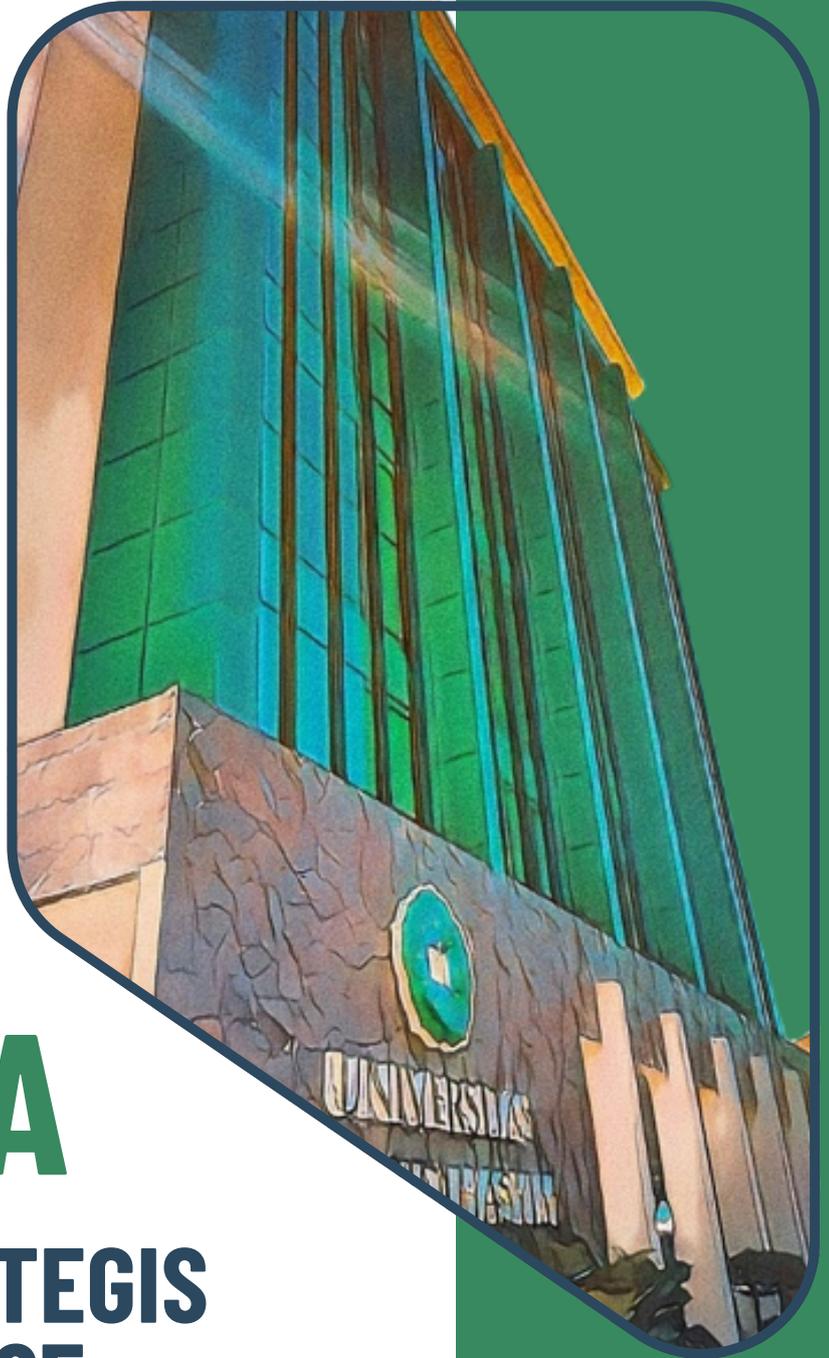




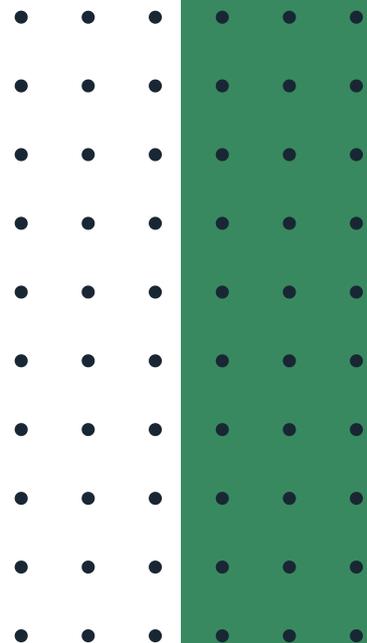
**unwahas**  
UNIVERSITAS WAHID HASYIM



# RENSTRA

**RENCANA STRATEGIS  
TAHUN 2021-2025**

**UNIVERSITAS WAHID HASYIM**



[www.fe.unwahas.ac.id](http://www.fe.unwahas.ac.id)



YAYASAN WAHID HASYIM SEMARANG  
**UNIVERSITAS WAHID HASYIM**

Jl. Menoreh Tengah X / 22 Sampangan - Semarang 50236 Telp. (024) 8505680 - 8505681 Fax. (024) 8505680

**KEPUTUSAN REKTOR  
UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG**

Nomor: 210/Kep/D.05/UWH/VI/2021

Tentang:

**PENETAPAN VMTS DAN RENSTRA  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG  
PERIODE 2021 - 2025**

*Bismillahirrahmaanirrahim*

Dengan senantiasa mengharap berkah, rahmat dan ridla Allah SWT, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim.

- Menimbang : a. Bahwa untuk mewujudkan VMTS dan Renstra Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wahid Hasyim Semarang perlu ditetapkan visi, misi tujuan dan sasaran Fakultas
- b. Bahwa untuk kepentingan tersebut perlu diterbitkan Surat Keputusan Rektor Universitas Wahid Hasyim Semarang tentang Penetapan VMTS dan Renstra Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wahid Hasyim Semarang.

