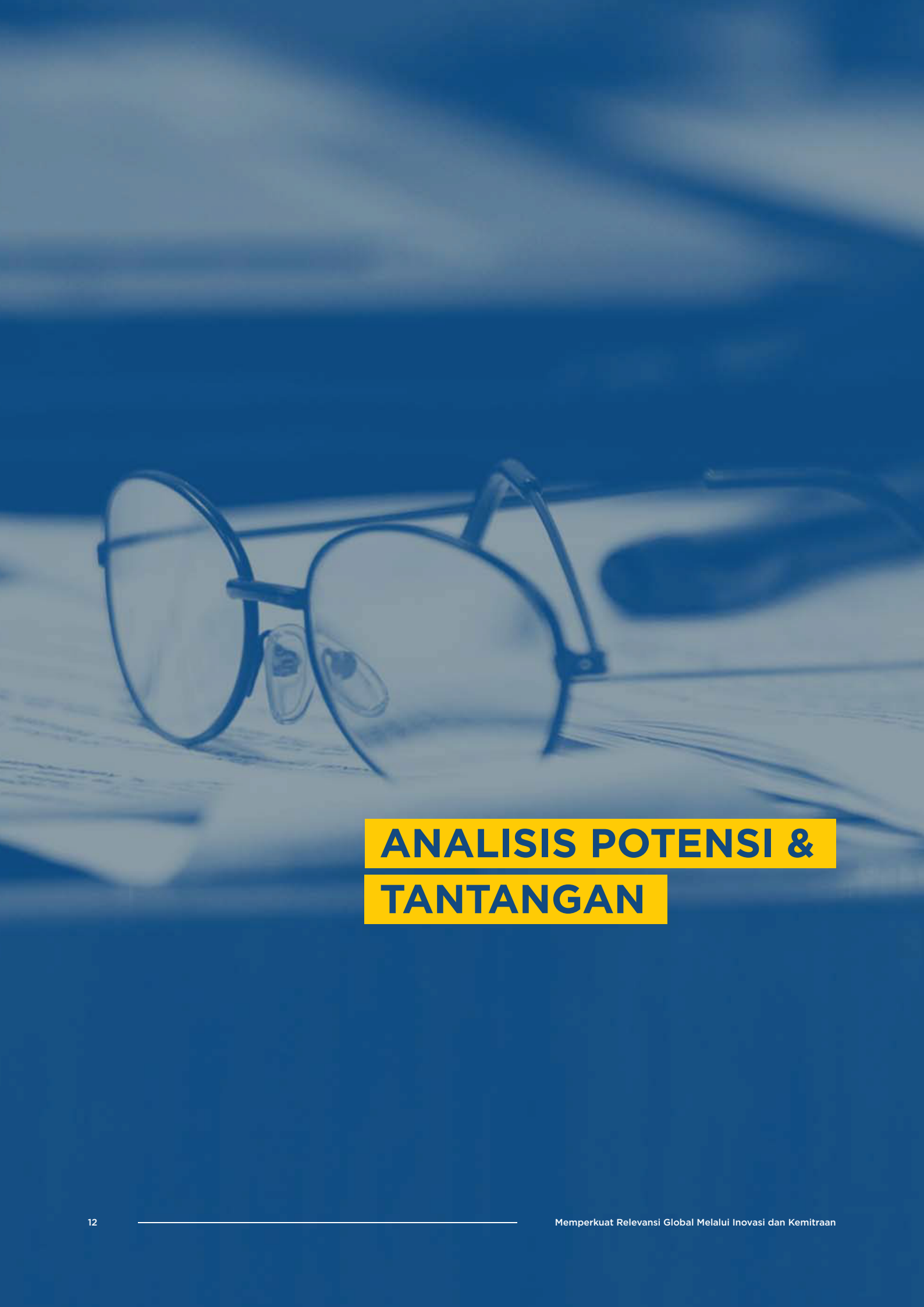
Capaian FEB UNAIR di berbagai bidang seperti yang disebutkan sebelumnya, berkontribusi pada reputasi FEB UNAIR di kancah nasional dan internasional. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas akademik di FEB UNAIR telah memenuhi standar global. Pada tahun 2020, reputasi unggul FEB UNAIR direpresentasikan melalui *Business and Management Studies* atau Departemen Manajemen dalam FEB UNAIR yang memperoleh peringkat #451-500 dalam *QS by Subject 2020*. Posisi tersebut kemudian meningkat menjadi peringkat #401-450, pada tahun 2021.

