



RENCANA STRATEGIS 2021-2025

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Padjadjaran**

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
DAFTAR TABEL.....	2
DAFTAR GAMBAR.....	3
BAB 1 LATAR BELAKANG.....	4
1.1. Kondisi FEB di Tahun 2020.....	5
1.2. Capaian Pradja Brata 2020.....	15
1.3. Analisis SWOT.....	20
BAB 2 VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS.....	26
2.1. Visi.....	26
2.2. Misi.....	32
2.3. Tujuan.....	32
2.4. ION Model dan Sasaran Strategis.....	32
2.5. Kesesuaian Sasaran Strategis FEB dengan Universitas dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas.....	32
BAB 3 TARGET CAPAIAN INDIKATOR KINERJA PROGRAM.....	40
BAB 4 MEKANISME DAN RANCANGAN PROGRAM.....	47
BAB 5 KEBUTUHAN SUMBER DAYA, JADWAL, DAN PELAKSANA KEGIATAN ...	69
BAB 6 LUARAN DAN INDIKATOR KINERJA KEGIATAN.....	83
BAB 7 MANAJEMEN RISIKO.....	98
BAB 8 PENUTUP.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	120

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Sebaran Program Studi dan Akreditasinya	5
Tabel 2. Dosen Tetap FEB	6
Tabel 3. Dosen Tamu Asing FEB	7
Tabel 4. Sebaran <i>Student Body</i> FEB	9
Tabel 5. Mahasiswa Asing Aktif FEB	10
Tabel 6. Output Publikasi Dosen FEB 1 Tahun Terakhir	11
Tabel 7. Quartile Publikasi Terindeks Scopus Dosen FEB	12
Tabel 8. Tenaga Kependidikan FEB	13
Tabel 9. Capaian Pradja Brata FEB 2020	16
Tabel 10. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Pembelajaran)	17
Tabel 11. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Kemahasiswaan dan Alumni)	17
Tabel 12. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Sumber Daya Manusia)	18
Tabel 13. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Riset dan Inovasi)	18
Tabel 14. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Kemitraan)	19
Tabel 15. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Webometrics Fakultas)	19
Tabel 16. Analisis SWOT FEB	20
Tabel 17. Kesesuaian Sasaran Strategis FEB - Universitas	34
Tabel 18. Kesesuaian Sasaran Strategis FEB – IKU Universitas	36
Tabel 19. Target Capaian IKK Program.....	41
Tabel 20. Daftar Usulan Program - Kegiatan	47
Tabel 21. Daftar Program <i>Quick Win</i>	67
Tabel 22. Besaran Volume, Jadwal, dan Penanggung Jawab per Kegiatan	69
Tabel 23. Matriks Luaran dan Indikator Kinerja Kegiatan	83
Tabel 24. Identifikasi Risiko & Rencana Mitigasi	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi FEB	14
Gambar 2. Capaian Pradja Brata FEB 2020	16
Gambar 3. ION Model.....	27
Gambar 4. Sasaran Strategis.....	29

BAB 1 LATAR BELAKANG

Pengembangan jangka menengah FEB UNPAD 2021-2026 perlu disusun dalam rangka memantapkan langkah pembangunan dengan kepemimpinan baru yang akan segera bergulir. Berbagai arahan baik itu yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Tinggi c.q. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (DIKTI) maupun Universitas Padjadjaran, serta juga perkembangan zaman yang semakin cepat harus menjadi perhatian dalam menyusun program-program kerja strategis dalam rangka pengelolaan FEB UNPAD dalam 5 tahun kedepan.

Pada konsep Kampus Merdeka – Merdeka Belajar yang diangkat oleh DIKTI empat aspek perbaikan utama yang harus diupayakan yaitu terkait dengan peningkatan daya tunjang infrastruktur dan teknologi untuk proses pembelajaran; peningkatan kebijakan, prosedur, dan pendanaan; peran pada kepemimpinan, masyarakat dan budaya; serta pembaharuan kurikulum, pedagogi, dan asesmen secara berkelanjutan. Sedangkan pada level Universitas, pihak Rektorat telah mencanangkan terobosan dalam rangka pencapaian Visi-Misi 2020-2024 yang dikenal dengan sebutan PRADJA BRATA. Dimana terdapat enam indikator pengukuran utama yang dinilai, yaitu Performa Pembelajaran, Kemahasiswaan, SDM, Riset dan Inovasi, Kemitraan, dan juga *Webometrics*.

Tentu saja FEB sebagai sub-ordinat dari kedua induk lembaga tersebut perlu menyusun langkah-langkah strategis yang sejalan dengan arahan yang sudah dibuat tersebut, dengan memperhatikan juga kondisi kelebihan, kekurangan, potensi, dan ancaman yang dimiliki. Berdasarkan elaborasi yang telah dilakukan, kepemimpinan FEB 2021-2026 mengangkat visi dalam rangka pengembangan 5 tahun kedepan untuk *“Menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang unggul, berkinerja, bermanfaat dan berkelanjutan secara nasional dan internasional, melalui kepemimpinan transformatif yang didukung oleh manajemen Fakultas yang kokoh dan jaringan luas.”*. Berdasarkan arah visi yang telah ditetapkan tersebut, kemudian dibuat penjabarannya kedalam 3 Perspektif ION Model, 6 Kebijakan Pengelolaan, 7 Sasaran Strategis, dan 26 Program Kerja Strategis.

Sebagai pijakan dalam menyusun Program Kerja 2021 ini, FEB perlu melakukan evaluasi diri dengan menggunakan berbagai indikator pengelolaan institusi dan analisis SWOT. Berikut ini adalah gambaran evaluasi diri dimaksud:

1.1. Kondisi FEB di Tahun 2020

1.1.1. Program Studi

Saat ini terdapat 19 Program Studi di lingkungan FEB yang terdiri dari 9 Program Studi Sarjana dan Sarjana Terapan, 9 Program Pasca Sarjana, dan 1 Program Profesi. Berdasarkan capaian akreditasinya, 10 Program Studi (53%) sudah terakreditasi A (Sangat Baik) dari BAN-PT, Program Studi lainnya masih dalam proses awal akreditasi dan terakreditasi B karena statusnya sebagai Program Studi baru. Disamping itu 14 Program Studi di FEB sudah memiliki akreditasi internasional ABEST-21.

Selengkapnya mengenai sebaran Program Studi tersebut dapat dilihat dalam Tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Sebaran Program Studi dan Akreditasinya

No	Program Studi	Jenjang Pendidikan	Akreditasi Nasional	Akreditasi Internasional
1	Akuntansi Perpajakan	Diploma 4 / Sarjana Terapan	B	-
2	Pemasaran Digital		-	-
3	Bisnis Internasional		-	-
4	Akuntansi Sektor Publik		-	-
5	Akuntansi	Sarjana	A	ABEST21
6	Ekonomi Pembangunan		A	ABEST21
7	Manajemen		A	ABEST21
8	Ekonomi Islam		B	ABEST21
9	Bisnis Digital		B	ABEST21
10	Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAK)	Profesi	A	-
11	Ilmu Ekonomi	Magister	A	ABEST21
12	Ilmu Manajemen		A	ABEST21

No	Program Studi	Jenjang Pendidikan	Akreditasi Nasional	Akreditasi Internasional
13	Akuntansi		A	ABEST21
14	Ekonomi Terapan		A	ABEST21
15	Manajemen		A	ABEST21
16	Manajemen Keuangan Mikro Terpadu		B	ABEST21
17	Ilmu Ekonomi	Doktor	A	ABEST21
18	Ilmu Manajemen		B	ABEST21
19	Ilmu Akuntansi		B	ABEST21

1.1.2. Dosen

Secara umum Dosen di lingkungan FEB terbagi menjadi tiga kelompok, yaitu Dosen Tetap, Dosen Tidak Tetap, dan Dosen Tamu. Saat ini Dosen tetap FEB berjumlah 150 orang, terbagi dalam tiga departemen, yaitu Departemen Ilmu Ekonomi, Departemen Akuntansi, dan Departemen Manajemen dan Bisnis. Sebaran data Dosen Tetap tersebut terdiri dari:

Tabel 2. Dosen Tetap FEB

Indikator		Ilmu Ekonomi	Akuntansi	Manajemen dan Bisnis	Total
Status	PNS	40	43	51	134
	Non-PNS	6	2	8	16
Pendidikan	S3	26	18	32	76
	S2	20	27	27	74
Jabatan Fungsional	Guru Besar	5	5	8	18
	Lektor Kepala	7	9	16	32
	Lektor	24	23	20	67
	Asisten Ahli	6	4	10	20
	Tenaga Pengajar	4	4	5	13

Sementara itu Dosen Tidak Tetap (LB) yang ada saat ini sekitar lebih dari 50 orang dengan komposisi kelas yang diampu sebanyak 33% (data 2019) dari keseluruhan kelas di program sarjana dan magister. Pada umumnya Dosen Tidak Tetap adalah para praktisi yang diminta mengisi beberapa sesi perkuliahan, untuk memberikan tambahan wawasan aplikasi konsep yang dipelajari pada dunia kerja.

Untuk menunjang proses pembelajaran, khususnya dalam rangka meningkatkan wawasan para peserta didik di lingkungan FEB, setiap tahun FEB juga mengundang Dosen Tamu baik itu dari kalangan akademisi maupun profesional, yang berasal dari dalam maupun luar negeri. Dosen Tamu dari dalam negeri biasanya merupakan para alumni dan mitra strategis FEB yang telah menduduki berbagai jabatan penting di instansi tempat bekerja masing-masing. Sedangkan Dosen Tamu asing pada umumnya merupakan Praktisi, Dosen, atau Peneliti yang berasal dari berbagai institusi atau perguruan tinggi bereputasi. Adapun Dosen Tamu asing tersebut adalah:

Tabel 3. Dosen Tamu Asing FEB

No	Nama	Asal Negara	Institusi	Program Studi
1	Bjarne Ykke Sorensen	Denmark	CEO Siemens Digital	S3
2	Prof. L.J. Silkkerveer	Belanda	Leiden University	S2
3	Prof. Jurgen Hellman	Swedia	Gottenburg University Swedia	S2
4	Dr Christian Hirt	Austria	Graz University Austria	S2
5	Dr. Grigorios Emvalomatis	Belanda	Wageningen University	S2
6	Haider Muhammad Abdul Sahib	Irak	University of Karbala, College of Management and Economics, Iraq	S1

No	Nama	Asal Negara	Institusi	Program Studi
7	Prof. Dr. Alfons Oude Lansink	Skotlandia	Dundee University	S1
8	Prof. Spiro E. Stefanou	USA	University of Florida	S1
9	Prof. Dr. Erlane K. Ghani	Malaysia	Universitas Teknologi MARA	S1

Saat ini kiprah para Dosen Tetap FEB tidak hanya di lingkungan fakultas saja, beberapa dosen memiliki posisi yang sangat penting dalam berbagai organisasi di level universitas, nasional, maupun internasional. Beberapa contoh kiprah dan peran Dosen di luar lingkungan FEB ini terdiri dari:

- a. Prof. Dr. Armida Alisjahbana (*Executive Secretary ESCAP United Nations*)
- b. Prof. Dr. Popy Rufaidah (Atase Pendidikan dan Kebudayaan Kedubes RI di Amerika Serikat)
- c. Prof. Dr. Rina Indiatuti (Rektor Universitas Padjadjaran)
- d. Prof. Dr. Arief Anshory Yusuf (Ketua Dewan Profesor Universitas Padjadjaran)
- e. Prof. Dr. Nury Effendi (Anggota Badan Supervisi Bank Indonesia (BSBI))
- f. Prof. Dr. Ilya Avianti (Komisaris PT. PLN, Ketua Majelis Kehormatan IAI)
- g. Prof. Dr. Ina Primiana (Ketua Dewan Eksekutif LAMEMBA, Sekretaris Jenderal ISEI Pusat)
- h. Prof. Dr. Sri Mulyani (Rektor Universitas Singaperbangsa Karawang, Anggota Dewan Pengurus Nasional IAI)
- i. Prof. Dr. Nunuy Nur Afiah (Anggota Dewan Pengurus Nasional IAI, Majelis Akreditasi LAMEMBA)
- j. Prof. Dr. Yudi Azis (Dewan Pengawas LAMEMBA)
- k. Dr. Merry Citra Sondari (Majelis Akreditasi LAMEMBA)
- l. Dr. Titik Anas (Staf Khusus Menteri Keuangan RI)
- m. Fiki Satari, MM. (Staf Khusus Menteri Koperasi dan UKM RI, Komisaris PT. Angkasa Pura II)
- n. Edi Jaenudin, MSi (Ketua IAI Wilayah Jawa Barat, Direktur Keuangan UNPAD)

- o. Dr. Mohamad Fahmi (Direktur Pendidikan dan Internasionalisasi UNPAD)
- p. Dr. Diana Sari (Direktur Inovasi dan Korporasi UNPAD)
- q. Dr. Memed Sueb (Kepala Satuan Pengawas Internal UNPAD)

1.1.3. Mahasiswa

Mahasiswa FEB merupakan peserta didik pilihan yang telah melalui proses penyaringan sangat ketat, terbukti dari data peminatan fakultas dan beberapa program studi yang ada di lingkungan FEB dalam beberapa tahun terakhir menjadi yang paling diminati oleh para pendaftar. Adapun sebaran data mahasiswa aktif yang terdaftar saat ini terdiri dari:

Tabel 4. Sebaran *Student Body* FEB

Jenjang	Program Studi	Angkatan								Total
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Sarjana Terapan	Akuntansi Perpajakan				38	86	87	85		296
	Akuntansi Sektor Publik							43		43
	Bisnis Internasional							82		82
	Pemasaran Digital							88		88
Sarjana	Akuntansi	11	13	23	61	129	120	117	28	502
	Bisnis Digital						45	54	9	108
	Ekonomi Islam			9	25	77	83	65	20	279
	Ekonomi Pembangunan	6	9	29	88	108	129	54	21	444
	Manajemen	12	6	25	69	143	150	85	20	510
Profesi	Akuntan						29	11		40
Magister	Akuntansi				29	32	41	51		153
	Ekonomi				1	1	5	9		16
	Ekonomi Terapan				5	7	17	32		61
	Manajemen			1	12	29	83	102		227

Jenjang	Program Studi	Angkatan								Total
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
	Manajemen Keuangan Mikro Terpadu				4	2	10	7		23
	Manajemen Sains				2	4	7	14		27
Doktor	Akuntansi	1	7	19	37	27	19	10		120
	Ekonomi	6	9	19	24	8	5	6		77
	Manajemen		3	19	28	16	23	21		110
Grand Total		36	47	144	423	669	853	936	98	3206

* Data: 06 Agustus 2020

Seiring dengan program internasionalisasi yang sedang diintensifkan oleh FEB sejak tahun 2008, jumlah mahasiswa asing dari tahun ke tahun terus menunjukkan peminatan yang cukup baik. Saat ini jumlah mahasiswa asing *existing* berjumlah 12 orang yang terdiri dari:

Tabel 5. Mahasiswa Asing Aktif FEB

No	Nama	Jenjang	Nama Prodi	Angkatan
1	Carlito Bili Caeiro	Doktor	Akuntansi	2014
2	Cezary Andrzej Filipek	Doktor	Ekonomi	2015
3	Luis Bonaparte do Rego	Doktor	Manajemen	2017
4	Kuunaisah e-tae	Magister	Ekonomi	2016
5	Baasanjav Lkhaasuren	Magister	Ekonomi Terapan	2016
6	Juliette Marie-Rose Claire FLAUW	Magister	Manajemen	2018
7	Thomas Edelhauser	Magister	Manajemen	2018
8	Lisa Maria Pfaff	Magister	Manajemen	2018
9	Mandeep Kumar Kushwaha	Magister	Manajemen	2019
10	Nadiyah Muthi Lathifah	Sarjana	Manajemen	2019
11	Salome Felicia Rosalina Weinmann	Sarjana	Manajemen	2019

12	Axel Jean Marc Delaye	Sarjana	Manajemen	2019
----	-----------------------	---------	-----------	------

Adapun jumlah total mahasiswa asing yang telah menyelesaikan studinya di FEB sampai saat ini yaitu sejumlah 46 orang. Disamping jumlah mahasiswa asing yang melakukan studi di FEB, terdapat sekitar 40 orang mahasiswa FEB yang telah mengikuti program internasionalisasi di luar negeri, baik itu dalam rangka program *double degree*, *student exchange*, *short program*, dan program lainnya.