- Mengingat : a. Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945
- b. Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- c. Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- d. Undang-Undang RI Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- e. Peraturan Pemerintah RI nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
- f. Peraturan Presiden RI nomor: 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
- g. Statuta Unwahas;
- h. Rencana Induk Pengembangan (RIP) Unwahas;
- i. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- j. Dinamika ekonomi, sosial dan budaya masyarakat; dan
- k. Kearifan lokal (*local wisdom*) yaitu warna etika Islami *ahlus sunnah wal jama'ah*

Memperhatikan : Hasil Rapat Universitas Wahid Hasyim Semarang tanggal 5 Agustus 2021



YAYASAN WAHID HASYIM SEMARANG  
**UNIVERSITAS WAHID HASYIM**

Jl. Menoreh Tengah X / 22 Sampangan - Semarang 50236 Telp. (024) 8505680 - 8505681 Fax. (024) 8505680

---

Memutuskan:

Menetapkan : Keputusan Rektor Universitas Wahid Hasyim tentang Penetapan VMTS dan Renstra Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wahid Hasyim Semarang Periode 2021 – 2025.

Pertama : Menetapkan Visi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai berikut:  
“Menjadi Fakultas Ekonomi yang unggul di tingkat nasional menuju internasional dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam *ahlussunah wal jamaah* ke dalam ilmu ekonomi dan bisnis di tahun 2025.”.

Kedua : Menetapkan Misi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan yang memiliki keunggulan kompetitif dalam ilmu ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam *Ahlussunah Wal Jama'ah* bertaraf nasional dan internasional;
2. Menyelenggarakan dan mengembangkan kajian, penelitian, dan merintis penemuan serta mempublikasikan ilmu ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam *Ahlussunah Wal Jama'ah*;
3. Menyelenggarakan dan mengembangkan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan hasil penelitian ilmu ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam *Ahlussunah Wal Jama'ah*;
4. Menjalin kerja sama dengan berbagai pihak baik didalam maupun diluar negeri untuk penguatan, pengembangan dan keunggulan Institusi; dan
5. Menyelenggarakan tata pamong yang baik (*Good Governance*).

Ketiga : Menetapkan tujuan Fakultas Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai berikut:

1. Misi 1, bertujuan:
  - a. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.
  - b. Menghasilkan Sarjana Ilmu Ekonomi dan Bisnis yang berkualitas.
  - c. Meningkatkan jumlah mahasiswa baru baik segi kualitas maupun kuantitas secara optimal.
2. Misi 2, bertujuan:
  - a. Menghasilkan penelitian yang berkualitas.
  - b. Menghasilkan publikasi ilmiah yang dapat dimuat jurnal nasional terakreditasi dan internasional.
  - c. Meningkatkan produktifitas penelitian.



YAYASAN WAHID HASYIM SEMARANG  
**UNIVERSITAS WAHID HASYIM**

Jl. Menoreh Tengah X / 22 Sampangan - Semarang 50236 Telp. (024) 8505680 - 8505681 Fax. (024) 8505680

---

3. Misi 3, bertujuan:
  - a. Meningkatkan kegiatan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat.
  - b. Memberikan pelatihan dan pendampingan untuk pengembangan usaha mikro kecil dan menengah.
  - c. Membantu memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat
4. Misi 4, bertujuan:
  - a. Menjalin kemitraan dengan masyarakat untuk memperoleh penguatan kelembagaan.
  - b. Mengadakan kerjasama dengan instansi lain baik swasta maupun pemerintah.
  - c. Mengembangkan jaringan alumni yang tersebar diberbagai daerah.
5. Misi 5, bertujuan:
  - a. Meningkatkan kredibilitas lembaga secara internal dan eksternal.
  - b. Membangun sistem tata kelola yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab serta berkeadilan.
  - c. Meningkatkan kinerja akademik dan non-akademik yang didukung sarana dan prasarana yang memadai.

Keempat : Menetapkan sasaran Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas dosen dalam proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan untuk membentuk karakter nilai-nilai *Ahlussunah wal jam'ah* pada mahasiswa.
2. Meningkatkan kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan industri pada saat ini
3. Melaksanakan penelitian ilmu ekonomi dan bisnis yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah terakreditasi dan prosiding seminar, baik dalam skala regional, nasional ataupun internasional.
4. Melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebagai bentuk implementasi ilmu ekonomi dan bisnis dengan berbasis pada kearifan lokal guna membantu mengatasi masalah yang dihadapi oleh masyarakat.
5. Meningkatkan jalinan kerjasama dengan lembaga lain, baik instansi swasta maupun pemerintah, guna mengembangkan program studi.
6. Terwujudnya system tata kelola berdasarkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabel, serta mengembangkan system manajemen mutu pendidikan tinggi yang baik.

Kelima : Segala biaya sebagai akibat dikeluarkannya Surat Keputusan ini dibebankan kepada anggaran Universitas Wahid Hasyim Semarang.



YAYASAN WAHID HASYIM SEMARANG  
**UNIVERSITAS WAHID HASYIM**

Jl. Menoreh Tengah X / 22 Sampangan - Semarang 50236 Telp. (024) 8505680 - 8505681 Fax. (024) 8505680

---

Keenam : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan di adakan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Semarang

Pada tanggal : 9 Juni 2021



*Ali*  
Prof. Dr. H. Mudzakkir Ali, M.A.  
NPP. 01.99.0.0003

**Tembusan Yth :**

1. Ketua Yayasan Wahid Hasyim
2. Wakil Rektor I Bid. Akademik Universitas Wahid Hasyim
3. Peringgal



**RENCANA STRATEGIS  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG  
2021-2025**

**UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG**  
**Jl. Menoreh Tengah X/22 Sampangan Semarang**  
**Telp.Fax (024) 8505680-8505681**  
**Website: [www.unwahas.ac.id](http://www.unwahas.ac.id)**

**RENCANA STRATEGIS  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS WAHID HASYIM  
2021-2025**

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Konsep pendidikan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim (Unwahas) didasarkan pada nilai-nilai Islam *Ahlus Sunnah wal Jama'ah* (Aswaja). Sebagai perguruan tinggi yang dibidani dan ada di lingkungan Nahdlatul Ulama, Unwahas mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pendidikan akademik, vokasi, dan profesi yang dijiwai nilai-nilai yang menjadi pedoman dasar Nahdlatul Ulama (NU), sehingga Aswaja yang dikembangkan adalah Aswaja al-Nahdliyah.