Di bidang internasionalisasi, FEB UNAIR melakukan kemitraan strategis dengan berbagai perguruan tinggi terbaik yang berasal dari 9 wilayah yang meliputi *East Asia, South Asia, Europe, Western Europe, Eastern Europe, Australia, ASEAN, Middle East* dan *America* dengan total 16 negara dan 34 universitas. Program tersebut menghasilkan 35 kerja sama yang terdiri dari *joint teaching, kolaborasi riset, publikasi jurnal internasional, serta global mobility program*.



Jumlah Partnership Tahun 2020





**ANALISIS POTENSI &
TANTANGAN**



1. FEB memiliki 13 program studi terakreditasi internasional yang didukung dengan *international undergraduate degree* program dan program *double/ joint degree* bersama universitas mitra di luar negeri.
2. Program Studi Manajemen FEB berada pada ranking #401-450 terbaik dunia berdasarkan QS World University Ranking by subject. FEB UNAIR memiliki jejaring kerjasama akademik yang kuat, baik di dalam maupun luar negeri tersebar di 16 negara di dunia.
3. Produktivitas penelitian dan publikasi pada jurnal internasional bereputasi meningkat lebih dari 100% setiap tahun selama 3 tahun terakhir.
4. FEB UNAIR memiliki lebih dari 87 dosen bergelar Doktor yang mampu mendukung upaya peningkatan dampak dan relevansi dari setiap aktivitas tridharma yang dilaksanakan.

STRENGTHS

S

1. Dampak bidang penelitian terutama ditinjau dari sitasi publikasi masih terbatas.
2. Produktivitas kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat di tingkat global masih belum optimal.
3. Kapasitas *revenue generating unit* FEB UNAIR masih fluktuatif dari tahun ke tahun sehingga dukungan pada kemandirian dan keberlanjutan sumberdaya finansial masih terbatas.

W

WEAKNESSES

CHALLENGES

C

1. Institusi pendidikan tinggi di dunia semakin terbuka pada kerjasama *cross-border* sehingga dapat *me-leverage* kekuatan FEB UNAIR di tingkat global.
2. Kebijakan nasional yang semakin *favorable* dalam peningkatan kualitas perguruan tinggi, sehingga memungkinkan FEB UNAIR untuk memperkuat *resources availability* terutama dari sisi finansial.
3. Iklim kerjasama industri dan institusi pendidikan tinggi yang semakin membaik, memungkinkan FEB UNAIR untuk menciptakan berbagai program inovatif melalui kerangka kerjasama.

OPPORTUNITIES

O

1. Pandemi Covid-19 menuntut institusi pendidikan untuk mampu melakukan berbagai adaptasi dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
2. Lingkungan pendidikan tinggi pada area ekonomi dan bisnis di dalam negeri semakin kompetitif seiring dengan orientasi *world-class university* yang diterapkan dalam target perguruan tinggi
3. Semakin terbukanya perdagangan jasa antar negara telah mendorong negara maju membangun institusi pendidikan tinggi di berbagai negara berkembang termasuk Indonesia, sehingga menciptakan kompetisi yang semakin tinggi pada berbagai area seperti menarik calon mahasiswa terbaik.



ISU STRATEGIS, TUJUAN STRATEGIS & TEMA RENSTRA

Merespons perubahan lingkungan yang dihadapi oleh FEB UNAIR baik di tingkat nasional maupun global serta mempertimbangkan arah Universitas Airlangga ke depan, maka FEB UNAIR menghadapi dua isu strategis.

01

Bagaimana FEB mampu meningkatkan dampak dan nilai tambah program pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dijalankan?

02

Bagaimana perkembangan lingkungan global termasuk di dalamnya internasionalisasi pendidikan tinggi dan perubahan teknologi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan peran dan reputasi FEB UNAIR di tingkat internasional?

Kedua isu strategis menuntut FEB tidak hanya untuk mampu mengoptimalkan semua sumberdaya internal dan juga semua jejaring yang dimiliki, namun juga mampu tumbuh dan berdampak pada level yang setara dengan *world-class* FEB UNAIR di berbagai universitas yang terkemuka. Berdasarkan rasionalitas ini, maka rencana strategis 2021-2026 mengusung tema besar:

Memperkuat Relevansi Global Melalui Inovasi dan Kemitraan

Tema tersebut sekaligus menjadi tujuan strategis FEB UNAIR selama periode 2021-2026.