Kiprah mahasiswa FEB juga dapat dilihat di bidang prestasi dan kompetisi. Tercatat pada tahun 2020 ini terdapat 9 orang mahasiswa peraih medali emas (nasional & internasional) dari bidang akademis maupun non-akademis. Selain itu di bidang keorganisasian, saat ini jumlah lembaga kemahasiswaan di lingkup fakultas terdiri dari 31 lembaga kemahasiswaan. Bergerak di bidang keilmuan, seni, olah raga, profesi, dan lain sebagainya.

1.1.4. Penelitian

Pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi oleh para Dosen FEB di bidang penelitian terus mengalami peningkatan setiap tahunnya dari sisi jumlah dan jenis publikasi n. Hal ini diantaranya dapat dilihat dari jumlah luaran publikasi dalam 1 tahun terakhir yang terdiri dari:

Tabel 6. Output Publikasi Dosen FEB 1 Tahun Terakhir

No	Output	Jumlah
1	Artikel	32
2	Buku	59
3	HAKI	56
4	Journal Ber-ISSN	128
5	Journal Internasional Bereputasi	63
6	Journal Nasional Terakreditasi SINTA	141
7	Kerjasama Penelitian Internasional	6
8	Scopus	329
9	Menyunting / Mengedit Buku Ilmiah	8
10	Pembicara diseminar Nasional dan Internasional	72

No	Output	Jumlah
11	Poster	5
12	Prosiding	74
13	Hibah Riset Unpad (HRU)	31
14	Hibah Pengabdian Pada Masyarakat HRU	48
15	Hibah WFH Penulisan Artikel Review	3
16	Hibah WFH Riset Data Pustaka Daring	2
17	Hibah WFH Penulisan Buku	5
18	Penelitian DIKTI	17
19	Pengabdian Pada Masyarakat	368
Jumlah Total Output		1.447

* Data: Februari 2020

Adapun secara spesifik sebaran publikasi dosen tetap yang terindeks Scopus terdiri dari:

Tabel 7. Quartile Publikasi Terindeks Scopus Dosen FEB

Jurnal Internasional (Scopus)	Jumlah
Quartile 1 (Q1)	21
Quartile 2 (Q2)	50
Quartile 3 (Q3)	108
Quartile 4 (Q4)	39
Total	218

* Data: Februari 2020

1.1.5. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan di FEB telah banyak melakukan transformasi seiring dengan peningkatan peran pelayanan yang diberikan. Pengembangan diri tenaga pendidikan diantaranya dalam bidang keterampilan bekerja, penggunaan perangkat komputer, penguasaan bahasa, komunikasi dan sebagainya. Adapun sebaran tenaga kependidikan FEB saat ini terdiri dari:

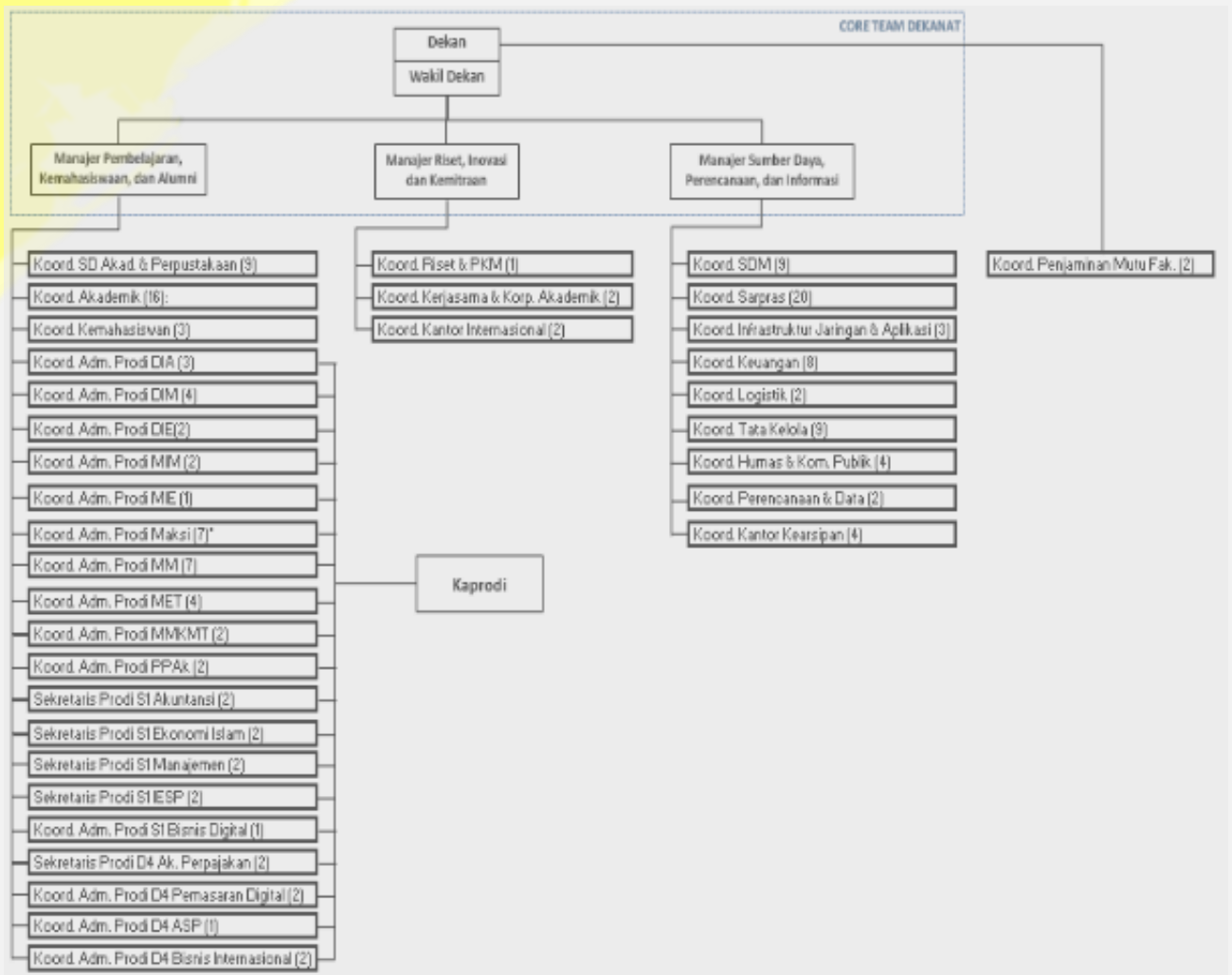
Tabel 8. Tenaga Kependidikan FEB

Indikator		Total
Status	PNS	103
	Non-PNS	39
Pendidikan	S2	9
	S1	51
	D3	20
	Lainnya	62

1.1.6. Pengelolaan Organisasi

Transformasi sistem pengelolaan organisasi FEB juga mengalami pengembangan yang dinamis mengikuti kebutuhan kegiatan pelayanan yang dilakukan. Pada level Dekanat saat ini seorang Dekan dibantu oleh Wakil Dekan dan para Manajer. Kemudian Program Studi dipimpin oleh Kepala Program Studi, dan tugas pengembangan SDM Dosen diserahkan kepada Kepala Departemen. FEB juga memiliki fungsi pengelola lain yang berfokus pada bidang internasionalisasi dan penjaminan mutu.

Secara lebih lengkap struktur organisasi FEB terdiri dari:



Gambar 1. Struktur Organisasi FEB

1.1.7. Kegiatan Kerja Sama

Kegiatan kerja sama FEB terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Realisasi kerja sama pada tahun terakhir (2019) tercatat sebesar Rp 24 Milyar yang didapatkan dari 37 realisasi program kerja sama. Sementara realisasi kerja sama pada tahun 2020 sampai bulan Juli sebesar Rp 6 Milyar dari 16 program kerja sama. Jumlah ini masih akan terus bertambah karena di sisa semester kedua tahun 2020 ini terdapat berbagai kegiatan kerja sama yang sedang diinisiasi.

1.1.8. Fasilitas Pendukung

Pelaksanaan kegiatan FEB saat ini terbagi di empat lokasi area kampus utama yaitu di daerah Dipati Ukur, Japati, Cimandiri, dan Jatinangor, dengan lokasi kampus utama di Jatinangor sejak tahun 2014 berdampingan dengan fakultas lainnya. Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan FEB, baik itu kegiatan akademik dan non-akademik, dibutuhkan berbagai fasilitas pendukung. Saat ini keberadaan fasilitas pendukung FEB sudah cukup memenuhi kebutuhan standar pelaksanaan kegiatan, beberapa fasilitas yang dimiliki terdiri dari:

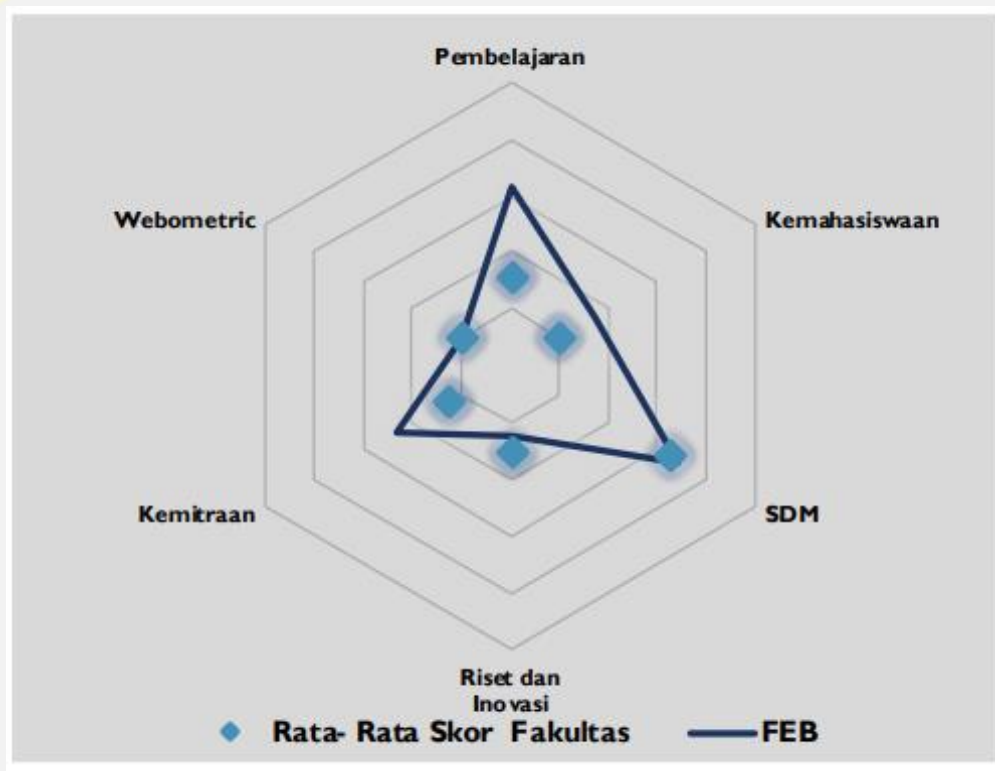
- a. Ruang perkuliahan dan praktika yang sudah hampir seluruhnya terdapat fasilitas AC, *white board*, *infocus*, dan penunjang lainnya.
- b. *Student Center*
- c. Perpustakaan
- d. Laboratorium *E-learning*
- e. Ruang Multimedia
- f. Aula dan Auditorium
- g. Ruang dosen dan pengelola
- h. Kantin
- i. Ruang ibadah

1.2. Capaian Pradja Brata 2020

Pradja Brata merupakan upaya penilaian performa pembelajaran, performa kemahasiswaan, performa SDM, performa Riset dan Inovasi, performa kemitraan dan Performa Webometric yang dilakukan oleh Universitas Padjadjaran. Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan untuk periode tahun 2020, FEB mempunyai capaian yang sangat baik pada penilaian pembelajaran yang ada di atas rata rata, kekuatan menjalin jejaring international dalam *double degree* dan komitmen untuk akreditasi program studi dengan standard internasional menjadi kekuatan utama penilaian di bidang performa pembelajaran. Begitu pula pada parameter SDM, kemahasiswaan, kemitraan dan *webometric*, FEB mempunyai skor berada diatas rerata skor fakultas lain. Di sisi lain, parameter riset dan inovasi perlu ditingkatkan lebih baik lagi sesuai dengan semangat saptakarsa "SENSASI", dimana satu

dosen mempunyai satu publikasi. Perlu disusun strategi dalam bidang riset dan inovasi di FEB, sehingga performa riset dan inovasi dapat berkembang lebih optimal.

Berikut ini ditampilkan hasil penilaian atas pencapaian program Pradja Brata 2020 secara keseluruhan dan per indikator:



Gambar 2. Capaian Pradja Brata FEB 2020

Berikut merupakan perbandingan skor capaian Pradja Brata FEB 2020 dibandingkan dengan rata-rata skor Fakultas lain:

Tabel 9. Capaian Pradja Brata FEB 2020

Indikator	Skor	Rata-Rata Skor
Pembelajaran	63,12	29,82
Kemahasiswaan	34,38	20,63
SDM	68,28	63,67
Riset dan Inovasi	24,79	31,18
Kemitraan	46,42	24,87
Webometrics	19,66	19,25

1.3. Performa Pembelajaran

Tabel 10. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Pembelajaran)

Sub-Indikator	Data Terverifikasi	Skor	Rata-Rata Skor
Jumlah mahasiswa asing	20	11,56	16,73
Rasio mahasiswa Pasca Sarjana terhadap total mahasiswa	0,06	9,65	34,75
Jumlah Prodi mempunyai program Double Degree/Joint Degree	7	100,00	12,50
Persentase Prodi terakreditasi A	52,63	52,63	68,84
Persentase Prodi memiliki akreditasi dan atau sertifikasi internasional	73,68	100,00	6,25
Persentase Prodi S1 dan D4 melaksanakan program merdeka belajar	44,44	44,44	60,31
Jumlah kelas melaksanakan pembelajaran daring	14	31,82	15,48

1.4. Performa Kemahasiswaan dan Alumni

Tabel 11. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Kemahasiswaan dan Alumni)

Sub-Indikator	Data Terverifikasi	Skor	Rata-Rata Skor
Jumlah mahasiswa asing mengikuti pertukaran di fakultas (in-bound)	32	72,73	17,19
Persentase mahasiswa mengikuti pertukaran luar negeri (out-bound)	0,21	0,21	13,84
Prestasi mahasiswa di tingkat nasional	161	77,03	31,70
Prestasi mahasiswa di tingkat internasional	0	0	11,61
Persentase mahasiswa S1 berwirausaha	3,69	12,10	19,33
Persentase mahasiswa S1 mengikuti kegiatan Program Kreativitas Mahasiswa	7,97	14,48	26,45

1.5. Performa Sumber Daya Manusia

Tabel 12. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Sumber Daya Manusia)

Sub-Indikator	Data Terverifikasi	Skor	Rata-Rata Skor
Persentase dosen S3 terhadap jumlah total dosen (NIDN + NIDK)	56,72	87,71	77,77
Persentase dosen dalam jabatan LK dan GB terhadap jumlah total dosen (NIDN + NIDK)	38,06	87,27	70,79
Rasio dosen terhadap mahasiswa	0,036	23,45	38,93

1.6. Performa Riset dan Inovasi

Tabel 13. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Riset dan Inovasi)

Sub-Indikator	Data Terverifikasi	Skor	Rata-Rata Skor
Jumlah Publikasi Internasional Berputasi per-dosen	0,84	39,40	37,13
Jumlah Sitasi per-dosen	8,20	17,59	28,30
Jumlah Paten per-dosen	0	0	21,05
Jumlah Penelitian dengan TKT 7-9	3	42,86	22,69
Jumlah Jurnal terakreditasi SINTA	2	28,57	40,18

1.7. Performa Kemitraan

Tabel 14. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Kemitraan)

Sub-Indikator	Data Terverifikasi	Skor	Rata-Rata Skor
Jumlah PKS	54	27,41	20,05
Pendapatan diluar dari tuition fee S1 dan D4	13.229.942.298	52,75	26,47

1.8. Performa Webometrics Fakultas

Tabel 15. Capaian Pradja Brata FEB 2020 (Performa Webometrics Fakultas)

Sub-Indikator	Data Terverifikasi	Skor	Rata-Rata Skor
Web Presence	6.390	7,59	14,82
Web Visibility/Impact	2.366	26,43	23,97
Web Transparence	18.016	39,08	23,70
Web Excellence	5	6,17	11,88

1.3. Analisis SWOT

Analisi SWOT disusun berdasarkan kriteria penilaian dalam Borang Akreditasi, yang terdiri dari:

1. Visi, misi, tujuan, dan strategi
2. Tata pamong, tata kelola, dan kerja sama
3. Mahasiswa
4. Sumber daya manusia
5. Keuangan, Sarana, & Prasarana
6. Pendidikan
7. Penelitian
8. Pengabdian kepada masyarakat
9. Luaran dan capaian tridharma

Berikut ini analisis SWOT yang telah dilakukan atas kinerja FEB, yaitu :

Tabel 16. Analisis SWOT FEB

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1.	Reputasi universitas dan Fakultas yang diakui secara nasional, sehingga memungkinkan penerimaan input mahasiswa yang berkualitas	Calon mahasiswa yang berasal dari jalur masuk yang berbeda memiliki kelemahan input.	Era globalisasi dan digitalisasi yang terjadi saat ini membuka peluang pembelajaran dilakukan secara jarak jauh. Hal ini memberi peluang bagi FEB untuk membuka kelas-kelas online yang dapat diikuti oleh baik oleh peserta dari dalam maupun luar negeri.	Perubahan yang sangat cepat, terutama di bidang teknologi informasi menuntut FEB menyesuaikan atau mengadaptasi agar tidak ketinggalan dengan tuntutan zaman.