Perkembangan dinamika masyarakat dan teknologi mengharuskan Fakultas Ekonomi Unwahas menyusun rencana strategis agar tetap eksis dan diakui keberadaannya oleh berbagai pihak serta berkembang secara efektif dan kontekstual menurut alur pola pikir (*manhaj al-fikr*), pola dzikir (*manhaj al-dzikr*) dan pola gerakan (*manhaj al-harakah*) sebagaimana yang dikembangkan NU. Untuk itu, ditetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang harus dicapai dan dijalankan oleh Fakultas Ekonomi Unwahas.

Visi yang telah disepakati bersama, dituangkan dalam Rencana Strategis 2021-2025 ini hendak dicapai melalui misi yang dijalankan. Penjabaran misi dalam tujuan-tujuan dimaksudkan agar misi dapat dioperasionalkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

### 1. Visi

Menjadi Fakultas Ekonomi yang unggul di tingkat nasional menuju internasional dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam ahlusunah wal jamaah ke dalam ilmu ekonomi dan bisnis di tahun 2025.

Visi jangka menengah (*milestone*) V dalam Renstra 2017-2021 adalah:

Menjadi Fakultas Ekonomi yang unggul di tingkat nasional menuju internasional dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam ahlusunah wal jamaah ke dalam ilmu ekonomi dan bisnis di tahun 2025.

Dengan penekanan pada: penguatan kolaborasi internasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi.

### 2. Misi:

Adapun Misi Fakultas Ekonomi adalah :

- a) Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan yang memiliki keunggulan kompetitif dalam bidang Ekonomi dan Bisnis yang berkarakter Islam Aswaja bertaraf nasional dan internasional;
- b) Menyelenggarakan dan mengembangkan kajian, penelitian dan merintis penemuan serta mempublikasikan ilmu ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam Aswaja;

- c) Menyelenggarakan dan mengembangkan pengabdian kepada masyarakat berdasar
- d) hasil penelitian ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam Aswaja;
- e) Menjalini kerjasama dengan berbagai pihak baik untuk penguatan, pengembangan dan keunggulan institusi; dan
- f) Menyelenggarakan tata pamong yang baik (good institutional governance).

### **3. Nilai-Nilai Bersama**

Penyelenggaraan Fakultas Ekonomi Unwahas didasarkan pada nilai-nilai keagamaan, keilmuan, kebangsaan, kemanusiaan, kejujuran, keadilan, kerjasama, manfaat, kebajikan, tanggung jawab, kebhinekaan, dan keterjangkauan.

### **4. Rencana Strategis**

#### **4.1. Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi.**

Rencana strategis ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Mengembangkan metode pembelajaran elektronik (e-learning)
2. Meningkatkan manajemen mutu pendidikan tinggi
3. Meningkatkan kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan masyarakat
4. Meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, terampil, kompetitif dan berkarakter berlandaskan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah
5. Meningkatkan jumlah riset yang relevan dengan permasalahan bangsa, dunia usaha dan industri, dengan kajian lintas disiplin ilmu
6. Meningkatkan kualitas dosen dalam proses pembelajaran

#### **4.2. Peningkatan keterjangkauan, kesetaraan dan keterjaminan akses pendidikan tinggi**

Strategi ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat
2. Meningkatkan peran masyarakat terutama dunia usaha dan pemerintah daerah dalam memperluas akses dan kesetaraan
3. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi

#### **4.3. Peningkatan kapasitas manajemen perguruan tinggi yang otonom dan akuntabel**

Strategi ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Meningkatkan *brand* dan *awareness stakeholders*
2. Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas manajemen perguruan tinggi

3. Meningkatkan peran serta *stakeholders* dalam pengelolaan perguruan tinggi

#### **4.4. Peningkatan peranserta *stakeholders* dalam pengelolaan perguruan tinggi**

Strategi ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Meningkatkan fungsi perencanaan pengembangan prasarana dan sarana
2. Meningkatkan standar sarana pembelajaran
3. Mengembangkan prasarana dan sarana laboratorium
4. Meningkatkan pemanfaatan TIK dalam manajemen

## DAFTAR ISI

RINGKASAN EKSEKUTIF .....	ii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vi
1 PENDAHULUAN .....	1
2 KONTEKS PERENCANAAN .....	3
2.1 Internasionalisasi ilmu pengetahuan .....	4
2.2 Rencana Strategis Ditjen Dikti Kemendikbud 2010-2014 .....	10
2.3 Nahdlatul Ulama' .....	11
3 ANALISIS SITUASI .....	18
3.1 Profil lingkungan eksternal .....	18
3.2 Evaluasi kinerja dan manajemen program akademik.....	19
Perekrutan Mahasiswa .....	19
Proses Pembelajaran .....	22
Suasana akademik.....	24
Kurikulum .....	25
Lulusan.....	26
Sistem informasi .....	26
Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat .....	27
3.3 Evaluasi ketersediaan dan manajemen sumberdaya .....	28
Sumber daya manusia .....	28
Keuangan .....	29
Sarana Prasarana .....	29
3.4 Evaluasi sistem penjaminan mutu di tingkat Fakultas .....	31
3.5 Analisis SWOT.....	32
4 KERANGKA PERENCANAAN STRATEGIS.....	35
4.1 Visi.....	35
4.2 Misi.....	35
4.3 Nilai-Nilai Bersama Dan Tema Rencana Strategis Fakultas Ekonomi .....	35
4.4 Isu strategis LRAISE .....	36
5 RENCANA STRATEGIS .....	36
5.1 Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi.....	36
5.2 Peningkatan keterjangkauan, kesetaraan dan keterjaminan akses pendidikan tinggi	37
5.3 Peningkatan kapasitas manajemen perguruan tinggi yang otonom dan akuntabel.....	37
5.4 Peningkatan peran serta stakeholders dalam pengelolaan perguruan tinggi .....	37