TEMA PROGRAM





SUSTAINABLE EDUCATION FOR ALL

Capaian & Tantangan

Pada program pendidikan, FEB UNAIR telah berhasil meningkatkan kualitas program studi secara berkelanjutan. Dari empat belas program studi yang dijalankan oleh FEB UNAIR, seluruhnya telah memperoleh akreditasi A dari BAN-PT.

Pada tingkat internasional, Keempat belas program studi ini pun berhasil mendapatkan akreditasi ABEST, dan tiga program studi S1 sekaligus mendapatkan pengakuan/ sertifikasi dari ASEAN University Network (AUN). Capaian ini tidak hanya penting dari perspektif degree comparability namun juga membuka peluang kerjasama internasional yang semakin luas.

Pada saat yang sama, FEB UNAIR menghadapi tantangan untuk meningkatkan daya saing lulusan di pasar kerja. Daya saing lulusan ini di antaranya diukur oleh kecepatan lulusan memperoleh pekerjaan pertama (kurang dari 6 bulan) dan besaran gaji pertama yang diterima (minimum 1,2 kali UMR). Tantangan selanjutnya adalah memenuhi target lulusan yang berwirausaha dan studi lanjut.

Inisiatif Strategis

Untuk menjawab tantangan tersebut, inisiatif strategis yang akan dijalankan FEB UNAIR pada 2021-2026 adalah penguatan integrasi pembelajaran kelas dan pengalaman dunia kerja untuk meningkatkan daya saing lulusan.

Program & Action Plan

No.	PROGRAM
S1	Penguatan desain pembelajaran berbasis outcome-based education
	<i>Action Plan:</i>
S1.a	Redesain kurikulum berbasis OBE dan MBKM
S1.b	Mengembangkan studi kasus untuk materi pembelajaran
S1.c	Menginisiasi program <i>fast-track</i> S2-S3
S1.d	Pengembangan dan pemutakhiran tracer study
S2	Peningkatan pengalaman belajar mahasiswa melalui inovasi pembelajaran & kemitraan
S2.a	Membangun <i>center of innovation in blended learning</i>
S2.b	Implementasi <i>broad-based curriculum</i> melalui inisiatif MBKM
S2.c	Penyediaan program sertifikasi keahlian bagi mahasiswa
S2.d	Peningkatan program alumni mengajar
S2.e	Pemutakhiran <i>employer peer list</i> dan pembentukan forum <i>FEB's employer circle</i>
S2.f	Pembentukan <i>student support service center</i>
S3	Ekstensifikasi internasionalisasi prodi melalui kemitraan global
S3.a	Menyusun strategi pemasaran program <i>double-degree</i> dengan mitra strategis
S3.b	Menyusun strategi pemasaran program <i>international undergraduate program</i>
S3.c	Meningkatkan intensitas <i>student and lecturer exchanges</i>
S3.d	Akreditasi internasional program studi
S3.e	Pengembangan MOOC dan AMERTA <i>subject</i>
S4	Pengembangan kewirausahaan, talent scouting dan prestasi mahasiswa
S4.a	Pengembangan <i>online micro-credential program</i> untuk profesional
S4.b	Pengembangan aktivitas inkubasi bisnis dan <i>start-up</i>
S4.c	<i>Talent scouting</i> dan <i>mentorship program</i> untuk peningkatan prestasi mahasiswa
S4.d	Penguatan program <i>entrepreneur</i> mengajar
S5	Peningkatan kapasitas dosen melalui program degree dan non degree
S5.a	Studi lanjut S3
S5.b	Peningkatan sertifikasi profesi dan kompetensi dosen
S5.c	Peningkatan kapasitas dosen dalam <i>cased-based</i> dan <i>blended learning</i>



Indikator Kinerja Utama

Untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program dan *action plan*, FEB UNAIR menyusun indikator kinerja utama yang disertai dengan baseline dan target tahunan.