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
2.	Dosen-dosen yang memiliki pendidikan S2 dan S3 serta memiliki banyak pengalaman dan prestasi praktek dan profesi	Perolehan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat belum merata diantara para dosen.	Otonomi pendidikan tinggi memberikan peluang pengembangan yang luas, baik di lingkungan nasional maupun internasional	Kompetisi dengan universitas lain baik dalam negeri maupun luar negeri yang menawarkan kurikulum yang sejenis menyebabkan FEB kehilangan keunikan/keunggulan bersaingnya.
3.	Tersedianya berbagai perangkat pembelajaran berbasis teknologi informasi untuk mendukung pembelajaran.	Alokasi dana yang tersedia untuk pengembangan tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan kualitas layanan tenaga kependidikan belum optimal	Masih tingginya kepercayaan masyarakat terhadap proses pendidikan serta reputasi FEB	Masuknya institusi pendidikan asing untuk beroperasi di Indonesia
4.	Prasarana dan peralatan bidang pengajaran tersedia cukup memadai dalam menunjang kegiatan	Peningkatan motivasi dosen untuk mengikuti ajang seminar, publikasi, dan konferensi internasional belum	Banyak terdapat akses dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari APBN/APBD dan sumber lain untuk	Model pembelajaran online yang dapat diakses dari seluruh dunia.

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
		didukung sistem dan prosedur administrasi dan keuangan yang <i>agile</i> dan memudahkan	pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi.	
5.	Kurikulum pendidikan yang selalu dirancang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi.	Proses bisnis yang belum dapat mengimbangi dinamika aktifitas tridharma di lapangan	Tren integrasi mekanisme kerja dan <i>governance</i> berbasis teknologi informasi, yang memungkinkan koordinasi menjadi lebih padu.	
6.	Suasana akademik yang mendukung pembelajaran, dengan banyaknya metode pembelajaran dan pelatihan softskill mahasiswa, disamping program pendidikan hardskill mahasiswa	Tuntutan dosen untuk semakin profesional dalam mencapai <i>World Class Faculty</i> belum didukung oleh mekanisme <i>reward and punishment</i> yang optimal.	Diperkenalkannya berbagai metode pembelajaran berbasis SCL (<i>Student Centered Learning</i>), sehingga dapat meningkatkan partisipasi dan kreativitas mahasiswa dalam pembelajaran	
7.	Suasana akademik yang mendukung	Transparansi dalam perencanaan,	Tersedianya berbagai program	

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
	aktualisasi diri dan kompetensi dosen melalui berbagai kegiatan diskusi ilmiah periodik yang melibatkan seluruh dosen, membahas kasus-kasus mutakhir dalam bidang ekonomi dan bisnis	pengelolaan dan pertanggungjawaban anggaran masih perlu diperjelas	sertifikasi profesi, mendorong peningkatan kompetensi dosen dan mahasiswa, untuk meningkatkan kualitas SDM dosen dan lulusan	
8.	Adanya penjaminan mutu terhadap pelayanan dan proses belajar mengajar mahasiswa	Dosen yang mengajar kelas IUP perlu ditingkatkan jumlahnya	Tersedianya berbagai peluang kerjasama untuk pengembangan metode pembelajaran/mata kuliah dengan perguruan tinggi instansi pemerintah maupun dunia usaha, dalam dan luar negeri	
9.	Dilakukannya kerjasama untuk rekrutmen lulusan dengan berbagai instansi	Pembelajaran berbasis kasus, belum dikembangkan secara optimal	Semakin terbukanya akses publikasi (online/media) untuk pemuatan hasil penelitian dan	

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
	pemerintah dan dunia bisnis, sehingga mempercepat penyerapan lulusan di dunia kerja.		pengabdian kepada masyarakat	
10.	Aktivitas penelitian dan kerjasama dengan berbagai instansi pemerintah dan swasta memberikan nilai tambah yang sangat berarti bagi peningkatan kualitas PBM	Kurangnya arahan/bimbingan yang diperoleh dosen untuk studi lanjut dosen	Peluang kerja sama dengan berbagai pihak dalam implementasi program Kampus Merdeka – Merdeka Belajar	
11.	Adanya kelas berbahasa Inggris dan juga program dual degree.	Partisipan mahasiswa asing masih sedikit		
12.		Jaringan alumni belum terdata dengan sistematis, sehingga belum dapat dioptimalkan sepenuhnya.		

No	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
13.		Pengguna lulusan masih mengeluhkan softskill masih belum bisa bersaing dengan PTN dan PTS unggul lainnya		

Data: Analisis Penulis

BAB 2

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS

Berdasarkan latar belakang, evaluasi diri, dan visi pengembangan FEB 2021-2026 seperti yang sudah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka disusunlah sebuah kerangka pemikiran yang menjadi landasan strategis dalam membuat rencana kerja FEB 2021 ini. Kerangka pemikiran tersebut digambarkan dalam 2 konsep utama, yaitu 3 perspektif *Individual, Organizational, dan Network* (ION) Model dan 7 Sasaran Strategis. Berikut merupakan penjelasan atas kedua konsep pemikiran tersebut:

2.1. Visi FEB Unpad

Visi FEB Unpad adalah,

“Menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang unggul, berkinerja, bermanfaat dan berkelanjutan secara nasional dan internasional, melalui kepemimpinan transformatif yang didukung oleh manajemen Fakultas yang kokoh dan jaringan luas.”

2.2. Misi FEB Unpad

Berdasarkan visi FEB Unpad, misi FEB Unpad diformulasikan sebagai berikut:

1. Menjalankan kegiatan pendidikan tinggi di bidang Ekonomi dan Bisnis dengan mengelaborasi berbagai pendekatan, teknik, dan metode pendidikan kontemporer dan berkelanjutan secara nasional dan internasional.
2. Menyelenggarakan kegiatan penelitian di bidang Ekonomi dan Bisnis yang mampu melahirkan solusi nyata bagi permasalahan kehidupan bidang Ekonomi dan Bisnis yang berkelanjutan di level nasional maupun internasional, melalui pendekatan multidisiplin dan transdisiplin.
3. Mengabdikan kepada masyarakat melalui pengembangan berbagai bentuk kolaborasi pentahelix (akademisi, pemerintah, bisnis, media dan komunitas) yang integratif dan berkelanjutan secara nasional maupun internasional.
4. Menyelenggarakan manajemen Fakultas yang kokoh dan berkelanjutan dengan menerapkan nilai-nilai ETIKA meliputi Empati, Tata Kelola, Inklusif, Kolaborasi dan Amanah.

2.3. Tujuan FEB Unpad

Tujuan FEB Unpad adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang diakui dan berdampak baik di tingkat nasional maupun internasional.
2. Menghasilkan karya penelitian yang berdampak nyata bagi kinerja ekonomi dan bisnis yang berkelanjutan di tingkat nasional dan internasional.
3. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang berdampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan di tingkat nasional dan internasional.
4. Terbangunnya jejaring yang kuat dan berkelanjutan antara civitas akademika, alumni, dunia bisnis, pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan dalam kegiatan tridharma perguruan tinggi.
5. Terselenggaranya manajemen pendidikan yang profesional dengan nilai-nilai tata kelola fakultas yg baik (*good faculty governance*) dan berkelanjutan (*sustainable*) yang mengintegrasikan nilai-nilai ETIKA yang digali dari budaya lokal, nasional dan global dalam proses aktualisasi intelektualnya.

2.4. ION Model dan Sasaran Strategis

ION Model disusun untuk memberikan gambaran struktur pengelolaan FEB, yang terdiri dari perspektif individual, perspektif organisasional, dan perspektif jaringan, sebagai perspektif untuk memformulasikan sasaran strategis.



Gambar 3. ION Model

Perspektif pertama yaitu perspektif individual. FEB berupaya mengarahkan perhatian untuk membangun institusi yang kuat dengan memberi prioritas perhatian pada setiap *INDIVIDUAL*, sumber daya manusia internal. Inilah modal utama sebuah institusi yang sehat yaitu *human Capital*. Sumber daya manusia FEB terdiri atas Dosen dan Tenaga Kependidikan sebagai *supporting staff* harus sehat dan sejahtera jiwa dan raga. Bekerja dalam suatu lingkungan kerja yang sehat dan bahagia. Mahasiswa sebagai *partner* utama sekaligus tujuan layanan utama dimana perhatian dan upaya diarahkan untuk membangun terbentuknya karakter kuat mahasiswa FEB yang terpercaya (*trusted*), unggul (*leading*), dan taat tunduk pada nilai-nilai etika dan moral sebagai insan yang beriman dan bertaqwa dan mengabdikan untuk kepentingan masyarakat (*humane*).

Perspektif kedua yaitu *ORGANIZATIONAL*. Dengan membangun perspektif pertama pada *human capital*, FEB akan menyatukan semua potensi yang ada pada *human capital* ini untuk membangun organisasi yang kuat. Dalam dinamika lingkungan yang sangat kompleks dan bergerak dengan perubahan yang sangat dramatis, tentu kolaborasi dan inovasi akan menjadi kata kunci untuk membangun sebuah keberhasilan dan keberlanjutan (*sustainability*). Organisasi disiapkan untuk mampu melakukan kolaborasi dan inovasi. Kesiapan organisasi ini meliputi struktur, proses bisnis, sistem informasi, sistem kinerja, dan budaya. Inovasi dikembangkan sejalan dengan pelaksanaan *tridharma* yaitu pendidikan, riset dan pengabdian pada masyarakat.

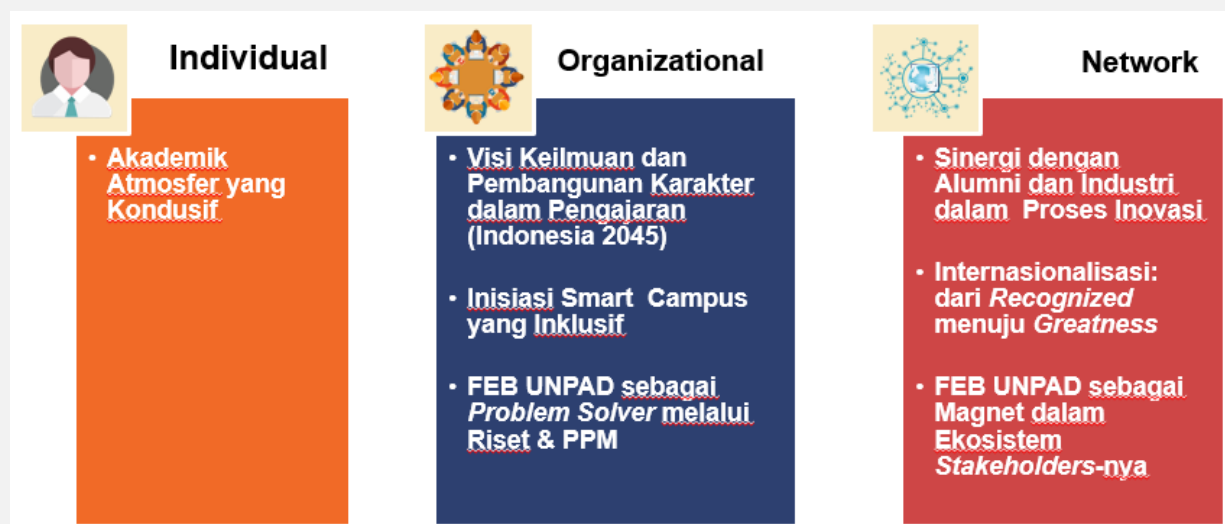
Perspektif ketiga terkait *NETWORK*. Kolaborasi dengan *stakeholders* menjadi kerjasama penting yang saling terkoneksi dan memberikan kemanfaatan yang sinergis. Jaringan kerja pada ekosistem organisasi pendidikan akan menjadi prioritas perhatian yang terintegrasi dengan memanfaatkan potensi *human capital* yang dimiliki seperti sudah disinggung pada perspektif pertama, dimana potensi *human capital* yang dimiliki tersebut akan menjalin hubungan intensif yang saling bersinergi didalam (*Inside-insiders*). Selain juga membangun jaringan dengan dunia luar dengan masih memanfaatkan sumberdaya manusia yang kita miliki didalam untuk bersinergi dengan dunia luar (*Inside-outsiders*). Berikutnya dengan membangun jaringan dari luar seperti kekuatan Alumni yang potensial yang dimiliki FEB, dan memanfaatkan kekuatan jaringan ini untuk membangun kekuatan kedalam institusi FEB dalam 3 pilar Tridharmanya (*Outside-Insiders*). Jaringan dari luar ini seperti jaringan

Alumni juga dapat dikembangkan membangun jaringan lebih lanjut dengan jaringan luar yang lebih luas seperti pada Stakeholders network (*Outside-Outsiders*).

Sasaran Strategis

Berdasarkan 3 perspektif ION Model yang diuraikan diatas, maka kemudian disusunlah 7 sasaran strategis yang akan dituju. Tujuh sasaran strategis tersebut digambarkan dalam penjelasan sebagai berikut:

1. Terwujudnya atmosfer Akademik yang Kondusif
2. Tercapainya Indonesia 2045 sebagai Orientasi Strategis Keilmuan dan Pembangunan Karakter dalam Pengajaran
3. Tercapainya pengembangan Smart Campus yang Inklusif
4. Terlaksananya Riset dan PPM sebagai Problem Solver untuk Indonesia dan Dunia
5. Terbangunnya sinergi pentahelix antara akademisi, pemerintah, bisnis, media dan komunitas
6. Terwujudnya Internasionalisasi dari *Recognized* menuju *Greatness*
7. Terciptanya FEB sebagai pusat keunggulan pendidikan, riset dan pengabdian kepada masyarakat untuk menunjang Ekosistem *Stakeholders*



Gambar 4. Sasaran Strategis

ION MODEL: INDIVIDUAL PERSPECTIVE

Sasaran Strategis 1:

Terwujudnya atmosfer Akademik yang Kondusif

Perlu dibangun atmosfer akademik dan sosial di FEB yang membuat dosen-tendik-mahasiswa lebih nyaman dan bahagia menjalani aktivitas. Atmosfer akademik dan sosial ini juga akan memperkuat *social capital* FEB yang paling tidak mencakup kohesivitas sosial dan disiplin. Caranya melalui (1) Budaya komunikasi terbuka dan egaliter, (2) Identifikasi potensi dan minat dari dosen-tendik-mahasiswa, (3) Sistem manajemen kinerja dan sistem karir yang *comply* terhadap sistem di UNPAD namun dieksekusi secara *agile* dengan mempertimbangkan potensi dan minat yang unik dari masing-masing individu, serta (4) penyediaan fasilitas akademik yang *sufficient* dan tata ruang yang nyaman, menyehatkan jiwa dan raga warga FEB dalam beraktivitas.