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1 Program Studi yang dikelola Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim ..... 1  
Tabel 2 Ringkasan analisis SWOT .....33  
Tabel 3 Hubungan Arah Kebijakan, Isu Strategis, Misi Universitas, dan Renstra Dikti .....39  
Tabel 4 Indikator Kinerja.....40

## 1. PENDAHULUAN

Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim (Unwahas) merupakan bagian dari Universitas atau perguruan tinggi yang bernaung di bawah Yayasan Wahid Hasyim Semarang dan sebagai salah satu Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama. Fakultas Ekonomi Unwahas mulai menerima mahasiswa mulai tahun akademik 2000/2001, setelah mendapat ijin untuk membuka 2 program studi melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 124/D/O/2000 tanggal 8 Agustus 2000. tahun 2013 bertambah 1 (satu) prodi. Sehingga kini Fakultas Ekonomi Unwahas memiliki 3 program studi (prodi) yang dikelola oleh Fakultas, yakni Program Studi Akuntansi, Manajemen, dan Ekonomi Islam.

**Tabel 1 Program Studi yang dikelola Fakultas Ekonomi Unwahas**

NO	PROGRAM STUDI	JURUSAN	FAKULTAS	STATUS
1	Manajemen (S1)	Manajemen	Ekonomi	Terakreditasi B
2	Akuntansi (S1)	Akuntansi		Terakreditasi B
3	Ekonomi Islam (S1)	Ekonomi Islam		Terakreditasi C (baru)

Konsep pendidikan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim (Unwahas) didasarkan pada nilai-nilai Islam Ahlus Sunnah wal Jama'ah (Aswaja) yang mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pendidikan akademik yang dijiwai nilai-nilai yang menjadi pedoman dasar Nahdlatul Ulama (NU), sehingga Aswaja yang dikembangkan adalah Aswaja al-Nahdliyah.

Perkembangan dinamika masyarakat dan teknologi mengharuskan Fakultas Ekonomi Unwahas menyusun rencana strategis agar tetap eksis dan diakui keberadaannya oleh berbagai pihak serta berkembang secara efektif dan kontekstual menurut alur pola pikir (*manhaj al-fikr*) dan pola gerakan (*manhaj al-harakah*) sebagaimana yang dikembangkan NU. Untuk itu, ditetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang harus dicapai dan dijalankan oleh Fakultas Ekonomi Unwahas.

Perguruan tinggi memiliki peran yang strategis dalam membangun bangsa melalui fungsi transmisi ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan agama dalam rangka peningkatan kualitas sumberdaya manusia. Terlebih pada era globalisasi yang rentan terhadap persaingan bebas antar bangsa, yang dapat menjadi peluang bagi negara yang siap menghadapi, dan dapat menjadi ancaman bagi negara yang tidak siap menghadapinya.

Universitas Wahid Hasyim sebagai perguruan tinggi yang berbasis ilmiah-religius, berperan serta dalam menjawab tantangan globalisasi tersebut melalui usahanya mencetak cendekiawan profesional, bertaqwa dan berbudaya. Wujud

nyata peran tersebut adalah dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang mengedepankan kualitas akademik yang didasari etika Islam Ahl Sunnah Waljama'ah.

Dalam pengembangan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Wahid Hasyim Semarang tahun 2000 yang diadaptasi 2013, dengan mengacu amanah Pembukaan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 alinea keempat, serta mengedepankan lingkungan organisasi yang sehat, dan memiliki kemampuan untuk merespon dinamika lingkungan secara cepat dan tepat, baik lokal, regional, nasional, maupun global. Untuk itu, Universitas Wahid Hasyim diharapkan mampu membaca situasi lingkungan secara tepat, baik lingkungan internal maupun eksternal, dan mampu memanfaatkan untuk kepentingan bangsa dengan menggunakan filter Islami.

Sebagai wujud nyata perguruan tinggi yang sehat, Universitas Wahid Hasyim memiliki *intellectual and character building* yang memiliki kemampuan:

1. mewujudkan visi dan misi;
2. mengembangkan kebebasan akademik,
3. menghargai inovasi dan kreativitas;
4. memberdayakan sivitas akademika untuk berbagi pengetahuan dan bekerja demi keberhasilan organisasi;
5. secara sistemik mendorong pendekatan proaktif dalam mengelola organisasi yang efektif dan efisien;
6. membekali civitas akademika untuk menyesuaikan diri dengan keadaan yang relevan dengan visi dan misi organisasi;
7. melakukan mekanisme penjaminan mutu (quality assurance) yang bertumpu pada evaluasi diri dan evaluasi eksternal;
8. meningkatkan kualitas kehidupan sivitas akademika untuk memperoleh kesejahteraan lahir dan batin;
9. melakukan integrasi ilmu ke-Islaman sebagai ruh ilmu kontemporer sebagai wujud kreatifitas akademik dan kontribusi ilmiah; dan
10. memegang teguh pada etika kerja Islami yang dijadikan dasar berkarya bagi segenap civitas akademika.