No.	INDIKATOR KINERJA UTAMA	BASELINE	TARGET					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
S1	Kualitas Lulusan							
S1.a	Persentase lulusan S1 yang mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi atau berwirausaha	57,09	93	93	94	95	96	98
S1.b	Persentase lulusan S1 dan D3/ D4/ D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus/ meraih prestasi paling rendah tingkat nasional		36	43	47	52	56	60
S2	Prestasi Mahasiswa							
S2.a	Jumlah prestasi mahasiswa tingkat nasional	29	238	250	262	275	288	302
S2.b	Jumlah prestasi mahasiswa tingkat internasional	5	60	62	64	66	67	71
S2.c	Jumlah prestasi <i>softskill</i> mahasiswa	5.428	4.552	6.480	6.607	6.707	6.962	7.228
S3	International Prodi							
	Mobilitas Mahasiswa							
S3.a	<i>Inbound part-time</i>	41	209	500	556	612	668	724
S3.b	<i>Inbound full-time</i>	53	153	300	332	359	376	412
S3.c	<i>Outbound part-time</i>	16	209	500	576	590	599	630
S3.d	<i>Outbound full-time</i>	2	153	215	231	265	289	301



No.	INDIKATOR KINERJA UTAMA	BASELINE	TARGET					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
Mobilitas Dosen								
S3.e	<i>Inbound part-time</i>	108	171	171	186	199	205	215
S3.f	<i>Inbound full-time</i>		32	35	36	39	43	46
S3.g	<i>Outbound part-time</i>	7	43	44	52	59	61	75
S3.h	<i>Outbound full-time</i>	15	18	18	19	21	22	22
S3.i	Jumlah mahasiswa baru internasional	40	56	50	85	110	132	143
S3.j	Jumlah prodi dengan <i>double-degree</i>	1	5	6	6	7	8	8
S4 Kualitas & Reputasi Program Studi								
S4.a	Persentase Prodi terakreditasi/ sertifikasi internasional	100	100	100	100	100	100	100
S4.b	Persentase Prodi terakreditasi A oleh BAN-PT/ LAM-PT	100	100	100	100	100	100	100
S4.c	Persentase mata kuliah yang menggunakan metode pembelajaran <i>case-method</i> dan <i>team-based project</i>	16.51	35	50	57	66	75	79
S4.d	Persentase Prodi yang bekerjasama dengan mitra	75	100	100	100	100	100	100
S4.e	Jumlah <i>Academic Peer-list</i>		121	145	156	169	179	199
S4.f	Jumlah <i>Employer Peer-list</i>		132	310	359	388	395	402



MEANINGFUL RESEARCH & COMMUNITY SERVICE

Capaian & Tantangan

Bidang penelitian telah berkontribusi besar pada rekognisi FEB UNAIR terutama di tingkat internasional. Selama 3 tahun terakhir publikasi ilmiah dosen pada jurnal internasional meningkat lebih dari 100% setiap tahunnya. Pada tahun 2020, rasio publikasi pada jurnal internasional terhadap jumlah dosen sebesar 1,7. Ini artinya setiap dosen berkontribusi menghasilkan hampir dua publikasi ilmiah di tahun tersebut. Tren peningkatan juga terjadi dalam aspek dana yang terkumpul untuk pembiayaan penelitian.

Namun, FEB UNAIR masih menghadapi tantangan untuk meningkatkan dampak dari setiap penelitian dan pengabdian masyarakat yang dilakukan. Di samping itu, prioritas *research focus* juga menjadi sangat penting agar *research agenda* dan kerjasama dengan *reputable institutions* berjalan dengan efektif. Dari sisi pembiayaan, kemampuan FEB UNAIR untuk menarik dana dari luar institusi masih terbatas. Aspek lain yang menjadi tantangan adalah masih relatif rendahnya *engagement* dengan *academic peers*.

Inisiatif Strategis

untuk menjawab tantangan tersebut, inisiatif strategis yang akan dijalankan FEB UNAIR pada 2021-2026 adalah mengungkit kekuatan kolektif bidang penelitian dan pengabdian masyarakat untuk dampak global yang lebih tinggi.