Sasaran Strategis 2:

Tercapainya Indonesia 2045 sebagai orientasi strategis Keilmuan dan Pembangunan Karakter dalam Pengajaran

Mengapa *forward looking* dan visioner ke Indonesia di tahun 2045? Pertama, karena di tahun 2045 Indonesia akan memasuki usia kemerdekaan 100 tahun atau abad kedua. Momentum ini sangat fundamental bila bercermin kepada perjalanan bangsa-bangsa di dunia yang dikategorikan maju dimana 100 tahun kemerdekaan mereka memiliki *milestones* yang unik dan fundamental. Kedua, karena peserta didik di FEB sepanjang 2021-2025 kepemimpinan Dekan akan mencapai puncak karir dan kontribusi sosial-nya di sekitar tahun 2045 saat mereka (terutama mahasiswa D4 dan S1) berusia 40-an tahun. Orientasi pengajaran FEB untuk Indonesia di tahun 2045 membuat pendidikan di FEB selain relevan dengan kondisi saat ini juga berorientasi kepada masa depan.

Sasaran Strategis 3:

Tercapainya pengembangan Smart Campus yang Inklusif

Proses belajar mengajar diarahkan untuk menjadikan FEB sebagai *smart campus*. Digitalisasi adalah bagian dari *smart campus* tersebut dan menjadi pelengkap, bukan pengganti, dari interaksi sosial langsung *civitas academica*. Digitalisasi yang kreatif akan membantu

konektivitas FEB tidak hanya dengan ragam bagian dunia global yang paling maju, melainkan juga dengan bagian dunia yang terbelakang sehingga proses belajar mengajar mampu memotret komprehensif kompleksitas situasi Indonesia dan dunia. Bukan seperti tiga orang buta yang ingin mengenal gajah. Kreativitas dan digitalisasi juga secara strategis membuat pendidikan di FEB semakin mudah dan murah diakses semua kalangan, dan bukan sebaliknya. *Smart Campus* juga mendorong proses bisnis berjalan efektif, konektivitas kampus dengan ekosistemnya, dan kemampuan mengelola *database* dan kinerja organisasi.

ION MODEL: ORGANIZATIONAL PERSPECTIVE

Sasaran Strategis 4:

Terlaksananya Riset dan PPM sebagai Problem Solver untuk Indonesia dan Dunia

Ada keseimbangan orientasi produksi gagasan (riset dan pengabdian kepada masyarakat) antara **tujuan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan** dengan **tujuan *problem solving* persoalan riil di Indonesia dan dunia**. Sehingga FEB dapat mengontrol risiko menjadi menara gading dan terasing dengan dinamika dunia nyata. Ciri khas yang melekat pada keseimbangan ini adalah (1) kesadaran perlunya multidisiplin dan (2) kepercayaan bahwa ilmu bersifat emansipatoris (ilmu sebagai *enabler* perubahan sosial yang lebih adil) dan tidak bebas nilai. FEB dengan demikian dapat menjadi *rahmatan lil alamien*.

Sasaran Strategis 5:

5. Terbangunnya sinergi pentahelix antara akademisi, pemerintah, bisnis, media dan komunitas

Intensifikasi pelibatan alumni dan industri kedalam proses inovasi FEB. Intensifikasi ini perlu dirapihkan dalam sebuah sistem yang paling tidak memenuhi kriteria: (1) Prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan bagi FEB-Alumni-Industri, (2) Inklusif bermanfaat dan saling dukung lintas departemen lintas program studi dan lintas pusat studi, (3) Tidak sporadis melainkan terencana dengan baik, serta (4) Berorientasi kepada manfaat jangka panjang dan bukan keuntungan jangka pendek. Termasuk didalamnya untuk memberikan layanan dan dukungan kepada Alumni untuk mobilitas karir mereka sehingga mencapai posisi puncak dengan kontribusi dari almamater mereka, FEB.

Sasaran Strategis 6:

Terwujudnya Internasionalisasi dari *Recognized* menuju *Greatness*

Cara pandang terhadap akreditasi nasional dan internasional diarahkan kepada prinsip bahwa akreditasi dan ranking adalah bukan tujuan, tetapi merupakan akibat dari inovasi dan *continuous improvement* yang kita lakukan. Pemenuhan dan kepatuhan kita terhadap berbagai kriteria dan indikator yang ditetapkan lembaga akreditasi dan atau ranking internasional akan membuat FEB *recognized*, namun tidak sampai kepada *greatness*. Fokus baru upaya internasionalisasi ke arah *greatness* bermakna dua hal: pertama, kita percaya diri tampil di dunia dengan *value* kita sendiri, dengan paradigma kita sendiri dalam memandang ilmu dan amal dan kaitannya dengan perubahan sosial, dalam menetapkan filsafat Pendidikan dan penjabarannya kedalam proses pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. *Value* tersebut tercermin dalam tujuan Sistem Pendidikan Nasional. Kedua, fokus kepada produktivitas amal shalih FEB berdasarkan *value* kita sendiri untuk kontribusi kepada masyarakat. Fokus indikator kinerja dengan demikian tidak sekedar di *Outcome*, melainkan yang lebih penting adalah *Impact*. Kita berkontribusi, karena itu kita ada (*we contribute...therefore we are*).

ION MODEL: NETWORK PERSPECTIVE

Sasaran Strategis 7:

Terciptanya FEB sebagai pusat keunggulan pendidikan, riset dan pengabdian kepada masyarakat untuk menunjang Ekosistem *Stakeholders*

Dengan kombinasi enam (6) sasaran strategis tersebut diatas, maka FEB menjadi magnet bagi semua *stakeholders*. Kita dapat mengambil analogi dengan kota Mekkah sebagai tempat tujuan dan pusat interaksi jutaan orang di dunia setiap waktu. Demikian juga FEB menjadi tujuan dan pusat interaksi dalam Ilmu Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi bagi banyak pihak di Indonesia dan dunia.

2.5. Kesesuaian Sasaran Strategis FEB dengan Universitas dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas

Berdasarkan konsep kerangka pemikiran yang telah diuraikan pada dua bagian sebelumnya, pada bagian ini akan diuraikan keterkaitan antara Sasaran Strategis yang telah

disusun oleh FEB untuk periode 2021-2025 yang akan datang, dengan Sasaran Strategis Universitas. Keterkaitan tersebut ditampilkan dalam bentuk pemetaan pada tabel 17, sebagai berikut:

Tabel 17. Kesesuaian Sasaran Strategis FEB - Universitas

		SASARAN STRATEGIS UNIVERSITAS					
		SS 1 - Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	SS 2 - Meningkatnya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	SS 3 - Terwujudnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	SS 4 - Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	SS 5 - Terwujudnya rekognisi global	SS 6 - Terwujudnya tata kelola yang baik dan mendukung kemandirian
SASARAN STRATEGIS FAKULTAS	(1) 1. Terwujudnya atmosfer Akademik yang Kondusif	✓		✓			✓
	(2) Visi Keilmuan dan Pembangunan Karakter dalam Pengajaran (Indonesia 2045)		✓	✓	✓		
	(3) Smart Campus yang Inklusif	✓					
	(4) FEB UNPAD sebagai Problem Solver melalui Riset & PPM		✓	✓		✓	

	SASARAN STRATEGIS UNIVERSITAS					
	SS 1 - Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	SS 2 - Meningkatnya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	SS 3 - Terwujudnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	SS 4 - Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	SS 5 - Terwujudnya rekognisi global	SS 6 - Terwujudnya tata kelola yang baik dan mendukung kemandirian
(5) Sinergi dengan Alumni dan Industri dalam Proses Inovasi		✓				✓
(6) Internasionalisasi: dari Recognized menuju Greatness					✓	
(7) FEB UNPAD sebagai Magnet dalam Ekosistem Stakeholders-nya					✓	

Tabel 18. Kesesuaian Sasaran Strategis FEB – IKU Universitas

		IKU 1: Persentase Lulusan S1 Dan Program Diploma Setahun Terakhir yang Berhasil Dapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, Atau Menjadi Wiraswasta	IKU 2: Persentase Mahasiswa S1 Dan D4/D3/D2 Setahun Terakhir yang Menghabiskan Paling Tidak 20 Sks Di Luar Kampus Atau Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional	IKU 3: Persentase Dosen yang Berkegiatan Tridharma Di Kampus Lain, Di Qs100 (Berdasarkan Ilmu), Bekerja Sebagai Praktisi Di Dunia Industri, Atau Membina Mahasiswa Yang Berhasil Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional Dalam 5 Tahun Terakhir	IKU4: Dosen tetap kualifikasi S3 bersertifikasi	IKU 5: Jumlah Keluaran Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Berhasil Dapat Rekognisi Internasional Atau Diterapkan oleh Masyarakat Per Jumlah Dosen	IKU 6: Persentase Prodi S1 dan Diploma yang Melaksanakan Kerjasama Dengan Mitra	IKU 7: Prodi Case Method/ Project	IKU 8: Akreditasi Internasional
SASARAN	(1) Akademik Atmosfer yang Kondusif	✓			✓	✓		✓	✓

		IKU 1: Persentase Lulusan S1 Dan Program Diploma Setahun Terakhir yang Berhasil Dapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, Atau Menjadi Wiraswasta	IKU 2: Persentase Mahasiswa S1 Dan D4/D3/D2 Setahun Terakhir yang Menghabiskan Paling Tidak 20 Sks Di Luar Kampus Atau Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional	IKU 3: Persentase Dosen yang Berkegiatan Tridharma Di Kampus Lain, Di Qs100 (Berdasarkan Ilmu), Bekerja Sebagai Praktisi Di Dunia Industri, Atau Membina Mahasiswa Yang Berhasil Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional Dalam 5 Tahun Terakhir	IKU 4: Dosen tetap kualifikasi S3 bersertifikasi	IKU 5: Jumlah Keluaran Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Berhasil Dapat Rekognisi Internasional Atau Diterapkan oleh Masyarakat Per Jumlah Dosen	IKU 6: Persentase Prodi S1 dan Diploma yang Melaksanakan Kerjasama Dengan Mitra	IKU 7: Prodi Case Method/ Project	IKU 8: Akreditasi Internasional
(2) Visi Keilmuan dan Pembangunan Karakter dalam Pengajaran (Indonesia 2045)	✓	✓	✓	✓				✓	
(3) Smart Campus yang Inklusif							✓	✓	✓

		IKU 1: Persentase Lulusan S1 Dan Program Diploma Setahun Terakhir yang Berhasil Dapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, Atau Menjadi Wiraswasta	IKU 2: Persentase Mahasiswa S1 Dan D4/D3/D2 Setahun Terakhir yang Menghabiskan Paling Tidak 20 Sks Di Luar Kampus Atau Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional	IKU 3: Persentase Dosen yang Berkegiatan Tridharma Di Kampus Lain, Di Qs100 (Berdasarkan Ilmu), Bekerja Sebagai Praktisi Di Dunia Industri, Atau Membina Mahasiswa Yang Berhasil Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional Dalam 5 Tahun Terakhir	IKU 4: Dosen tetap kualifikasi S3 bersertifikasi	IKU 5: Jumlah Keluaran Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Berhasil Dapat Rekognisi Internasional Atau Diterapkan oleh Masyarakat Per Jumlah Dosen	IKU 6: Persentase Prodi S1 dan Diploma yang Melaksanakan Kerjasama Dengan Mitra	IKU 7: Prodi Case Method/ Project	IKU 8: Akreditasi Internasional
(4) FEB UNPAD sebagai Problem Solver melalui Riset & PPM			✓			✓	✓		
(5) Sinergi dengan Alumni dan Industri dalam Proses Inovasi			✓			✓	✓		
(6) Internasionalisasi: dari			✓	✓	✓				✓

		IKU 1: Persentase Lulusan S1 Dan Program Diploma Setahun Terakhir yang Berhasil Dapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, Atau Menjadi Wiraswasta	IKU 2: Persentase Mahasiswa S1 Dan D4/D3/D2 Setahun Terakhir yang Menghabiskan Paling Tidak 20 Sks Di Luar Kampus Atau Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional	IKU 3: Persentase Dosen yang Berkegiatan Tridharma Di Kampus Lain, Di Qs100 (Berdasarkan Ilmu), Bekerja Sebagai Praktisi Di Dunia Industri, Atau Membina Mahasiswa Yang Berhasil Meraih Prestasi Minimal Tingkat Nasional Dalam 5 Tahun Terakhir	IKU4: Dosen tetap kualifikasi S3 bersertifikasi	IKU 5: Jumlah Keluaran Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Berhasil Dapat Rekognisi Internasional Atau Diterapkan oleh Masyarakat Per Jumlah Dosen	IKU 6: Persentase Prodi S1 dan Diploma yang Melaksanakan Kerjasama Dengan Mitra	IKU 7: Prodi Case Method/ Project	IKU 8: Akreditasi Internasional
Recognized menuju Greatness									
(7) FEB UNPAD sebagai center of excellence dalam Ekosistem Stakeholders-nya			✓			✓	✓		✓

BAB 3

TARGET CAPAIAN INDIKATOR KINERJA PROGRAM

Program kerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis periode tahun 2021 sampai dengan tahun 2026 dilandasi oleh Indikator Kinerja Kunci (IKK) yang telah disusun oleh Universitas Padjadjaran. IKK merupakan target umum yang menjadi acuan dalam pengukuran kinerja FEB dalam rangka mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan dari Universitas Padjadjaran.

Indikator Kinerja Program 2021 – 2026 mengacu pada dokumen utama **Rencana Strategis (Renstra) Universitas Padjadjaran tahun 2020 – 2024**, serta pada dokumen – dokumen pendukung diantaranya adalah:

1. **Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Unpad tahun 2021**
2. **Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) FEB Unpad tahun 2020**
3. **Laporan Capaian Kinerja FEB Unpad tahun 2020**
4. **Pradja Brata UNPAD**
5. Dokumen – dokumen lainnya yang relevan

Berdasarkan hal tersebut, dapat disusun suatu matriks target capaian indikator kinerja program sebagai berikut:

Tabel 19. Target Capaian IKK Program

NO	INDIKATOR	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Satuan
SS 1: Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global								
1	Persentase Dosen S3*	55	60	65	70	75	80	Persen
2	Persentase Dosen Guru Besar*	11	12	13	14	15	16	Persen
3	Jumlah Dosen yang publikasi pada jurnal internasional bereputasi*	65	80	95	110	125	140	Orang
4	Jumlah Dosen yang memiliki sitasi internasional*	95	110	125	140	155	170	Orang
5	Jumlah Dosen yang terlibat dalam pembelajaran daring*	20	35	50	65	80	95	Orang
6	Persentase Tenaga Kependidikan yang memiliki kemampuan berbahasa asing*	10	15	20	25	30	35	Persen
7	Jumlah Tenaga Kependidikan yang memiliki sertifikasi ICT*	10	15	20	25	30	35	Persen
8	Jumlah Dosen yang mengikuti <i>inbound/outbound exchange</i>	12	15	18	21	24	27	Orang
9	Jumlah talent yang mengikuti pelatihan kepemimpinan	3	10	20	30	40	50	Orang
SS 2: Meningkatnya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.								
10	Persentase lulusan yang cepat bekerja atau menciptakan pekerjaan*	75	77	80	82	85	90	Persen
11	Persentase Kepuasan Pengguna Lulusan*	74	80	82	85	88	90	Persen
12	Jumlah Program Studi yang menyelenggarakan <i>blended learning/PJJ</i>	7	8	9	10	11	12	Prodi
13	Persentase Lulusan S1/Vokasi yang bersertifikat kompetensi/profesi	22	25	28	40	45	50	Persen
14	Jumlah prestasi mahasiswa memperoleh medali emas di tingkat nasional/ internasional*	20	22	24	26	28	30	Medali
15	Persentase Mahasiswa Pascasarjana*	28	29	30	33	37	40	Persen
16	Jumlah mahasiswa yang mengikuti <i>Student Exchange</i>	17	20	40	60	80	100	Orang