Untuk menjamin linearitas orientasi pendidikan terhadap dinamika lingkungan, Universitas Wahid Hasyim berusaha responsif terhadap isu-isu strategis dalam pengembangan pendidikan tinggi dewasa ini meliputi lima isu, yaitu:

*Pertama*, pembangunan kapasitas (*capacity building*) harus ditingkatkan sebagai respon terhadap perubahan paradigma dalam otonomi dan desentralisasi pendidikan, terutama untuk menjadi perguruan tinggi yang mandiri, unggul, berdaya saing dan religius.

*Kedua*, tata pamong universitas yang baik sangat diperlukan dalam rangka menjamin kebebasan akademik dalam melaksanakan pembelajaran, penelitian,

publikasi, dan pengabdian kepada masyarakat. Salah satu upaya dalam memperbaiki tata pamong adalah adanya rencana strategis yang menjadi acuan semua jajaran manajemen.

*Ketiga*, perguruan tinggi harus mampu meningkatkan pendanaan dari sektor publik, antara lain: kerjasama dengan industri, pelibatan Pemerintah Daerah, kemitraan dengan Pemerintah Pusat (Kementerian Riset, Teknologi & Pendidikan Tinggi dan/atau Kementerian Agama serta institusi lain) dengan berpegang pada norma-norma akademik dan religius.

*Keempat*, sumberdaya manusia merupakan unsur strategis. Kenyataan menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan, khususnya PTS dan PTKIS pada waktu bersamaan kekurangan jumlah staf yang kompeten, sehingga dapat berakibat tingkat produktifitas dan kualitas masih kurang.

*Kelima*, penjaminan mutu merupakan issue yang strategis dan sangat penting, karena kualitas merupakan hal utama bagi pengguna, sehingga pengembangan kualitas harus ditujukan untuk menghasilkan keluaran dan hasil yang berkualitas sebagai bagian dari akuntabilitas publik. Universitas Wahid Hasyim Semarang berkewajiban merespon isu-isu strategis tersebut untuk menjadi universitas unggul dan rujukan publik pada tahun 2025.

Agar cita-cita dan harapan tersebut menjadi kenyataan, Universitas Wahid Hasyim menyusun dan menetapkan Rencana Induk Pengembangan (RIP) untuk menjadi acuan pengelolaan dan pengembangan universitas oleh civitas Akademika, khususnya para pengelola selama kurun waktu 4 tahun mendatang (2021-2025), sebagai bagian dari RIP Universitas Wahid Hasyim Tahun 2000-2025.

## **2. KONTEKS PERENCANAAN MILESTONE V**

Sebenarnya pada persiapan Akreditasi Institusi tahun 2014 (Rapat tgl. 4 Pebruari 2014) bahwa visi Unwahas (dalam rencana jangka panjang) telah diadakan reorientasi adaptif, yang simpulannya bahwa visi Fakultas Ekonomi dalam Jangka panjang (25 tahun) akan dicapai dalam 6 periode Dekan dengan 6 milestone dengan penekanan visi Unwahas dalam 6 Renstra sebagai berikut:

- a. Renstra I = Periode Agustus 2000 - Juli 2005. **Visi:** Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim unggul di tingkat regional dalam mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai Islam Aswaja di tahun 2005. **Penekanan pada:** penguatan sarana prasarana dan SDM dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- b. Renstra II = Periode Agustus 2005 - Juli 2009. **Visi:** Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim unggul di tingkat regional dan nasional dalam mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai

- Islam Aswajadi tahun 2009. **Penekanan pada:** pengembangan keilmuan dan pengembangan jaringan kerjasama dengan berbagai pihak.
- c. Renstra III = Periode Agustus 2009 - Juli 2013. **Visi:**Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim unggul di tingkat regional dan nasional dalam mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai Islam Aswajapada tahun 2013. **Penekanan pada:** penguatan dan pengembangan sarana, prasarana, SDM, keilmuan, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- d. Renstra IV = Periode Agustus 2013 - Juli 2017. **Visi:** Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim yang unggul di tingkat nasional dan internasional dalam mentransformasikan dan merintis penemuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai Islam Aswaja pada tahun 2017. **Penekanan pada:** penguatan standar pendidikan tinggi di kawasan nasional dan internasional.
- e. Renstra V = Periode Agustus 2017 - Juli 2021. **Visi:** Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim yang unggul di tingkat nasional dan internasional dalam mentransformasikan dan merintis penemuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai Islam Aswaja pada tahun 2021. **Penekanan pada:** penguatan kolaborasi internasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi;
- f. Renstra VI = Periode Agustus 2021 - Juli 2025. **Visi:** Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim yang unggul di tingkat nasional dan internasional dalam mentransformasikan dan melakukan penemuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai Islam Aswaja pada tahun 2025. **Penekanan pada:** penguatan kolaborasi internasional dan publikasi produk penemuan di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi.

### **2.1. Internasionalisasi ilmu pengetahuan, teknologidan Seni (Ipteks).**

Berdasarkan tahapan renstra di atas, maka Milestone V ini dengan visi: Menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim yang unggul di tingkat nasional dan internasional dalam mentransformasikan dan merintis penemuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan nilai-nilai Islam Aswaja pada tahun 2021. Penekanannya pada penguatan kolaborasi internasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kolaborasi internasional ini merupakan langkah internasionalisasi Ipteks yang dihasilkan Unwahas untuk disosialisasikan ke dunia luar. Oleh karena itu, sosialisasi ini memerlukan upaya kerjasama dengan berbagai pihak dengan harapan terwujudnya respon positif dari dunia luar terhadap Unwahas.

Kolaborasi internasional ini merupakan upaya tindak lanjut dan penguatan kerjasama yang telah terjalin dengan beberapa perguruan tinggi dan menambah kerjasama dengan lembaga lain di luar negeri. Hal-hal yang dapat dikolaborasikan antara lain: Double Degree, Joint Degree, Joint Program, Combine Degree, Credit

Transfer, Student Exchange, research, dll. Tujuan utama kolaborasi ini adalah untuk internasionalisasi Ipteks.