Program & Action Plan

No.	PROGRAM
M1	Meningkatkan penelitian dengan dampak tinggi melalui pendekatan kolaboratif dan multidisiplin
	<i>Action Plan:</i>
M1.a	Penyusunan <i>milestones</i> dan <i>roadmap</i> penelitian untuk memperkuat <i>research focus</i>
M1.b	Meningkatkan <i>joint research</i> bersama mitra nasional dan internasional
M1.c	Menyelenggarakan <i>postgraduate students publication boot camp</i>
M1.d	Pengembangan program <i>mentorship</i> penelitian dan publikasi
M1.e	Penyediaan professional translator dan <i>proofreader</i>
M2	Peningkatan pengalaman belajar mahasiswa melalui inovasi pembelajaran & kemitraan
M2.a	Inisiasi program pengabdian masyarakat bersifat kolaboratif & multidisiplin
M2.b	Inisiasi program unggulan pengabdian masyarakat global pada area kewirausahaan dan tema spesifik <i>SDGs</i>
M3	Ekstensifikasi internasionalisasi prodi melalui kemitraan global
M3.a	Menyelenggarakan <i>join international conference</i>
M3.b	Membangun jejaring peneliti berdasarkan <i>research focus</i>
M3.c	Meningkatkan status akreditasi jurnal FEB
M4	Pengembangan kewirausahaan, talent scouting dan prestasi mahasiswa
M4.a	Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama penelitian di tingkat nasional dan global pada area unggulan



Indikator Kinerja Utama

Untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program dan *action plan*, FEB UNAIR menyusun indikator kinerja utama yang disertai dengan baseline dan target tahunan.

No.	INDIKATOR KINERJA UTAMA	BASELINE	TARGET					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
M.1	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat perjumlah dosen		1.30	1.35	1.41	1.45	1.55	1.58
M.2	Publikasi pada <i>Top Tier Journal</i>		2	5	6	8	9	9
M.3	Artikel dipublikasikan di jurnal internasional bereputasi (scopus/ ISI Thomson/ WoS)	264	292	300	315	355	378	401
M.4	Sitasi	2.413	428	460	471	551	699	778
M.5	Artikel dipublikasikan di jurnal internasional non-scopus	5	20	20	24	26	27	29
M.6	Publikasi artikel pada jurnal nasional terakreditasi	16	20	40	49	61	67	70
M.7	Publikasi artikel jurnal terindeks Scopus/ ISI (mahasiswa)	19	62	130	143	154	163	173
M.8	Publikasi prosiding terindeks Scopus (mahasiswa)	1	232	41	42	43	43	43
M.9	Buku ber ISBN	8	12	15	15	17	17	20
M.10	Jurnal terindeks scopus		2	1	1	2	2	3
M.11	Jurnal terindeks ESCI/ WoS		3	1	1	2	2	2
M.12	Jurnal terindeks Sinta 1-2		3	1	1	2	2	2
M.13	Jurnal terindeks Sinta 3-4		1	2	2	2	2	2
M.14	Konferensi nasional		2	1	3	3	4	4
M.15	Desa/ Kelompok masyarakat binaan		4	12	12	15	17	19
M.16	Publikasi nasional artikel ilmiah pop		24	50	52	55	57	59
M.17	Konferensi Internasional		3	4	4	4	4	4





ADVANCING INNOVATION, ENTERPRISING & INDUSTRY LINKAGES

Capaian & Tantangan

Area yang menjadi tantangan utama FEB adalah dalam bidang inovasi, komersialisasi dan keterkaitan dengan industri. Oleh karena itu, FEB UNAIR harus meningkatkan produktivitas dalam *applied research* yang dapat dimanfaatkan menjadi produk yang berguna bagi dunia industri dan masyarakat. Beberapa aplikasi/ *software* telah dihasilkan melalui *applied research* oleh beberapa dosen, namun potensi FEB UNAIR masih sangat besar jika dibandingkan capaian di 2020.

Aspek lain yang juga memerlukan perhatian dan strategi yang efektif adalah pengembangan kewirausahaan. Berkembangnya *start-up* di level nasional yang digagas oleh para alumni FEB memperlihatkan bahwa potensi yang dimiliki FEB UNAIR sangat besar. Oleh karena itu, diperlukan inisiatif strategis yang tepat untuk mendorong inovasi di area *business start-up*.

Inisiatif Strategis

Untuk menjawab tantangan tersebut, inisiatif strategis yang akan dijalankan FEB UNAIR pada 2021-2026 adalah intensifikasi kemitraan strategis *triple helix* untuk memperkuat kapabilitas inovasi.