NO	INDIKATOR	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Satuan
17	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan <i>soft skill</i> *	784	1.000	1.100	1.200	1.300	1.400	Orang
18	Jumlah Sekolah / Fakultas Vokasi	-	-	-	-	-	-	Fakultas
SS 3: Terwujudnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>								
18	Jumlah Publikasi pada Jurnal Internasional*	94	100	120	150	180	210	Publikasi
19	Jumlah Gagasan yang menjadi produk kebijakan publik	7	8	9	10	11	12	Kebijakan
20	Jumlah Inovasi Hasil Riset dengan TKT minimal 7	5	6	7	8	9	10	Buah
21	Jumlah Nilai Kontrak Riset Pusat Unggulan Ipteks (M)/(Pusat Studi/Riset/Unggulan)	-	-	-	-	-	-	Rupiah
22	Tingkat Maturitas KST	-	-	-	-	-	-	-
23	Jumlah Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat*	148	200	250	300	350	400	Keg
SS 4: Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat.								
24	Jumlah riset yang menjawab isu pembangunan	3	4	5	6	7	8	Judul
25	Jumlah pengabdian pada masyarakat yang menjawab isu pembangunan	8	20	25	30	16	18	Judul
SS 5 : Terwujudnya rekognisi global								
26	Ranking QS WUR	-	-	-	-	-	-	-
27	Ranking THEs WUR	-	-	-	-	-	-	-
28	Jumlah Prodi Terakreditasi Unggul (A)*	15	17	18	19	19	19	Prodi
29	Jumlah Prodi Terakreditasi Internasional *	15	17	18	19	19	19	Prodi
30	Jumlah Mahasiswa Asing*	21	50	100	150	200	250	Orang
31	Jumlah Dosen Asing*	9	10	11	12	13	14	Orang
32	Jumlah Jurnal Terindeks Global	1	2	3	4	5	6	Jurnal
33	Jumlah Sitasi (tiga tahun terakhir)*	8193	9.000	10.000	11.000	12.000	13.000	Sitasi

NO	INDIKATOR	Baseline 2020	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Satuan
SS 6 : Terwujudnya tata kelola yang baik dan mendukung kemandirian								
34	Persentase Fasilitas Pendidikan yang ter- <i>standard</i>	-	-	-	-	-	-	Persen
35	Persentase Dana Riset terhadap Total Pendapatan	22	25	28	30	35	40	Persen
36	Persentase Dana Masyarakat terhadap total pendapatan	-	-	-	-	-	-	Persen
37	Pendapatan hasil usaha PTNBH (M)	-	-	-	-	-	-	Rupiah
38	Jumlah dana kerjasama Penelitian dan PPM* (M)	2.5	10	20	30	40	50	Rp (M)
39	<i>Endowment Fund (M)</i>	-	-	-	-	-	-	Rupiah
40	Persentase Kinerja Reformasi Birokrasi	-	-	-	-	-	-	Persen
41	Akreditasi Institusi	-	-	-	-	-	-	-
42	Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Auditor Publik	-	-	-	-	-	-	-

Sumber: Renstra Unpad 2020 – 2024, dengan penyesuaian

Penjelasan dari tiap – tiap IKK akan dijabarkan sesuai dengan sasaran strategis, yaitu:

1) Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berdaya saing global;

Pengembangan SDM merupakan salah satu hal penting untuk menjadi katalis pengembangan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi di FEB Unpad. FEB akan berfokus dalam 5 tahun ke depan untuk membangun SDM Dosen dan Tenaga Kependidikan yang memiliki kapabilitas dan kompetensi yang siap menghadapi Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. Pada sisi dosen, FEB akan berupaya untuk terus meningkatkan kompetensi dosen melalui kegiatan studi lanjut ke tingkat doktoral. FEB akan berupaya untuk memonitor perkembangan studi lanjut, dan memfasilitasi peningkatan kecepatan dosen dalam menyelesaikan studi lanjut. FEB juga akan berupaya untuk meningkatkan level jabatan fungsional dosen menjadi Guru Besar, dan memindahkan konsentrasi jabatan fungsional dosen menjadi mayoritas di Lektor Kepala, sehingga dalam 5 tahun, setidaknya 70% dosen sudah memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala ke atas. Saat ini, dengan memperhatikan bahwa persyaratan khusus kenaikan jabatan fungsional adalah publikasi pada jurnal ilmiah bereputasi internasional, maka perlu diupayakan pula peningkatan jumlah publikasi dan sitasi internasional yang ada di dosen. Peningkatan publikasi dan sitasi dosen akan diinisiasi melalui kegiatan kerjasama publikasi internal di FEB dan penajakan eksternal di berbagai lembaga asosiasi di level nasional dan internasional. Pada aspek tendik, FEB berupaya meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan dan orientasi pelayanan optimal dari Tendik FEB melalui peningkatan kemampuan Bahasa Inggris dan Teknologi Informasi. FEB secara rutin akan mengadakan kegiatan pelatihan Bahasa Inggris dan Teknologi Informasi dengan bekerjasama dengan pihak – pihak yang ada di internal UNPAD.

2) Meningkatnya relevansi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat;

Pendidikan merupakan core business dari Unpad dan FEB, namun pendidikan saat ini dituntut untuk dapat diaplikasikan secara nyata kepada masyarakat. FEB menyambut baik inisiasi Kampus Merdeka Belajar dari Kementerian Pendidikan

dan Kebudayaan. Melalui pelibatan aktif prodi dalam program Merdeka Belajar, maka diharapkan mahasiswa bisa lebih mendapatkan softskill yang diperlukan dalam dunia kerja, sehingga mempercepat penyerapan lulusan dan meningkatkan kepuasan lulusan. Saat ini pula, dengan perkembangan teknologi yang cepat, FEB juga akan menginisiasi untuk menyusun program studi berbasis Pendidikan Jarak jauh. Saat ini FEB sedang menginisiasi pembangunan studio dengan dana CSR dari BUMN sehingga begitu studio ini telah siap, maka produksi konten PJJ dapat dilakukan dengan cepat. Selain kampus merdeka belajar, FEB juga berusaha meningkatkan kompetensi mahasiswa melalui kerjasama sertifikasi profesi dengan profesi yang relevan seperti profesi Akuntansi ataupun Marketing. FEB juga telah dikenal dengan prestasi mahasiswa di level nasional dan internasional, dan peningkatan prestasi FEB akan ditingkatkan melalui berbagai program talent scouting dan program championship camp yang akan mendidik berbagai bibit unggul mahasiswa di FEB untuk memenangkan berbagai prestasi. Kemudian, dalam rangka peningkatan kuantitas jumlah publikasi, FEB akan melakukan seleksi selektif dalam pemilihan mahasiswa Pascasarjana, dan melakukan pelatihan intensif kepada mahasiswa tentang metode dan alat riset sehingga kemampuan publikasi mahasiswa semakin meningkat.

3) Meningkatnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi dan pemberdayaan aset menggunakan kemitraan pentahelix;

Riset memiliki kaitan erat dengan kegiatan inovasi dan korporasi akademik. Riset dapat menjadi input dalam mendorong kegiatan – kegiatan kreativitas yang dapat meningkatkan kualitas akademik dan korporasi Unpad. FEB akan berusaha untuk meningkatkan jumlah publikasi internasional melalui kegiatan yang telah dijabarkan dalam SS1. Riset diharapkan tidak hanya berakhir menjadi publikasi, namun diperlukan upaya aplikasi riset untuk menjadi produk terapan, baik berupa gagasan maupun teknologi tepat guna. Pusat Studi di FEB akan dioptimalisasi untuk menyeleksi dan mengonversi riset – riset terpilih untuk menjadi produk hasil inovasi dan dapat diterapkan secara teknologi tepat guna.

4) Meningkatkan kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat;

FEB Unpad telah memiliki jaringan dan relasi baik dengan berbagai stakeholder yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten Kota di Jawa Barat, sehingga penelitian terapan yang dilakukan di lingkungan Jawa Barat menjadi lebih mudah untuk dilakukan. FEB akan berupaya menjalin komunikasi dengan Pemerintah di Jawa Barat untuk meningkatkan kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat.

5) Menerapkan tata kelola yang baik dan kemandirian kelembagaan;

Saat ini FEB masih memiliki total porsi pendapatan terbesar dari pendapatan mahasiswa. FEB akan berupaya untuk meningkatkan kemampuan dosen secara individual untuk meraih hibah riset nasional maupun internasional, serta penguatan kerjasama penelitian melalui Pusat Studi. FEB juga akan mengintensifkan berbagai kerjasama pendidikan, riset dan PKM dengan berbagai pihak swasta untuk meningkatkan potensi pendapatan yang dapat dikontribusikan oleh FEB kepada Unpad.

6) Mewujudkan rekognisi global atas kinerja dan inovasi penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

Rekognisi global dapat dicapai melalui tiga hal. Pertama, melalui rekognisi prodi internasional. Rekognisi prodi internasional telah dicapai FEB melalui akreditasi prodi di bawah FEB melalui akreditasi internasional ABEST21. Dalam 5 tahun yang akan datang, FEB berencana untuk menjalankan akreditasi internasional melalui AAPBS dan AACSB dalam 5 tahun yang akan datang. Kedua, rekognisi global melalui SDM dengan perekrutan dosen dan mahasiswa asing yang akan dilakukan melalui kerjasama dengan berbagai asosiasi profesi dan pendidikan internasional yang sudah terjalin di FEB selama ini. Akreditasi jurnal internasional juga akan dilakukan setidaknya melalui akreditasi Thomson Reuters ESCI dan nantinya akan ditingkatkan menjadi akreditasi Scopus.

BAB 4 MEKANISME DAN RANCANGAN PROGRAM

Berdasarkan target capaian indikator kinerja program yang telah dijelaskan di Bab III, maka berikut ini dijabarkan daftar program yang diusulkan untuk memenuhi target yang telah ditentukan.

Tabel 20. Daftar Usulan Program - Kegiatan

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
1	Individual	(1) Akademik Atmosfer yang Kondusif	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Coaching/Mentoring Program untuk studi lanjut dosen (Dept)		Pengembangan kerja sama (di dalam/luar Unpad) untuk menerjemahkan paper dan proof reading (Mariska)		
				Program pendampingan untuk kenaikan pangkat dosen (Mgr SDM)		Pelatihan penyusunan proposal penelitian (Mariska)		

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
				Pengembangan data base Tridharma dosen untuk menunjang pengurusan pangkat dosen (Mgr SDM)		Pelatihan penyusunan proposal pengabdian kepada masyarakat (Mariska)		
				Join Supervision (RDDU & S3 Double Degree) (WD 1)		Penyelenggaraan program <i>Joint Publication Student-Lecturer</i> dan <i>Lecturer-Lecturer</i> (WD 1)		
				Biaya Test Toefl untuk Dosen yang akan studi lanjut & Dosen Pengajar Program IUP (WD 2)		1 dosen 1 publikasi (Mariska)		
						1 mahasiswa 1 publikasi (Mariska)		

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
						Pendampingan Publikasi di Jurnal Scopus (Mariska)		
						Workshop Penulisan Artikel (Mariska)		
						Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Nasional (Mariska)		
						Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Internasional (Mariska)		
			(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills	Program Kamis English (WD 1)				
				Kursus Bahasa Inggris (Mgr SDM)				

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			dan soft skills dari Tendik	Pelatihan ICT untuk para Tendik (Mgr SDM)				
				Pemberian Award untuk pelayanan prima dosen (Dekanat)				
				Pemberian Award untuk pelayana prima tendik (Dekanat)				
			(1.3) Penguatan dukungan & fasilitas bagi mahasiswa lintas jenjang studi tampil di pentas lokal, nasional dan global					

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen					
			(1.5) Perbaikan intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD					
			(1.6) Pengembangan peta karir setiap dosen dan tendik	Program pelatihan kepemimpinan (Mgr SDM)				

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
2	Organization	(2) Visi Keilmuan dan Pembangunan Karakter dalam Pengajaran (Indonesia 2045)	(2.1) Reorientasi pelayanan akademik bagi mahasiswa di sepanjang siklus proses akademiknya hingga mencakup pelayanan prima pasca wisuda untuk mobilitas karirnya					
			(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam		Program tracer study setiap tahun (Madam)			

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			konten kurikulum dan metode pembelajaran		Sinkronisasi Kurikulum Program Studi FEB dengan Sertifikasi Profesi Nasional dan Internasional (Madam)			
					Implementasi Outcome Based Curriculum untuk Prodi D4, S1, S2, Profesi, dan S3 (Madam)			
					Workshop, penyusunan OBE dan Penyiapan Dokumen (Madam)			
					Workshop Pengembangan			

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
					Kurikulum (Madam)			
		(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa			Pengembangan kurikulum kampus merdeka (Madam)	Kerjasama pertukaran mahasiswa dengan universitas lain dalam kampus merdeka belajar (Intl)	Program 1 keluarga 1 sarjana (Dekanat)	
					Alumni coaching program di Prodi S1 dan vokasi (Madam)	Kerjasama dengan lembaga riset bereputasi untuk program magang kampus merdeka (Mariska)		
					Pengembangan modul studi kasus (Madam)			

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
		(3) Smart Campus yang Inklusif	(3.1) Perapihan dan optimasi proses bisnis FEB UNPAD					
			(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Pengembangan Lecturer Support Service untuk membantu pengembangan modul online (Madam)				
				Pelatihan ICT bagi para dosen (Madam)				
				Pengembangan Online Class untuk program S2 (Madam)				

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			Program training dan workshop <i>blended learning</i> melalui Live UNPAD dan MOOCs (Madam)					
			(3.3) Pengembangan dashboard untuk kontrol perencanaan, proses dan kinerja organisasi FEB UNPAD secara transparan					

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
		(3.4) Optimasi arsitektur database akademik dan kemampuan data analytics FEB UNPAD						
		(4) FEB UNPAD sebagai Problem Solver melalui Riset & PPM	(4.1) Penguatan pohon riset di setiap departemen dan lintas departemen					

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			(4.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama dengan industri dan lembaga pemerintah dan badan internasional dalam riset dan PPM		Penyelenggaraan Kerjasama Rekrutmen <i>Top Student</i> dengan Beberapa Perusahaan ternama (Mariska)	Kerja sama Fakultas dan Industri (Mariska)		
			(4.3) Fasilitasi dosen dan mahasiswa dalam performa di media massa dan forum-forum non akademik					Pendampingan mahasiswa (greatness for society)

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			dalam penyampaian gagasan untuk Indonesia dan dunia					
			(4.4) Sinergi dan kolaborasi lintas pusat studi dan lintas rumpun ilmu			Penguatan Riset Multi Disiplin (Mariska)		
3	Network	(5) Sinergi dengan Alumni dan Industri dalam Proses Inovasi	(5.1) Perapihan database alumni dan industri untuk ditindaklanjuti kerjasama		Pengembangan database alumni (Madam)			

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			saling menguntungkan dan setara					
			(5.2) Pelibatan alumni dan industri secara masif dan tepat sasaran dalam pengajaran, riset, dan PPM		Alumni goes to campus (Madam)			
					Pengembangan kurikulum berdasarkan masukan pengguna (Madam)			

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
		(5.3) Publikasi berkala hasil FGD berkala dan tematik dosen dengan alumni dan industri tentang masalah strategis Indonesia dan dunia						

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
		(6) Internasionalisasi: dari Recognized menuju Greatness	(6.1) Pembentukan dan akselerasi kerja Tim Khusus di Dekanat untuk pemantauan dan pengendalian indikator kinerja FEB UNPAD sesuai sistem ranking internasional (minimal QS dan Times)					

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
		(6.2) Fasilitas Departemen/Pusat Studi/Individual dosen dan tendik dalam kerjasama dan performa internasional						Program reward/insentif kerjasama penelitian internasional dengan professor di luar negeri (Mariska)
		(6.3) Efektivitas proses dan perolehan akreditasi AACSB						Akreditasi Internasional (Intl)

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
(7) FEB UNPAD sebagai Magnet dalam Ekosistem Stakeholders-nya	(7.1) Penguatan ekosistem stakeholders FEB UNPAD							Peningkatan kerjasama dengan penguatan lembaga asosiasi prodi FEB di level ASEAN dan Indonesia (mariska/Madam)
	(7.2) Marketing FEB UNPAD							Promosi Program Kerja sama/Exchange (Intl)
								Penguatan Kelas Internasional (<i>IUP</i>) pada Prodi di FEB melalui kerjasama Student Exchange melalui asosiasi Prodi ASEAN

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
			(7.3) Intensifikasi yang kreatif dalam menjadikan FEB UNPAD host bagi beragam event strategis lokal, nasional dan global					Intensifikasi MoU Kerja sama dan eksekusinya (Mariska)
								Program kerjasama pengajaran dengan professor di luar negeri (Mariska/Intl)

NO	ION MODEL	SASARAN STRATEGIS	PROGRAM KERJA STRATEGIS	SS 1	SS 2	SS 3	SS 4	SS 5
				Meningkat-nya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global	Meningkat-nya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat	Terwujud-nya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>	Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat	Terwujudnya rekognisi global
								Program rekrutmen <i>adjunct professor</i> dari universitas 150 besar dunia (<i>Top 150</i>) (Mariska/Intl)

Berikut ini dijabarkan daftar program Quick Win yang diusulkan untuk memenuhi target yang telah ditentukan:

Tabel 21. Daftar Program *Quick Win*

NO.	PROGRAM <i>QUICK WIN</i>	PROGRAM KERJA STRATEGIS
1	Implementasi <i>Outcome Based Curriculum</i> untuk Prodi D4, S1, S2, Profesi, dan S3	(1.1), (1.2), (1.4), (1.5), (1.6) (2.1), (2.2), (2.3) (3.2), (3.4) (4.2) (5.2)
2	Penguatan Kelas Internasional (<i>IUP</i>) pada Prodi di FEB melalui kerjasama Student Exchange melalui asosiasi Prodi ASEAN	(1.3), (1.4), (1.5), (1.6) (2.1) (3.2), (3.3) (6.1), (6.2), (6.3)
3	Sinkronisasi Kurikulum Program Studi FEB dengan Sertifikasi Profesi Nasional dan Internasional	(2.2), (2.3) (3.2), (3.4) (5.2)
4	Penyelenggaraan Kerjasama Rekrutmen <i>Top Student</i> dengan Beberapa Perusahaan ternama	(1.2) (5.1) (7.2)
5	Penyelenggaraan program <i>Joint Publication Student-Lecturer</i> dan <i>Lecturer-Lecturer</i> , dan mewajibkan mahasiswa dan dosen mempublikasikan karya ilmiah	(1.2), (1.6) (2.1)

NO.	PROGRAM <i>QUICK WIN</i>	PROGRAM KERJA STRATEGIS
		(4.1), (4.4) (5.2), (5.3)
6	Peningkatan kerjasama dengan penguatan lembaga asosiasi prodi FEB di level ASEAN dan Indonesia	(1.2), (1.4), (1.6) (2.1) (4.2), (4.3), (4.4) (5.1) (6.1), (6.2) (7.1), (7.3)

BAB 5
KEBUTUHAN SUMBER DAYA, JADWAL, DAN PELAKSANA KEGIATAN

Berdasarkan program yang telah disusun, maka berikut ini dijabarkan besaran volume, jadwal pelaksanaan kegiatan, dan penanggung jawab setiap kegiatan.