Beberapa Perguruan Tinggi atau lembaga di luar negeri yang sudah bekerjasama dengan Unwahas, antara lain: Universitas Al-Imam Riyad dan Kedutaan Besar Arab Saudi (2013), Universitas Kebangsaan Malaysia (2013), Universitas Putera Malaysia (2013), Kedutaan Besar Afghanistan (2013), Kedutaan Besar Thailand (2013), Organisasi Pengajian Al Khidmah Patani Thailand (2013), BLJU China (2014), Universitas Marmara Turkey (2014), Universitas jamia Millia Islamia dan Kedutaan Besar India (2015), Universitas Sains Islam Malaysia (2016), Univesitas Islam Antar bangsa Malaysia (2016), Fathoni University Thailand (2016), Jamiah Islamiyah Syekh Daud al-Fathoni Yala Thailand (2016), Pengajian tinggi Islam Darul Ma'arif Fatani Thailand (2016), Pengurus Pusat Majelis Muwasholah Baina Ulama Muslimin Yaman (2016), Asosiasi Internasional Sertifikasi Profesi Teknik berpusat di Inggris (2016), Kedutaan Besar China (2016), Tohoku Tobunka Institut Jepang (2017).

Dari institusi-institusi diatas sebagian besar masih sebatas MoU dan belum dilakukan kolaborasi bidang Tri Dharma. Oleh karena itu, pada 4 tahun ke depan perlu ditindaklanjuti dengan berbagai aktivitas akademik, penelitian dan bahkan pengabdian masyarakat. Karena tantangan terbesar bagi Perguruan Tinggi ke depan saat ini adalah jurnal internasional berreputasi yang sangat menyita energi dan beban berat bagi PTS-PTN dalam rangka kompetisi global, termasuk World Class University.

Prinsip umum kerjasama adalah: (1) Kemitraan, kesetaraan,kebersamaan dan saling menguntungkan. (2) Menjunjung asas musyawarah untuk mufakat dalam setiap pengambilan keputusan dan (3) Menghargai keberadaan lembaga masing-masing.

Prinsip pelaksanaan kerjasama, antara lain: (1) kejelasan tujuan dan hasil yang diperoleh dari kerjasama; (2) saling menghormati, membutuhkan dan menguntungkan; (3) dikerjakan oleh petugas yang memahami konsep, teori dan proses serta berpengalaman dalam kerjasama; (4) melibatkan berbagai pihak yang dipandang perlu dan berkepentingan secara proaktif; (5) dapat dipertanggung-jawabkan secara internal dan eksternal; (6) dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan; (7) berbasis indikator kinerja, efektif dan efisien; (8) berbasis kelembagaan.

Bentuk kerjasama, antara lain: (1) Penyediaan tenaga ahli, bahan pengajaran, fasilitas pendidikan dan kebudayaan; (2) Penyelenggaraan kerjasama di bidang akademik; (3) Penyelenggaraan kerjasama di bidang penelitian dan pengembangan ilmu; (4) Penyelenggaraan kerjasama di bidang pengabdian kepada masyarakat; (5) Penyelenggaraan kerjasama di bidang manajemen; (6) Penyelenggaraan kerjasama di bidang pengembangan sarana dan prasarana; (7) dan bidang lain sesuai kesepakatan.

Konsep globalisasi dalam sosial ekonomi dan proses pengembangan sumber daya manusia sekarang ini sangat terkait dengan teknologi informasi dan

komunikasi (TIK) dan aktivitas berbasis ilmu pengetahuan. Pada proses ini, institusi pendidikan tinggi memiliki peran vital dalam penyebarluasan hasil riset dan informasi. Kecenderungan yang muncul adalah institusi pendidikan tinggi di negara berkembang maupun sedang berkembang mencoba menjembatani perkembangan pengetahuan dengan penyebarluasan informasi melalui proses pendidikan jarak jauh dan aktifitas riset bersama dan konsultasi atau kolaborasi internasional. Bersamaan dengan itu, terdapat fenomena peningkatan mobilitas mahasiswa, dosen, dan peneliti antar benua untuk menyampaikan idealisme globalisasi dalam aktifitas berbasis ilmu pengetahuan dan penyebarluasan informasi. Selain itu juga terdapat penekanan yang lebih besar pada program pembelajaran sepanjang hayat (*lifelong educational learning*) yang sejalan dengan United Nations Millennium Development Goals (MDGs).

Peran institusi pendidikan tinggi dalam laporan International Commission on Education in the 21<sup>st</sup> Century UNESCO, digarisbawahi sebagai: *“higher education services prepare students for research, provide highly specialized training courses adopted to the needs of the economy and social life, open to all, so as to cater to the many aspects of life long learning in the widest sense, promote international co-operation through internalization of research, technology networking and free movement of persons and scientific ideas”* (UNESCO, 1996).

Meskipun demikian, kolaborasi internasional ini tidak melepaskan diri dari keberadaan Unwahas dalam kancah nasional, karena makna globalisasi perlu melewati aktivitas nasionalisasi. Mitra kerjasama, meliputi: (1) Lembaga Pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah; (2) Lembaga Pendidikan Tinggi Negeri maupun Swasta, baik yang Nasional, Regional, maupun Internasional; (3) Dunia usaha/Industri/Perusahaan Nasional maupun Internasional; (4) Lembaga donor dalam bidang pendidikan dan/atau penelitian; (5) Individu yang memiliki komitmen bagi kemajuan pendidikan; (6) Alumni dan (7) Organisasi non Pemerintah baik Nasional maupun Internasional.