Program & Action Plan

No.	PROGRAM
A.1	Akselerasi inovasi dalam kewirausahaan dan riset terapan
<i>Action Plan:</i>	
A.1.a	Penyelenggaraan akademi <i>start-up</i> dan inovasi mahasiswa
A.1.b	Lokakarya pengembangan proposal penelitian RISPRO
A.1.c	Lokakarya pengembangan buku ajar dan buku referensi
A.2	Hilirisasi penelitian terapan melalui kerjasama industri
A.1.a	Pengembangan aplikasi/ <i>software</i> hasil penelitian terapan

Indikator Kinerja Utama

Untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program dan *action plan*, FEB UNAIR menyusun indikator kinerja utama yang disertai dengan baseline dan target tahunan.

No.	INDIKATOR KINERJA UTAMA	BASELINE	TARGET					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
A.1	Hasil penelitian yang dikembangkan untuk mencapai TRL 7		5	3	3	3	3	3
A.2	Hilirisasi riset		2	8	8	8	8	8
A.3	Jumlah proposal RISPO		2	3	4	4	4	4
A.4	Start-up yang terealisasi		3	5	7	9	9	9





UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JL. AIRLANGGA 101-4-6 SURABAYA 60226



RESPONSIVE & LEAN MANAGEMENT

Capaian & Tantangan

Pada aspek SDM, manajemen FEB ingin terus memastikan bahwa kepuasan serta engagement dosen dan staf kependidikan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, inovasi perlu dilakukan untuk meningkatkan iklim kerja yang sehat dan produktif. Beberapa cara yang sudah ditempuh di antaranya dengan menyediakan sistem insentif yang efektif meningkatkan portofolio staf yang sekaligus meningkatkan kinerja FEB UNAIR secara keseluruhan.

Aspek lain yang akan dilakukan adalah dengan meningkatkan efisiensi layanan kepada semua staf. Pendekatan yang dapat diterapkan di antaranya melalui digitalisasi proses bisnis. Di samping itu, penyediaan sarana dan prasarana yang semakin adaptif dengan perubahan pola kerja dalam pelaksanaan tridharma.

Inisiatif Strategis

Untuk menjawab tantangan tersebut, inisiatif strategis yang akan dijalankan FEB UNAIR pada 2021-2026 adalah memanfaatkan tren global dalam bisnis, teknologi dan *analytics* untuk memperkuat kinerja manajemen dan sistem informasi.



Program & Action Plan

No.	PROGRAM
R.1	Pengembangan sistem informasi manajemen melalui digitalisasi
<i>Action Plan:</i>	
R.1.a	Digitalisasi sistem kepegangatan dan karir dosen
R.1.b	Digitalisasi manajemen tugas akhir S2 dan S3
R.2	Peningkatan efisiensi sistem monitoring dan evaluasi internal
R.2.a	Pengembangan <i>data analytical tool</i> untuk sistem monev dan perencanaan
R.2.b	Evaluasi program studi melalui <i>tracer study</i>
R.2.c	<i>Teaching evaluation survey</i>
R.2.d	<i>Learning experience survey</i>
R.2.e	<i>Staff engagement survey</i>
R.2.f	Penyusunan laporan kinerja pembelajaran semester

Indikator Kinerja Utama

Untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program dan *action plan*, FEB UNAIR menyusun indikator kinerja utama yang disertai dengan baseline dan target tahunan.

No.	INDIKATOR KINERJA UTAMA	BASELINE	TARGET					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
R.1	Indeks kepuasan stakeholders FEB UNAIR		3.35	3.36	3.40	3.45	3.50	3.50
R.2	Proses bisnis yang terdigitalisasi		100	100	100	100	100	100
R.3	Integrasi database		100	100	100	100	100	100
R.4	Tindak lanjut audit internal dan eksternal		100	100	100	100	100	100
R.5	Penggunaan <i>data analytic</i> untuk pengambilan keputusan		10%	45%	50%	100%	100%	100%





TOPPING UP TANGIBLE & INTANGIBLE RESOURCES UTILIZATION

Capaian & Tantangan

Kualitas pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kualitas dosen. Oleh karena itu, pengembangan profesionalisme dosen menjadi syarat penting bagi peningkatan kualitas tersebut. FEB UNAIR memandang bahwa peningkatan profesionalisme tersebut tidak hanya dilakukan melalui degree training seperti pendidikan tingkat *doctoral*, namun juga melalui *non-degree training* seperti program sertifikasi kompetensi.