Tabel 22. Besaran Volume, Jadwal, dan Penanggung Jawab per Kegiatan

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
SS 1: Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global					
1	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Coaching/Mentoring Program untuk studi lanjut dosen	1 kali	sepanjang waktu	Departemen
2		Program pendampingan untuk kenaikan pangkat dosen	1 kali	sepanjang waktu	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
3		Pengembangan data base Tridharma dosen untuk menunjang pengurusan pangkat dosen	1 kali	TW 1	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
4		Join Supervision (RDDU & S3 Double Degree)	1 kali	sepanjang waktu	WD 1
5		Biaya Test Toefl untuk Dosen yang akan studi lanjut & Dosen Pengajar Program IUP	5 orang	sesuai kebutuhan	WD 2
6	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills dan soft skills dari	Program Kamis English	1 kali	Setiap Kamis	WD 1
7	Tendik	Kursus Bahasa Inggris	15 orang	TW 2	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
8		Pelatihan ICT untuk para Tendik	15 orang	TW 2	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
9		Pemberian Award untuk pelayanan prima dosen	3 orang	Oktober	Dekanat

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
10		Pemberian Award untuk pelayana prima tendik	3 orang	Oktober	Dekanat
11	1.6) Pengembangan peta karir setiap dosen dan tendik	Program pelatihan kepemimpinan	10 orang	Februari	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
12	(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Pengembangan Lecturer Support Service untuk membantu pengembangan modul online	35 orang	TW 2	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
13		Pelatihan ICT bagi para dosen	35 orang	TW 2	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
14		Pengembangan Online Class untuk program S2	8 kelas	TW 2	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
15		Program training dan workshop blended learning melalui Live UNPAD dan MOOCs	35 orang	TW 1	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
SS 2: Meningkatnya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.					
16	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Program tracer study setiap tahun	1 kali	November	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
17		Sinkronisasi Kurikulum Program Studi FEB dengan Sertifikasi Profesi Nasional dan Internasional	1 kali	TW 1	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
18		Implementasi Outcome Based Curriculum untuk Prodi D4, S1, S2, Profesi, dan S3	1 kali	TW 1	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
19		Workshop, penyusunan OBE dan Penyiapan Dokumen	3 kali	TW 2	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
20		Workshop Pengembangan Kurikulum	3 kali	TW 1	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
21	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Pengembangan kurikulum kampus merdeka	1 kali	TW 1	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
22		Alumni coaching program di Prodi S1 dan vokasi	4 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
23		Pengembangan modul studi kasus	5 modul	TW 3	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
24	(4.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama dengan industri dan lembaga pemerintah dan badan internasional dalam riset dan PPM	Penyelenggaraan Kerjasama Rekrutmen Top Student dengan Beberapa Perusahaan ternama	100 lulusan	TW 3	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
25	(5.1) Perapihan database alumni dan industri untuk ditindaklanjuti kerjasama saling menguntungkan dan setara	Pengembangan database alumni	1 kali	TW 1	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
26	(5.2) Pelibatan alumni dan industri secara masif dan tepat sasaran dalam pengajaran, riset, dan PPM	Alumni goes to campus	12 orang	Tiap bulan	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
27		Pengembangan kurikulum berdasarkan masukan pengguna	1 kali	TW 2	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni
SS 3: Terwujudnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>					
28	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan	Pengembangan kerja sama (di dalam/luar Unpad) untuk menerjemahkan paper dan proof reading	100 paper		Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
29	kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Pelatihan penyusunan proposal penelitian	1 kali	Mei	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
30		Pelatihan penyusunan proposal pengabdian kepada masyarakat	1 kali	Mei	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
31		Penyelenggaraan program Joint Publication Student-Lecturer dan Lecturer-Lecturer	1 kali	sepanjang waktu	WD 1
32		1 dosen 1 publikasi	1 kali	sepanjang waktu	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
33		1 mahasiswa 1 publikasi	1 kali	sepanjang waktu	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
34		Pendampingan Publikasi di Jurnal Scopus	1 kali	sepanjang waktu	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
35		Workshop Penulisan Artikel	1 kali	Juni	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
36		Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Nasional	1 kali	Juli	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
37		Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Internasional	1 kali	Agustus	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
38	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Kerjasama pertukaran mahasiswa dengan universitas lain dalam kampus merdeka belajar	1 kali	sesuai kebutuhan	Unit Internasionalisasi
39		Kerjasama dengan lembaga riset bereputasi untuk program magang kampus merdeka	1 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
40	(4.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama dengan industri dan lembaga pemerintah dan badan internasional dalam riset dan PPM	Kerjasama Fakultas dan Industri	1 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
41	(4.4) Sinergi dan kolaborasi lintas pusat studi dan lintas rumpun ilmu	Penguatan Riset Multi Disiplin	1 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
SS 4: Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat.					
42	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Program 1 keluarga 1 sarjana (Dekanat)	1 kali	sesuai kebutuhan	Dekanat
SS 5 : Terwujudnya rekognisi global					
43	(4.3) Fasilitasi dosen dan mahasiswa dalam performa di media massa dan forum-forum non akademik dalam penyampaian gagasan untuk Indonesia dan dunia	Pendampingan mahasiswa (greatness for society)	1 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
44	(6.2) Fasilitasi Departemen/Pusat Studi/Individual dosen dan tendik dalam kerjasama dan performa internasional	Program reward/insentif kerjasama penelitian internasional dengan professor di luar negeri	1 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
45	(6.3) Efektivitas proses dan perolehan akreditasi AACSB	Akreditasi Internasional	1 kali	sesuai kebutuhan	Unit Internasionalisasi
46	(7.1) Penguatan ekosistem stakeholders FEB UNPAD	Peningkatan kerjasama dengan penguatan lembaga asosiasi prodi FEB di level ASEAN dan Indonesia	1 kali	Agustus	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
47	(7.2) Marketing FEB UNPAD	Promosi Program Kerja sama/Exchange (Intl)	1 kali	sesuai kebutuhan	Unit Internasionalisasi
48		Penguatan Kelas Internasional (IUP) pada Prodi di FEB melalui kerjasama Student Exchange melalui asosiasi Prodi ASEAN	1 kali	sesuai kebutuhan	Unit Internasionalisasi

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
49	(7.3) Intensifikasi yang kreatif dalam menjadikan FEB UNPAD host bagi beragam event strategis lokal, nasional dan global	Intensifikasi MoU Kerja sama dan eksekusinya	1 kali	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
50		Program kerjasama pengajaran dengan professor di luar negeri	10 orang	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
51		Program rekrutmen adjunct professor dari universitas 150 besar dunia (Top 150)	10 orang	sesuai kebutuhan	Mgr Riset, Inovasi, & Kemitraan
SS 6 : Terwujudnya tata kelola yang baik dan mendukung kemandirian					
52	(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen	Weekly dan monthly meeting dengan dosen, tendik, dan mahasiswa	12 kali	Bulanan	Dekanat
53		Publikasi laporan keuangan FEB	1 kali	Tahunan	WD 2
54		FEB Gowes	12 kali	Bulanan	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
55		Outing dan family gathering	1 kali	Juni	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
56	(1.5) Perbaikan intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB	Perbaikan sarana dan prasarana akademik dan non akademik	1 unit	sesuai kebutuhan	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
57	UNPAD	Pembuatan Ruang Theater	1 unit	sesuai kebutuhan	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
58		Pembuatan Co-Working Space	1 unit	sesuai kebutuhan	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
59		Pembuatan Teaching Studio Online	1 unit	sesuai kebutuhan	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
60		Pembelian Software untuk PBM	3 unit	sesuai kebutuhan	Mgr Sumber daya, perencanaan, & Informasi
61		Pembuatan Jas Almamater Pimpinan (Dekanat, Kadep, Kaprodi, Kapusdi)	1 paket	sesuai kebutuhan	Manager SDM
62		Pembuatan Seragam Batik (Tendik & Dosen)	1 paket	sesuai kebutuhan	Manager SDM
63		Pengadaan Komputer dan Peralatan Komputer	1 paket	sesuai kebutuhan	Manager SDM
64		Pembuatan Sumber Air Tanah (Pengeboran)	1 unit	sesuai kebutuhan	Manager SDM
65		Perbaikan Bocoran Gedung Pendidikan & Perkantoran	1 paket	sesuai kebutuhan	Manager SDM
66	(5.1) Perapihan database alumni dan industri untuk ditindaklanjuti kerjasama	Pertemuan dan acara rutin dengan alumni	12 kali	bulanan	Mgr Pembelajaran, Kemahasiswaan & Alumni

No	Program Kerja	Kegiatan FEB	Volume	Jadwal Pelaksanaan	Penanggungjawab
	saling menguntungkan dan setara				

BAB 6

LUARAN DAN INDIKATOR KINERJA KEGIATAN

Berdasarkan target capaian indikator kinerja program serta kegiatan yang telah disusun, perlu untuk dipetakan indikator kinerja per kegiatan untuk sarana evaluasi kesuksesan dan ketercapaian kegiatan yang diajukan setiap tahunnya, mulai tahun 2021 – 2025.

Berikut merupakan matriks yang dapat menjelaskan luaran dan indikator kinerja kegiatan:

Tabel 23. Matriks Luaran dan Indikator Kinerja Kegiatan

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
SS 1: Meningkatnya kualitas dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) berdaya saing global										
1	Coaching/Mentoring Program untuk studi lanjut dosen (Dept)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah dosen berkualifikasi pendidikan S3	% dosen S3 per jumlah dosen tetap	55	60	65	70	75	80
2	Program pendampingan untuk kenaikan pangkat dosen (Mgr SDM)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah dosen dengan jafung Guru Besar dan Lektor Kepala	% dosen jafung guru besar dan lektor kepala + guru besar per jumlah dosen tetap	30	35	38	41	45	50

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
3	Pengembangan data base Tridharma dosen untuk menunjang pengurusan pangkat dosen (Mgr SDM)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Terciptanya pangkalan data Tridharma	Jumlah database	0	1	1	1	1	1
4	Join Supervision (RDDU & S3 Double Degree) (WD 1)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah dosen dengan inbound / outbound exchange	Jumlah dosen	12	15	18	21	24	27
5	Biaya Test Toefl untuk Dosen yang akan studi lanjut & Dosen Pengajar Program IUP (WD 2)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya kompetensi Bahasa Inggris Dosen	Jumlah dosen	0	25	50	75	100	125
6	Program Kamis English (WD 1)	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills dan soft skills dari Tendik	Meningkatnya kompetensi Bahasa Inggris Dosen, Tendik, dan Mahasiswa	Penguasaan Bahasa Inggris (%)	50	70	75	80	85	90
7	Kursus Bahasa Inggris (Mgr SDM)	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills dan soft skills dari Tendik	Meningkatnya kompetensi Bahasa Inggris Tendik	% tendik	10	15	20	25	30	35
8	Pelatihan ICT untuk para Tendik (Mgr SDM)	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan	Meningkatnya kompetensi ICT Tendik	% tendik	10	15	20	25	30	35

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
		hard skills dan soft skills dari Tendik								
9	Pemberian Award untuk pelayanan prima dosen (Dekanat)	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills dan soft skills dari Tendik	Meningkatnya kompetensi dan loyalitas dosen	Jumlah Award	1	3	3	3	3	3
10	Pemberian Award untuk pelayana prima tendik (Dekanat)	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills dan soft skills dari Tendik	Meningkatnya kompetensi dan loyalitas tendik	Jumlah Award	1	3	3	3	3	3
11	Program pelatihan kepemimpinan (Mgr SDM)	(1.6) Pengembangan peta karir setiap dosen dan tendik	Meningkatnya kompetensi dan skill kepemimpinan dosen dan tendik	Jumlah Orang	3	10	20	30	40	50
12	Pengembangan Lecturer Support Service untuk membantu pengembangan modul online (Madam)	(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Meningkatnya mutu pembelajaran daring dan pemanfaatan pembelajaran daring oleh dosen	Jumlah dosen	25	35	50	65	80	95

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
13	Pelatihan ICT bagi para dosen (Madam)	(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Meningkatnya kompetensi dan skill kepemimpinan dosen	Jumlah dosen	25	35	50	65	80	95
14	Pengembangan Online Class untuk program S2 (Madam)	(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Meningkatnya aksesibilitas program studi kepada masyarakat melalui PJJ	Jumlah Prodi berbasis PJJ	7	8	9	10	11	12
15	Program training dan workshop blended learning melalui Live UNPAD dan MOOCs (Madam)	(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Meningkatnya aksesibilitas program studi kepada masyarakat melalui PJJ	Jumlah dosen	25	35	50	65	80	95
SS 2: Meningkatnya relevansi dan integrasi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.										
16	Program tracer study setiap tahun (Madam)	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Terbentuknya sistem tracer study yang mampu menyerap pendapat pengguna	Jumlah prodi memiliki sistem tracer study	0	9	11	13	15	16

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
			terhadap kualitas lulusan							
17	Sinkronisasi Kurikulum Program Studi FEB dengan Sertifikasi Profesi Nasional dan Internasional (Madam)	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Terbentuknya kurikulum yang in-line dengan asosiasi profesi nasional dan internasional	Jumlah prodi memiliki kurikulum terintegrasi	0	2	4	6	8	10
18	Implementasi Outcome Based Curriculum untuk Prodi D4, S1, S2, Profesi, dan S3 (Madam)	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Terbentuknya kurikulum yang in-line dengan konsep OBE	Jumlah prodi memiliki kurikulum OBE	0	9	11	13	15	16
19	Workshop, penyusunan OBE dan Penyiapan Dokumen (Madam)	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Terlaksananya program workshop kurikulum	Jumlah workshop kurikulum	0	1	1	1	1	1
20	Workshop Pengembangan Kurikulum (Madam)	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Terlaksananya program workshop kurikulum	Jumlah workshop kurikulum	0	1	1	1	1	1