Persyaratan calon mitra kerjasama, antara lain: (1) kesediaan calon mitra untuk menjalin kerjasama; (2) kesediaan menanggung resiko secara bersama; (3) kesediaan dan kemudahan bertukar dan berbagi informasi; (4) calon mitra memiliki komitmen yang baik dan kesediaan saling percaya; (5) nilai sinergi yang dapat dibangun dari kerjasama; dan (6) menyepakati akan keberadaan aturan, kebijakan dan ukuran dalam pelaksanaan kerjasama.

Kerjasama Dalam Negeri, antara lain: (1) Bentuk: penyelenggaraan pendidikan Program Diploma, Sarjana, Pascasarjana; (2) Mitra: Pemerintah Daerah, Lembaga Negara, Perusahaan, Lembaga Sosial Masyarakat dll.

Bentuk kerjasama Pendidikan di Unwahas, antara lain: (1). Penerimaan mahasiswa program Sarjana S-1 melalui jalur bidikmisi dari Kemenristekdikti melalui Kopertis / dan Kemenag melalui Kopertais; (2). Program beasiswa Kemenristekdikti melalui jalur Prestasi; (3). Penerimaan mahasiswa beasiswa Program Pascasarjana; (4). dan lain-lain

Kerjasama yang bersifat donatur, antara lain: (1). Menggalakkan kerjasama dengan instansi Pemerintah terkait bantuan dan atau hibah; (2). Menggalakkan kerjasama dengan lembaga atau badan usaha negara yang punya CSR atau sejenisnya; (3). Kerjasama untuk beasiswa untuk studi lanjut dosen atau tenaga kependidikan, mahasiswa, (4). kerjasama bidang dikjar, penelitian, dan pengabdian masyarakat; (5). kerjasama lain yang tidak mengikat.

## **2.2. WORLD CLASS (ISLAMIC) UNIVERSITY (WCU)**

WCU didefinisikan sebagai ranking universitas diantara universitas yang paling terkemuka di dunia; memiliki standar ekselensi internasional (Altbach 2003). Menurut Bambang Soedibyo, WCU merupakan kampus yang memiliki peringkat bagus dalam kompetisi internasional. Bagi Koesmaryono (IPB), WCU adalah kampus yg masuk dalam percaturan global dan mendapat pengakuan lembaga internasional. Selanjutnya menurut Kusmasto, kriteria WCU antara lain 40 % pendidik bergelar Ph.D, publikasi internasional 2 paper per staf per tahun, 40 % mahasiswa Pasca dari total populasi mhs, anggaran riset minimal US 1300 per staf per tahun, jumlah mahasiswa asing lebih dari 20 %, dan ICT 10 KB per mahasiswa.

Menurut Phil Baty, editor of the *THE* World University Rankings, said: "Top-quality universities come in many different shapes and sizes, and there is no single model of excellence. With this in mind, the *THE* World University Rankings are carefully designed to capture excellence in teaching and research against a university's own mission and its own unique profile.

Tolok Ukur WCU menurut Levin dkk, mencakup: (1) Keunggulan riset; produktivitas dan kreativitas penelitian, publikasi hasil penelitian, banyaknya lembaga donor yg membantu penelitian, adanya hak paten, dsb. (2) kebebasan akademik dan atmosfer intelektual, (3) pengelolaan diri yg kuat, (4) fasilitas dan pendanaan yg memadai, termasuk kolaborasi dg lembaga internasional, (5) diversity yg inklusif dalam berbagai ranah sosial mahasiswa, termasuk keragaman dalam ranah keilmuan (6) internasionalisasi program spt: pertukaran mhs, ada mahasiswa asing, internasionalisasi kurikulum, koneksi internasional dg lembaga lain utk pendirian program berkelas dunia, (7) kepemimpinan demokratis yaitu kompetisi terbuka antar fakultas dan mahasiswa, (8) Mahasiswa berbakat. (9) Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi, (10) Kualitas pembelajaran, (11) Koneksi dengan masyarakat atau kebutuhan komunitas, (12) Kolaborasi internal kampus.

Terdapat pro kontra WCU, yang pro WCU menyatakan globalisasi ekonomi melahirkan praktek ekonomi pasar bebas, Globalisasi budaya yg mewujudkan masuknya budaya asing ke Indonesia, Globalisasi tenaga kerja sebagai akibat praktik ekonomi pasar bebas, Globalisasi bidang pendidikan dengan adanya pendirian lembaga pendidikan di banyak Negara berkembang dan beasiswa antar Negara. Dari alasan tsb, orang dituntut menguasai pengetahuan dan kompetensi sbg modal menghadapi pasar bebas. Globalisasi membuat Negara berkembang

merasa harus menyetarakan kualitas agar sejajar dengan Negara maju dilihat dari human development index (HDI), program for international student assessment (PISA), dll. Dari sini kompetisi ditabur, Negara berkembang berusaha mengejar angka-angka HDI, PISA, dll.

Kriteria ranking WCU Lembaga pemberi ranking, kategori indikator berbeda dan tak jelas. THES, QS, Webometrik, dan SJTU berbeda dalam memeringkat PT. *The Times Higher Education Supplement (THES)*: perkuliahan / lingkungan belajar (30%), penelitian dan reputasinya (30%), kutipan, imbas penelitian (32,5%), pemasukan industry / inovasi (2,5%), dan staf & mhs internasional (5%). *Quacquarelly Symonds (QS)*: *academic peer review* (40%), Recruiter Review (10%), faculty student ratio (20%), Citation per faculty (publikasi ilmiah per fakultas yg dikutip secara internasional (20%), orientasi internasional / prosentasi mhs internasional 5% (10%). Webometrik : pemeringkatan berdasarkan eksistensi kampus di dunia maya, dengan: visibility (external links (50%), size /web pages (20%), rich files (15%), dan scholar (15%), dan Shanghai Jiao Tong University (SJTU) sebagaimana dikemukakan Levin, termasuk alumni dan staf yang memenangkan hadiah nobel.