Pada bidang internasionalisasi, peningkatan *knowledge capital*, *human capital* dan *informational capital* harus dimanfaatkan untuk meningkatkan kemitraan strategis dengan berbagai perguruan tinggi terbaik. Kerjasama diarahkan pada *joint teaching*, kolaborasi riset, publikasi bersama pada jurnal internasional serta *global mobility program*.

Inisiatif Strategis

Untuk menjawab tantangan tersebut, inisiatif strategis yang akan dijalankan FEB pada 2021–2026 adalah optimalisasi modal manusia, organisasi dan informasi untuk mendukung keberlanjutan finansial.



Program & Action Plan

No.	PROGRAM
T1	Peningkatan kapasitas RGU melalui penguatan sistem dan kerjasama
	<i>Action Plan:</i>
T.1.a	Redesain kurikulum berbasis OBE dan MBKM
T.1.b	Mengembangkan studi kasus untuk materi pembelajaran
T2	Peningkatan dampak tridharma melalui global outreach
T.2.a	Membangun <i>center of innovation in blended learning</i>
T.2.b	Implementasi <i>broad-based curriculum</i> melalui inisiatif MBKM
T.2.c	Penyediaan program sertifikasi keahlian bagi mahasiswa

Indikator Kinerja Utama

Untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program dan *action plan*, FEB UNAIR menyusun indikator kinerja utama yang disertai dengan baseline dan target tahunan.

No.	INDIKATOR KINERJA UTAMA	BASELINE	TARGET					
			2021	2022	2023	2024	2025	2026
T.1	Total Guru Besar	15	19	24	26	28	30	32
T.2	Staf bergelar doktor (baru)	1	4	7	7	7	8	8
T.3	Lektor Kepala (baru)	2	7	8	8	6	7	7
T.4	Persentase dosen bekerja sebagai praktisi di Industri minimum 6 bulan atau berkegiatan tridharma di PT lain (QS 100), membina mahasiswa yg berhasil prestasi nasional (kumulatif 5 tahun)	15.1	12	55	65	70	72	75
T.5	Persentase dosen profesional/ tersertifikat	29.63	52	64	66	68	72	75





MANAJEMEN RISIKO

Tema	Risiko Potensial	Jenis Risiko	Pengelolaan Risiko
S	Tingkat serapan lulusan (bekerja, wirausaha dan studi lanjut) rendah	Strategis	Identifikasi akar permasalahannya dan menyusun <i>contingency plan</i> selama tahun berjalan.
	Jumlah <i>academic</i> dan <i>employer list</i> tidak tercapai	Strategis	Koordinasi dengan prodi dan departemen untuk memenuhi target dengan memanfaatkan skema kerjasama fakultas, departemen maupun perorangan.
	Target prodi terakreditasi/ sertifikasi internasional tidak terpenuhi	Strategis	Membuat tim di tingkat fakultas untuk melakukan pendampingan dan <i>quality control</i> dalam rangka akreditasi/ sertifikasi internasional prodi.
M	Rendahnya jumlah publikasi pada <i>top tier journal</i> maupun terindeks scopus	Strategis	Menambah target dan insentif publikasi bagi <i>research group</i> melalui agenda penelitian dan publikasinya. Menambah target dan insentif kerjasama dengan <i>top scientist</i> perguruan tinggi luar negeri.
	Minimnya sitasi	Strategis	Menambah target dan insentif kerjasama <i>top scientist</i> perguruan tinggi luar negeri
	Minimnya pengabdian masyarakat berskala global	Strategis	Menambah skema insentif bagi kerjasama dengan perguruan tinggi yang sudah ada dalam moa dengan feb
A	Realisasi <i>start-up</i> yang tidak memenuhi target	Strategis	Meningkatkan frekuensi <i>start-up academy program</i>
	Hilirisasi riset tidak tercapai	Strategis	Menyusun model bisnis yang lebih menarik dengan bantuan <i>employer peers</i> .
R	Target indeks kepuasan stakeholder FEB UNAIR tidak tercapai	Strategis	Melakukan analisis <i>survey</i> dan menentukan rencana aksi perbaikan pada item yang masih rendah.
	Proses bisnis yang terdigitalisasi belum sempurna	Strategis	Menjalankan sistem manual dan <i>digital</i> secara bersama pada tahap awal sebagai <i>contingency</i>
T	Target guru besar dan lector kepala tidak tercapai	Strategis	Intervensi program di pertengahan tahun dengan <i>targeting</i> dan pendampingan.
	Target dosen professional tidak tercapai	Strategis	Intervensi dengan melibatkan praktisi dan kegiatan akademik