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
21	Pengembangan kurikulum kampus merdeka (Madam)	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Terbentuknya kurikulum kampus merdeka di semua strata prodi	Jumlah prodi memiliki kurikulum KM	0	9	11	13	15	16
22	Alumni coaching program di Prodi S1 dan vokasi (Madam)	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Terbentuknya alumni yang memiliki softskill relevan dengan dunia kerja	Persentase alumni mengikuti program	0	50	60	70	80	90
23	Pengembangan modul studi kasus (Madam)	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Terbentuknya modul studi kasus yang dapat digunakan sebagai proses pembelajaran prodi	Jumlah modul studi kasus	0	5	10	15	20	25
24	Penyelenggaraan Kerjasama Rekrutmen Top Student dengan Beberapa Perusahaan ternama (Mariska)	(4.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama dengan industri dan lembaga pemerintah dan badan internasional dalam riset dan PPM	Terserapnya alumni ke perusahaan - perusahaan bereputasi	Jumlah mahasiswa	0	100	200	300	400	500

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
25	Pengembangan database alumni (Madam)	(5.1) Perapihan database alumni dan industri untuk ditindaklanjuti kerjasama saling menguntungkan dan setara	Terciptanya pangkalan data alumni, terutama alumni selama 20 tahun ke belakang	% Jumlah alumni terdata per jumlah alumni	20	50	55	60	65	70
26	Alumni goes to campus (Madam)	(5.2) Pelibatan alumni dan industri secara masif dan tepat sasaran dalam pengajaran, riset, dan PPM	Terciptanya ikatan antara alumni dengan institusi pendidikan	Jumlah alumni	3	6	12	18	24	30
27	Pengembangan kurikulum berdasarkan masukan pengguna (Madam)	(5.2) Pelibatan alumni dan industri secara masif dan tepat sasaran dalam pengajaran, riset, dan PPM	Terbentuknya kurikulum yang in-line dengan masukan alumni	Jumlah prodi memiliki kurikulum sesuai masukan	0	9	11	13	15	16
SS 3: Terwujudnya kemandirian melalui peningkatan nilai tambah hasil inovasi menggunakan kemitraan <i>pentahelix</i>										
28	Pengembangan kerja sama (di dalam/luar Unpad) untuk menerjemahkan paper dan proof reading (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah publikasi di-proofread	0	100	120	150	180	210

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
29	Pelatihan penyusunan proposal penelitian (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah dosen mengikuti pelatihan	0	80	95	110	125	140
30	Pelatihan penyusunan proposal pengabdian kepada masyarakat (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah pengabdian kepada masyarakat dosen	Jumlah dosen mengikuti pelatihan	0	80	95	110	125	140
31	Penyelenggaraan program Joint Publication Student-Lecturer dan Lecturer-Lecturer (WD 1)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah publikasi	0	100	120	150	180	210
32	1 dosen 1 publikasi (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah publikasi	0	100	120	150	180	210
33	1 mahasiswa 1 publikasi (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya sitasi atas nama UNPAD	Jumlah publikasi mahasiswa	0	50	60	75	90	100
34	Pendampingan Publikasi di Jurnal Scopus (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga	Meningkatnya jumlah publikasi	Jumlah dosen yang didampingi	0	80	95	110	125	140

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
		S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	internasional bereputasi dosen							
35	Workshop Penulisan Artikel (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah dosen yang mengikuti	0	80	95	110	125	140
36	Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Nasional (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah dosen yang mengikuti	0	30	40	60	70	80
37	Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Internasional (Mariska)	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Meningkatnya jumlah publikasi internasional bereputasi dosen	Jumlah dosen yang mengikuti	0	20	30	40	50	60
38	Kerjasama pertukaran mahasiswa dengan universitas lain dalam kampus merdeka belajar (Intl)	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Meningkatnya visibilitas reputasi UNPAD di tingkat nasional dan internasional	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program	0	50	100	150	200	250
39	Kerjasama dengan lembaga riset bereputasi untuk program magang kampus merdeka (Mariska)	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi	Meningkatnya visibilitas reputasi UNPAD di tingkat	Jumlah kerjasama yang dihasilkan	0	2	5	8	10	12

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
		pembangunan karakter mahasiswa	nasional dan internasional							
40	Kerja sama Fakultas dan Industri (Mariska)	(4.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama dengan industri dan lembaga pemerintah dan badan internasional dalam riset dan PPM	Meningkatnya visibilitas reputasi UNPAD di tingkat nasional dan internasional	Jumlah kerjasama yang dihasilkan	0	1	3	4	5	6
41	Penguatan Riset Multi Disiplin (Mariska)	(4.4) Sinergi dan kolaborasi lintas pusat studi dan lintas rumpun ilmu	Meningkatnya visibilitas reputasi UNPAD di tingkat nasional dan internasional	Jumlah publikasi	0	10	20	30	40	50
SS 4: Meningkatnya kontribusi Unpad untuk daya saing Jawa Barat dan Indonesia yang memberikan dampak bagi kesejahteraan seluruh masyarakat.										
42	Program 1 keluarga 1 sarjana (Dekanat)	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Terwujudnya keluarga Jawa Barat dengan minimal 1 orang sarjana	Jumlah mahasiswa	0	100	200	300	400	500
SS 5 : Terwujudnya rekognisi global										

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
43	Pendampingan mahasiswa (greatness for society)	(4.3) Fasilitasi dosen dan mahasiswa dalam performa di media massa dan forum-forum non akademik dalam penyampaian gagasan untuk Indonesia dan dunia	Terwujudnya mahasiswa yang memiliki karakter hardskill dan softskill	Jumlah mahasiswa	0	100	200	300	400	500
44	Program reward/insentif kerjasama penelitian internasional dengan professor di luar negeri (Mariska)	(6.2) Fasilitasi Departemen/Pusat Studi/Individual dosen dan tendik dalam kerjasama dan performa internasional	Terwujudnya kerjasama penelitian internasional bereputasi	Jumlah kerjasama yang dihasilkan	0	1	2	3	4	5
45	Akreditasi Internasional (Intl)	(6.3) Efektivitas proses dan perolehan akreditasi AACSB	Terwujudnya akreditasi internasional bagi seluruh prodi	Jumlah prodi terakreditasi	0	9	11	13	15	16
46	Peningkatan kerjasama dengan penguatan lembaga asosiasi prodi FEB di level ASEAN dan Indonesia (mariska/Madam)	(7.1) Penguatan ekosistem stakeholders FEB UNPAD	Terwujudnya kerjasama penelitian internasional bereputasi	Jumlah kerjasama yang dihasilkan	0	1	2	3	4	5

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
47	Promosi Program Kerja sama/Exchange (Intl)	(7.2) Marketing FEB UNPAD	Terwujudnya kerjasama nasional dan internasional	Jumlah dosen yang mengikuti program	0	15	18	21	24	27
48	Penguatan Kelas Internasional (IUP) pada Prodi di FEB melalui kerjasama Student Exchange melalui asosiasi Prodi ASEAN	(7.2) Marketing FEB UNPAD	Terwujudnya kerjasama nasional dan internasional	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program	0	15	20	25	35	50
49	Intensifikasi MoU Kerja sama dan eksekusinya (Mariska)	(7.3) Intensifikasi yang kreatif dalam menjadikan FEB UNPAD host bagi beragam event strategis lokal, nasional dan global	Terwujudnya kerjasama	Jumlah kerjasama yang dihasilkan	0	5	10	15	20	25
50	Program kerjasama pengajaran dengan professor di luar negeri (Mariska/Intl)	(7.3) Intensifikasi yang kreatif dalam menjadikan FEB UNPAD host bagi beragam event strategis lokal, nasional dan global	Terwujudnya rekognisi global berupa dosen asing	Jumlah dosen asing	0	10	11	12	13	14
51	Program rekrutmen adjunct professor dari universitas 150 besar dunia (Top 150) (Mariska/Intl)	(7.3) Intensifikasi yang kreatif dalam menjadikan FEB UNPAD host bagi beragam event strategis lokal, nasional dan global	Terwujudnya rekognisi global berupa dosen asing	Jumlah dosen asing	0	10	11	12	13	14
SS 6 : Terwujudnya tata kelola yang baik dan mendukung kemandirian										

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
52	Weekly dan monthly meeting dengan dosen, tendik, dan mahasiswa (Dekanat)	(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen	Terwujudnya komunikasi yang efektif dan mendukung tata kelola	Jumlah program	1	12	24	36	48	60
53	Publikasi laporan keuangan FEB (WD 2)	(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen	Terwujudnya komunikasi yang efektif dan mendukung tata kelola	Jumlah laporan keuangan yang terpublikasi per tahun	0	1	1	1	1	1
54	FEB Gowes (Mgr SDM)	(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen	Terwujudnya suasana kekeluargaan	Jumlah peserta program per tahun	0	##### #	##### #	#####	#####	#####
55	Outing dan family gathering (Mgr SDM)	(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen	Terwujudnya suasana kekeluargaan	Jumlah program	0	2	2	3	3	4
56	Perbaikan sarana dan prasarana akademik dan non akademik (Mgr SDM)	(1.5) Perbaikan intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	% sarana prasarana berkualifikasi baik	50	70	75	80	85	90
57	Pembuatan Ruang Theater (Mgr SDM)	(1.5) Perbaikan intensif fasilitas kampus dan	Terwujudnya sarana dan	Jumlah ruang theater	0	1	1	2	2	3

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
		kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	prasarana yang optimal							
58	Pembuatan Co-Working Space (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	Jumlah ruang CWS	1	1	1	2	2	3
59	Pembuatan Teaching Studio Online (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	Jumlah ruang studio online	0	1	1	2	2	3
60	Pembelian Software untuk PBM (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	Jumlah aplikasi yang diperoleh	1	3	4	5	6	7
61	Pembuatan Jas Almamater Pimpinan (Dekanat, Kadep, Kaprodi, Kapusdi) (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	% pegawai dengan jas almamater	0	100	100	100	100	100
62	Pembuatan Seragam Batik (Tendik & Dosen) (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	% pegawai dengan seragam batik	0	100	100	100	100	100

No	Kegiatan FEB	Program Kerja Strategis	Deskripsi Luaran	Satuan Kinerja	Indikator Kinerja Kunci					
					2020*	2021	2022	2023	2024	2025
63	Pengadaan Komputer dan Peralatan Komputer (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	% sarana prasarana berkualifikasi baik	50	70	75	80	85	90
64	Pembuatan Sumber Air Tanah (Pengeboran) (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	Jumlah sumber air tanah	0	1	2	3	4	5
65	Perbaiki Bocoran Gedung Pendidikan & Perkantoran (Mgr SDM)	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Terwujudnya sarana dan prasarana yang optimal	% sarana prasarana berkualifikasi baik	50	70	75	80	85	90
66	Pertemuan dan acara rutin dengan alumni (Madam)	(5.1) Perapihan database alumni dan industri untuk ditindaklanjuti kerjasama saling menguntungkan dan setara	Terwujudnya komunikasi yang efektif dan mendukung tata kelola	Jumlah pertemuan	0	1	2	3	4	5

BAB 7 MANAJEMEN RISIKO

Berikut merupakan gambaran identifikasi risiko & rencana mitigasi atas berbagai program dan kegiatan yang direncanakan:

Tabel 24. Identifikasi Risiko & Rencana Mitigasi

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
1	(1.1) Akselerasi dosen dalam studi lanjut hingga S3 dan kenaikan jabatan fungsional/pangkat	Coaching/Mentoring Program untuk studi lanjut dosen (Dept)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sistem coaching/mentoring yang baku - Calon peserta yang belum fokus untuk mempersiapkan diri 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
2		Program pendampingan untuk kenaikan pangkat dosen (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Calon peserta yang belum fokus untuk mempersiapkan diri - Database capaian dan kegiatan yang belum terkelola dengan baik - Belum berimbangnya aktivitas tridharma para dosen - Akademik atmosfer yang belum terbangun secara optimal 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi rutin atas perubahan regulasi jabatan fungsional - Peningkatan kualitas pendokumentasian kinerja akademik dosen - Penguatan monitoring dan evaluasi pengusulan kenaikan jabatan fungsional dosen
3		Pengembangan data base Tridharma dosen untuk menunjang pengurusan pangkat dosen (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Database capaian dan kegiatan masing-masing dosen yang belum terkelola dengan baik - Tidak sinkronnya database di FEB dengan yang dikelola oleh 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi rutin atas perubahan regulasi jabatan fungsional - Peningkatan kualitas pendokumentasian kinerja akademik dosen - Penguatan monitoring dan

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
			Universitas dan Dikti	evaluasi pengusulan kenaikan jabatan fungsional dosen
4		Join Supervision (RDDU & S3 Double Degree) (WD 1)	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya riset-riset yang merupakan kegiatan kolaboratif internasional - Fokus topik penelitian yang kurang terarah - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah calon mahasiswa 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
5		Biaya Test Toefl untuk Dosen yang akan studi lanjut & Dosen Pengajar Program IUP (WD 2)	<ul style="list-style-type: none"> - Konsistensi dosen untuk mengikuti program yang sudah dibuat - Kemungkinan gagal setelah beberapa kali mencoba 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
6		Pengembangan kerja sama (di dalam/luar Unpad) untuk menerjemahkan paper dan proof reading (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
7		Pelatihan penyusunan proposal penelitian (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Sebagian dosen belum memiliki pohon riset masing-masing - Belum meratanya pengalaman penulisan proposal penelitian para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
8		Pelatihan penyusunan proposal pengabdian kepada masyarakat (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum meratanya pengalaman penulisan proposal para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Internal Unpad (HIU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
9		Penyelenggaraan program Joint Publication Student-Lecturer dan Lecturer-Lecturer (WD 1)	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya riset-riset yang merupakan kegiatan kolaboratif internasional - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
10		1 dosen 1 publikasi (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Sebagian dosen belum memiliki pohon riset masing-masing - Fokus topik penelitian yang kurang terarah - Fokus pembagian waktu untuk meneliti yang belum optimal 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
			<ul style="list-style-type: none"> - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen - Banyak terdapat jurnal predator dan sembarangan 	<ul style="list-style-type: none"> - pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
11		1 mahasiswa 1 publikasi (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan menulis mahasiswa yang tidak merata - Topik penelitian yang kurang sesuai dengan perkembangan - Kurangnya pengarahan dari dosen pembimbing - Waktu proses sampai penerbitan yang relatif panjang - Banyak terdapat jurnal predator dan sembarangan 	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Penyelarasan kurikulum yang berorientasi/berbasis riset - Peningkatan implementasi prasyarat pemberian hibah riset yang memberi insentif bagi keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				berbahasa resmi internasional
12		Pendampingan Publikasi di Jurnal Scopus (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen - Terbatasnya ketersediaan layanan proofreading - Terbatasnya riset-riset yang merupakan kegiatan kolaboratif internasional 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
13		Workshop Penulisan Artikel (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
14		Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Nasional (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				<ul style="list-style-type: none"> - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
15		Workshop Penulisan Artikel Riset Kompetisi Internasional (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya riset-riset yang merupakan kegiatan kolaboratif internasional - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i>

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				(APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
16	(1.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi peningkatan hard skills dan soft skills dari Tendik	Program Kamis English (WD 1)	<ul style="list-style-type: none"> - Rendahnya minat pengembangan diri dan prestasi di kalangan tenaga kependidikan ataupun dosen - Ketimpangan kemampuan yang masih cukup jauh diantara para Tendik ataupun dosen 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
17		Kursus Bahasa Inggris (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Rendahnya minat pengembangan diri dan prestasi di kalangan tenaga kependidikan - Ketimpangan kemampuan yang masih cukup jauh diantara para Tendik - Sistem remunerasi yang belum optimal dan berkeadilan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Reward bagi yang berhasil
18		Pelatihan ICT untuk para Tendik (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Rendahnya minat pengembangan diri dan prestasi di kalangan tenaga kependidikan - Ketimpangan kemampuan yang masih cukup jauh diantara para Tendik - Sistem remunerasi yang belum optimal dan berkeadilan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Reward bagi yang berhasil