CASCADING

Seluruh program, *action plan* dan target kinerja di tingkat fakultas diturunkan pada level departemen dan program studi. Setiap tahun fakultas Bersama dengan departemen menentukan kontribusi kinerja masing-masing departemen terhadap target IKU yang telah ditetapkan dalam Renstra FEB UNAIR 2021-2026.





PRIORITAS TRANSFORMASI

FEB UNAIR akan mencapai tujuan strategis 2021–2026 melalui transformasi pada tiga area prioritas yang saling mendukung.

Digitalisasi

Prioritas digitalisasi akan FEB UNAIR lakukan untuk meredesain semua proses bisnis dan meningkatkan kapasitas digital dalam aspek pembelajaran dan penelitian.

Pada area pembelajaran, FEB UNAIR akan melakukan ekspansi dalam penyediaan mata kuliah secara online serta penawaran *micro-credential course* sehingga mahasiswa dan masyarakat dapat memperoleh pengalaman pembelajaran yang *flexible* dan *engaging*.

Pada aspek proses bisnis, FEB UNAIR akan mengembangkan kapabilitas dalam penggunaan *data science*, *data analytics* dan *decision analysis* untuk meningkatkan *impact* dari proses perencanaan.

Inovasi

Prioritas inovasi akan FEB UNAIR lakukan untuk memperkuat proses diferensiasi di setiap program pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Strategi ini diharapkan akan mampu mendukung keberlanjutan finansial FEB UNAIR ke depan.

FEB akan merealisasikan prioritas ini melalui inisiatif seperti inovasi dalam kurikulum dan program *micro-credential*. Inisiatif ini dilakukan dengan cara mereview dan mengembangkan semua *course offering* sehingga semuanya bersifat responsive dan selaras dengan kebutuhan dan tuntutan pasar kerja dan industri di masa depan.

Kemitraan

Prioritas kemitraan akan FEB UNAIR lakukan untuk meningkatkan strategic engagement FEB UNAIR dengan mitra industri, perguruan tinggi dan masyarakat dalam menyelesaikan berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh dunia.

Oleh karena itu, FEB UNAIR akan mengembangkan berbagai program professional development sehingga mendukung proses *lifelong learning* bagi mahasiswa, alumni serta masyarakat.

Pada saat yang sama FEB UNAIR akan memperkuat dan menumbuhkan *strategic partnerships* bersama dengan *leading global institutions* untuk meningkatkan dampak dan reputasi FEB UNAIR di tingkat global.





PENUTUP

Dokumen Rencana Strategis (Renstra) FEB UNAIR 2021–2026 ini disusun dengan tujuan memberikan arah bagi pengembangan FEB UNAIR selama periode waktu tersebut. Renstra 2021–2026 memiliki tema dan tujuan strategis “Memperkuat Relevansi Global Melalui Inovasi dan Kemitraan.” Tujuan strategis tersebut akan dicapai melalui 5 (lima) inisiatif strategis yang terangkum dalam slogan S.M.A.R.T. Selama periode 2021–2026, FEB UNAIR akan memprioritaskan transformasi melalui digitalisasi, inovasi dan kemitraan. Dokumen ini akan menjadi rujukan pihak manajemen FEB UNAIR dalam proses perencanaan dan evaluasi program/ rencana operasional tahunan.

Keberhasilan FEB UNAIR dalam mencapai tujuan strategis di 2026 tidak hanya ditentukan oleh proses perencanaan yang akurat dan efisien, namun juga oleh kepemimpinan yang kuat serta kolaborasi semua elemen FEB UNAIR. Oleh karena itu, sinergi di semua lini menjadi sangat penting untuk memastikan proses transformasi berjalan dengan efektif.



**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Airlangga**

Kampus B,
Jalan Airlangga 4 Surabaya, 60286.
Jawa Timur - Indonesia

Telp. : 031 503 3642, 503 6584,
504 9480, 504 4940

Fax. : 031 502 6288

Email : info@feb.unair.ac.id
humas@feb.unair.ac.id