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
19		Pemberian Award untuk pelayanan prima dosen (Dekanat)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sistem penilaian yang baku - Dampak ketidakpuasan pada dosen yang lain 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
20		Pemberian Award untuk pelayanan prima tendik (Dekanat)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sistem penilaian yang baku - Dampak ketidakpuasan pada tendik yang lain 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
21	(1.4) Pertemuan informal berkala dan atau outing dengan mahasiswa-tendik-dosen	Weekly dan monthly meeting dengan dosen, tendik, dan mahasiswa (Dekanat)	<ul style="list-style-type: none"> - Pencarian jadwal yang tepat agar partisipasi peserta tinggi - Kegiatan hanya seremonial tidak berdampak signifikan pada optimalisasi tujuan - Tidak ada tindak lanjut dari pertemuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Tindak lanjut yang jelas atas hasil pertemuan
22		Publikasi laporan keuangan FEB (WD 2)	<ul style="list-style-type: none"> - Aspek keterbukaan dan kerahasiaan informasi yang perlu dijaga 	<ul style="list-style-type: none"> - Publikasi atas pengelolaan keuangan yang berhubungan dengan kebutuhan publik
23		FEB Gowes (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Peserta hanya pada segmen tertentu saja 	<ul style="list-style-type: none"> - Variasi kegiatan dengan kegiatan lain
24		Outing dan family gathering (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Pencarian jadwal yang tepat agar partisipasi peserta tinggi - Kegiatan hanya seremonial tidak berdampak signifikan pada optimalisasi tujuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Tindak lanjut yang jelas atas hasil pertemuan

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
			- Tidak ada tindak lanjut dari pertemuan	
25	(1.5) Perbaiki intensif fasilitas kampus dan kualitas tata ruang kampus FEB UNPAD	Perbaiki sarana dan prasarana akademik dan non akademik (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan - Perbaiki sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
26		Pembuatan Ruang Theater (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan - Perbaiki sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
27		Pembuatan Co-Working Space (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan - Perbaiki sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
28		Pembuatan Teaching Studio Online (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
			<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Perbaikan sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
29		Pembelian Software untuk PBM (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan - Perbaikan sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
30		Pembuatan Jas Almamater Pimpinan (Dekanat, Kadep, Kaprodi, Kapusdi) (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas produk yang tidak sesuai harapan 	<ul style="list-style-type: none"> - Proses pengadaan yang terkendali
31		Pembuatan Seragam Batik (Tendik & Dosen) (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas produk yang tidak sesuai harapan 	<ul style="list-style-type: none"> - Proses pengadaan yang terkendali
32		Pengadaan Komputer dan Peralatan Komputer (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan - Perbaikan sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
33		Pembuatan Sumber Air Tanah	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
		(Pengeboran) (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> apabila dimungkinkan - Perbaiki sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
34		Perbaiki Bocoran Gedung Pendidikan & Perkantoran (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dana untuk perawatan sarana dan prasarana - Keterbatasan sistem informasi pemantauan sarana dan prasarana - Belum optimalnya regulasi tata kelola pemanfaatan sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjasama CSR dengan pihak ketiga apabila dimungkinkan - Perbaiki sistem dan pendataan sarana dan prasarana - Monitoring sarana dan prasarana secara berkala
35	(1.6) Pengembangan peta karir setiap dosen dan tendik	Program pelatihan kepemimpinan (Mgr SDM)	<ul style="list-style-type: none"> - Pencarian jadwal yang tepat agar partisipasi peserta tinggi - Tidak ada tindak lanjut dari pertemuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Reward bagi yang berhasil
36	(2.2) Formulasi gagasan Indonesia 2045 dalam konten kurikulum dan metode pembelajaran	Program tracer study setiap tahun (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat partisipasi responden yang rendah - Jawaban yang normatif dan tidak sesuai harapan - Tidak ada tindak lanjut dari data yang diperoleh 	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi secara masif melalui media formal dan non-formal - Memastikan pertanyaan sudah spesifik - Menyusun sistem yang jelas dan detail
37		Sinkronisasi Kurikulum Program Studi FEB dengan Sertifikasi Profesi Nasional dan	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak semua prodi ada standar sertifikasi profesinya, atau terdapat prodi yang 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
		Internasional (Madam)	terkait dengan lebih dari satu profesi	
38		Implementasi Outcome Based Curriculum untuk Prodi D4, S1, S2, Profesi, dan S3 (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum semua Kaprodi memahami konsep OBE - Kurikulum yang disusun bersifat normatif 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi secara merata
39		Workshop, penyusunan OBE dan Penyiapan Dokumen (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum semua Kaprodi memahami konsep OBE 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi secara merata
40		Workshop Pengembangan Kurikulum (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Kurikulum yang disusun bersifat normatif 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi secara merata
41	(2.3) Pemanfaatan konsep dan momentum Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar bagi pembangunan karakter mahasiswa	Pengembangan kurikulum kampus merdeka (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum semua Kaprodi memahami konsep Kampus Merdeka - Tidak semua dosen setuju dengan konsep Kampus Merdeka yang ditawarkan - Kurikulum yang disusun bersifat normatif 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi secara merata
42		Alumni coaching program di Prodi S1 dan vokasi (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Kesulitan mengatur agenda program karena jadwal alumni yang padat - Belum adanya sistem coaching/mentoring yang baku 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
43		Pengembangan modul studi kasus (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Kesulitan menemukan mitra/data untuk digunakan sebagai bahan studi kasus 	<ul style="list-style-type: none"> - Penyusunan modul secara bertahap
44		Kerjasama pertukaran mahasiswa dengan	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sinkronisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan sinkronisasi

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
		universitas lain dalam kampus merdeka belajar (Intl)	<ul style="list-style-type: none"> kurikulum dengan kampus mitra - Jumlah mitra kerja sama yang belum banyak - Tidak seimbangnya jumlah mahasiswa inbound-outbound 	<ul style="list-style-type: none"> kurikulum dengan kampus mitra - Peningkatan kualitas dan kuantitas kerja sama secara bertahap
45		Kerjasama dengan lembaga riset bereputasi untuk program magang kampus merdeka (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sistem kerja sama yang baku 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
46		Program 1 keluarga 1 sarjana (Dekanat)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sistem yang baku 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail
47	(3.2) Digitalisasi proses belajar mengajar dan fasilitas belajar	Pengembangan Lecturer Support Service untuk membantu pengembangan modul online (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Ketimpangan kemampuan diantara para dosen - Sistem remunerasi yang belum optimal dan berkeadilan 	<ul style="list-style-type: none"> - Penetapan dan sosialisasi tata kelola prasarana - Penjaminan mutu sarana dan prasarana - Penggunaan e-Roster terintegrasi - Peningkatan monitoring dan evaluasi pemanfaatan prasarana bersama
48		Pelatihan ICT bagi para dosen (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Ketimpangan kemampuan diantara para dosen - Sistem remunerasi yang belum optimal dan berkeadilan 	<ul style="list-style-type: none"> - Penetapan dan sosialisasi tata kelola prasarana - Penjaminan mutu sarana dan prasarana - Penggunaan e-Roster terintegrasi - Peningkatan monitoring dan evaluasi pemanfaatan prasarana bersama
49		Pengembangan Online Class untuk program S2 (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sistem yang baku 	<ul style="list-style-type: none"> - Penetapan dan sosialisasi tata kelola prasarana

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
			<ul style="list-style-type: none"> - Sistem remunerasi yang belum optimal dan berkeadilan - Dampak terhadap penurunan minat pada kelas konvensional 	<ul style="list-style-type: none"> - Penjaminan mutu sarana dan prasarana - Penggunaan e-Roster terintegrasi - Peningkatan monitoring dan evaluasi pemanfaatan prasarana bersama - Menyusun sistem yang jelas dan detail
50		Program training dan workshop blended learning melalui Live UNPAD dan MOOCs (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Ketimpangan kemampuan diantara para dosen - Sistem remunerasi yang belum optimal dan berkeadilan 	<ul style="list-style-type: none"> - Penetapan dan sosialisasi tata kelola prasarana - Penjaminan mutu sarana dan prasarana - Penggunaan e-Roster terintegrasi - Peningkatan monitoring dan evaluasi pemanfaatan prasarana bersama
51	(4.2) Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama dengan industri dan lembaga pemerintah dan badan internasional dalam riset dan PPM	Penyelenggaraan Kerjasama Rekrutmen Top Student dengan Beberapa Perusahaan ternama (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Kurang selarasnya output lulusan dan kebutuhan perusahaan - Kurang optimalnya soft skills lulusan - Belum adanya pihak yang mengelola urusan ini secara khusus 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Penguatan kurikulum dan implementasi open extended campus - Peningkatan peran career development center (CDC) - Peningkatan kerjasama dengan alumni, termasuk dengan Ikatan Alumni - Pembuatan platform integratif alumni (info tentang loker, campus hiring, seminar karir, magang, bursa kerja, pendampingan dan

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				bimbingan karier, TS, User Survey, Alumni Connection)
52		Kerja sama Fakultas dan Industri (Mariska)	- Belum adanya sistem kerja sama yang baku	- Menyusun sistem yang jelas dan detail
53	(4.3) Fasilitasi dosen dan mahasiswa dalam performa di media massa dan forum-forum non akademik dalam penyampaian gagasan untuk Indonesia dan dunia	Pendampingan mahasiswa (greatness for society)	<ul style="list-style-type: none"> - Minat dan bakat mahasiswa yang belum terarah dengan baik - Kurangnya jumlah dosen atau pihak yang dapat mendampingi - Penentuan waktu yang sulit karena kegiatan di kampus dan kegiatan lainnya yang beragam 	<ul style="list-style-type: none"> - Integrasi muatan pembelajaran dengan minat mahasiswa - Penguatan kegiatan kemahasiswaan - Memfasilitasi kerja sama dengan pihak ketiga
54	(4.4) Sinergi dan kolaborasi lintas pusat studi dan lintas rumpun ilmu	Penguatan Riset Multi Disiplin (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Sebagian dosen belum memiliki pohon riset masing-masing - Fokus topik penelitian yang kurang terarah - Fokus pembagian waktu untuk meneliti yang belum optimal - Belum meratanya pengalaman penulisan artikel ilmiah para dosen - Banyak terdapat jurnal predator dan sembarangan 	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan proofreading untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penguatan peta jalan (<i>road map</i>) dan kerangka kerja riset di pusat-pusat studi, pusat-pusat penelitian dan pusat-pusat unggulan - Peningkatan rekognisi peneliti dan hasil penelitian Unpad melalui Unpad Research Outreach Program

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				<ul style="list-style-type: none"> - Perekrutan adjunct professor, dosen berkualifikasi High Quality Talent, dan peneliti posdoktoral
55	(5.1) Perapihan database alumni dan industri untuk ditindaklanjuti kerjasama saling menguntungkan dan setara	Pengembangan database alumni (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat partisipasi responden yang rendah - Tidak ada tindak lanjut dari data yang diperoleh 	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi secara masif melalui media formal dan non-formal - Memastikan pertanyaan sudah spesifik - Menyusun sistem yang jelas dan detail
56		Pertemuan dan acara rutin dengan alumni (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Pencarian jadwal yang tepat agar partisipasi peserta tinggi - Kegiatan hanya seremonial tidak berdampak signifikan pada optimalisasi tujuan - Tidak ada tindak lanjut dari pertemuan 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Tindak lanjut yang jelas atas hasil pertemuan
57	(5.2) Pelibatan alumni dan industri secara masif dan tepat sasaran dalam pengajaran, riset, dan PPM	Alumni goes to campus (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Penjadwalan waktu yang tidak tepat 	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi yang intensif
58		Pengembangan kurikulum berdasarkan masukan pengguna (Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak semua dosen setuju dengan konsep kurikulum yang ditawarkan - Sarana dan prasarana pendukung tidak memadai 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Sosialisasi secara merata
59	(6.2) Fasilitasi Departemen/Pusat Studi/Individual dosen dan tendik dalam kerjasama dan performa internasional	Program reward/insentif kerjasama penelitian internasional dengan professor di luar negeri (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Terbatasnya riset-riset yang merupakan kegiatan kolaboratif internasional 	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan implementasi Hibah Riset Unpad (HRU) - Peningkatan peran pusat-pusat studi - Penjaminan mutu sarana dan prasarana riset

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan akses terhadap bahan pustaka ilmiah yang terkini/mutakhir - Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam riset-riset yang dilakukan oleh dosen - Fasilitasi layanan <i>proofreading</i> untuk naskah publikasi berbahasa resmi internasional - Penyelenggaraan seminar ilmiah secara rutin - Fasilitasi bantuan pembiayaan <i>Author Processing Charge</i> (APC) pada penerbitan jurnal internasional bereputasi
60	(6.3) Efektivitas proses dan perolehan akreditasi AACSB	Akreditasi Internasional (Intl)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum jelasnya pihak yang akan mengelola proses ini secara keseluruhan - Database capaian dan kegiatan yang belum terkelola dengan baik - Masih mungkin berubahnya pengakuan akreditasi internasional oleh Kemendikbud 	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun sistem yang jelas dan detail - Peningkatan kualitas pendokumentasian data kinerja - Update tentang perkembangan sistem akreditasi Internasional
61	(7.1) Penguatan ekosistem stakeholders FEB UNPAD	Peningkatan kerjasama dengan penguatan lembaga asosiasi prodi FEB	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sinkronisasi kurikulum dengan kampus mitra 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan sinkronisasi kurikulum dengan kampus mitra

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
		di level ASEAN dan Indonesia (Mariska/Madam)	<ul style="list-style-type: none"> - Jumlah mitra kerja sama yang belum banyak - Tidak seimbangnya jumlah mahasiswa inbound-outbound 	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan kualitas dan kuantitas kerja sama secara bertahap
62	(7.2) Marketing FEB UNPAD	Promosi Program Kerja sama/Exchange (Intl)	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sinkronisasi kurikulum dengan kampus mitra - Jumlah mitra kerja sama yang belum banyak - Tidak seimbangnya jumlah mahasiswa inbound-outbound 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan sinkronisasi kurikulum dengan kampus mitra - Peningkatan kualitas dan kuantitas kerja sama secara bertahap
63		Penguatan Kelas Internasional (IUP) pada Prodi di FEB melalui kerjasama Student Exchange melalui asosiasi Prodi ASEAN	<ul style="list-style-type: none"> - Belum adanya sinkronisasi kurikulum dengan kampus mitra - Jumlah mitra kerja sama yang belum banyak - Tidak seimbangnya jumlah mahasiswa inbound-outbound 	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan sinkronisasi kurikulum dengan kampus mitra - Peningkatan kualitas dan kuantitas kerja sama secara bertahap
64	(7.3) Intensifikasi yang kreatif dalam menjadikan FEB UNPAD host bagi beragam event strategis lokal, nasional dan global	Intensifikasi MoU Kerja sama dan eksekusinya (Mariska)	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem birokrasi yang masih kurang cepat 	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi yang intensif dengan pihak terkait
65		Program kerjasama pengajaran dengan professor di luar negeri (Mariska/Intl)	<ul style="list-style-type: none"> - Reputasi dosen internal yang belum dikenal luas - Jumlah mitra kerja sama yang belum banyak 	<ul style="list-style-type: none"> - Aktif mengikuti berbagai kegiatan berskala internasional - Peningkatan kualitas dan kuantitas kerja sama secara bertahap
66		Program rekrutmen adjunct professor dari universitas 150 besar dunia (Top 150) (Mariska/Intl)	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem remunerasi yang belum baik - Reputasi FEB yang belum dikenal luas 	<ul style="list-style-type: none"> - Aktif mengikuti berbagai kegiatan berskala internasional - Peningkatan kualitas dan kuantitas kerja

No	Program Strategis	Program Kerja	Risiko Internal dan Eksternal	Upaya Mitigasi Risiko
				<p>sama secara bertahap</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mencari sumber pendanaan hibah atau kerja sama pihak ketiga untuk membantu sistem remunerasi

BAB 8 PENUTUP

Demikianlah gambaran program dan kegiatan strategis FEB Unpad tahun 2021-2026 ini disampaikan. Mudah-mudahan dapat menjadi panduan dalam akselerasi dan penunjang upaya pencapaian sasaran strategis Universitas dalam lima tahun kedepan.

Bandung, Desember 2020

Prof. Dr. Nunuy Nur Afiah, SE, MSi, Ak, CA.

DAFTAR PUSTAKA

- FEB Universitas Padjadjaran. 2020. *Semester Kick-Off Meeting Semester Ganjil 2020/2021*.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. 2020. *Buku Panduan Merdeka Belajar – Kampus Merdeka*.
- Nunuy Nur Afiah. 2020. *Comprehensive Paper Calon Dekan FEB Unpad 2021-2025*.
- Universitas Padjadjaran. 2020. *Rencana Strategis Universitas Padjadjaran 2020-2024*.
- Universitas Padjadjaran. 2020. *Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan 2021*.
- Universitas Padjadjaran. 2020. *Datasheet Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Pradja Brata Award 2020*.