Imbas sosial WCU IMBAS SOSIAL, antara lain: Demi obsesi peringkat, semua energy dan aktivitas PT dikerahkan, Seminar dan diskusi menuju WCU diselenggarakan, PT Indonesia gencar kerjasama dengan PT luar negeri, PT Indonesia menerima lebih banyak mahasiswa asing, Dorongan publikasi artikel di jurnal-jurnal internasional

KONTRA WCU, seperti: Inggris protes perangkingan wibometrik ttg WCU, pasalnya kampus di Inggris yg berumur ribuan tahun, hanya ada 5 di urutan 1 sd 100, dan yg mendominasi hanya PT Amerika Serikat. Simon Marginson mengkritik metode survey THES, Diamon juga keberatan metode kutipan yang digunakan THES.

Kritik terhadap WCU, meliputi: (1) Kritik ideology: demi WCU berarti kampus kita harus merunduk dibawah aturan atau didekte perusahaan penerbitan (THE terbit mingguan), lembaga riset (Cybermetrics Lab, levelnya di bawah Dewan Riset Nasional), atau didekte kampus asing (SJTU). (2) WCU adalah fakta hegemoni korporasi dan intelektual yg dapat disebut penjajahan di bidang pendidikan. (3) PT digiring ke system kapitalis melalui pendidikan, media dan lainnya Adanya perbedaan metodologi, kriteria, indikator nilai, berarti masing-masing PT punya landasan filosofi dan ideology yg berbeda ttg kampus berkualitas, (4) Nalar ideology dalam praktik pemeringkatan PT merupakan kapitalisme dan neoliberalisme. Maka PT diidentikkan korporasi meraup untung dr aktivitas intelektual, khususnya penelitian, (5) Pijakan ideologis tidak memasukkan konteks budaya bangsa, nasionalisme, kerakyatan, dsb, (6) Kriteria WCU adalah mengarah pada liberalism atau ideology pendidikan liberal, dalam arti bebas dr segala kepentingan. Padahal kampus memiliki tanggungjawab sosial, politik, ekonomi, kultural dari sebuah Negara. (7) WCU yang didasarkan

perangkingan angka subyektif merupakan pembelokan nilai-nilai intelektual dan karakter bangsa Indonesia.

WCU bagi PT di Indonesia, Dalam daftar Top World Class University, versi The Times Higher Education (2008) menunjukkan Universitas Indonesia (UI) pada ranking 287 (tahun 2008) dan 395 (tahun 2007), Institut Teknologi Bandung (ITB) ranking 315 (tahun 2008) dan 369 (tahun 2007), serta Universitas Gajah Mada (UGM) pada ranking 316 (tahun 2008) dan 360 (tahun 2007)”.

Unwahas utk WCU adalah utopis, bila diukur dengan kelahiran (baru 16 tahun), SDM yang terbatas, hasil riset, alumninya yg masih terbatas trust intelektualitasnya, infrastruktur yg belum memadai, dsb. Untuk itu WCU Unwahas dapat melalui sisi lain yaitu Kualitas pendidikan Unwahas tidak semata-mata mengejar skor ranking dalam angka yg dilakukan THES, QS, Webometrik atau SJTU, tetapi IPTEKS yang berbasis moral (intelektual berkarakter). Sosialisasi dan internasionalisasi Aswaja (visi Unwahas) adalah distingsi bagi Unwahas menuju WCIU. Internasionalisasi Aswaja menjadi peluang Unwahas menuju WCU diuntungkan kondisi di tengah islamic Phobi bagi warga dunia.

Unwahas masuk WCU didasarkan Analisis SWOT adalah: *Strengths*/kekuatan, antara lain: mahasiswa asing, seminar internasional, kerjasama Luar Negeri, jurnal, dll. *Weaknesses* /kelemahan, antara lain dosen berkualifikasi doktor belum 40%, mahasiswa asing belum 20%, mahasiswa pascasarjana belum 40 %, dll. *Opportunities* / peluang, antara lain perlunya tambahan mahasiswa asing dan kerjasama Luar Negeri. *Threats* /ancamanm, salah satunya tidak sesuai visi unwahas yang mengusung nilai Aswaja an Nahdliyah.

Internasionalisasi Aswaja sebagai WCU dengan meningkatkan produk keilmuan dan publikasi penelitian di berbagai media. Misalnya: semua karya dosen di unggah, ejournal digalakkan, dsb.

WCU Bagi Unwahas, awal tahun 2016 Unwahas di lingkungan PT di Indonesia, Unwahas menurut Kemenristekdikti , Unwahas peringkat 249 dari 3320 PT, masuk klaster 3 dari 5 klaster, dilihat dari kualitas SDM, manajemen, kegiatan mahasiswa, penelitian dan publikasi, tetapi sampai sekarang belum ada perbaikan data, padahal PT sudah bertambah banyak 4.550 PTN-PTS se Indonesia.

Berdasarkan lembaga internasional yang merangking PT, kenaikan peringkat Unwahas sangat signifikan, yaitu:

Lembaga pemeringkat	2016 awal	2016 akhir	2017 awal
university web rankings (webometrics)	Rangking 215 di Indonesia 10.337 di dunia	Rangking 98 di Indonesia	Rangking 72 di Indonesia 5.364 di dunia
Top universities in Indonesia	Rangking 220 di Indonesia 14.344 di dunia	Rangking 78 di Indonesia	Rangking 74 di Indonesia 6.664 di dunia

Berdasarkan capaian ranking (72 atau 74) tersebut, maka melalui berbagai upaya diharapkan selama 4 tahun ke depan, Unwahas dapat masuk peringkat 50 besar PTN-PTS di Indonesia.

### **2.3. Rencana Strategis Kemenristekdikti 2015-2019**

Pendidikan tidak saja diharapkan menghasilkan insan yang cerdas dan terampil (cerdas komprehensif), tetapi juga mampu membangun insan Indonesia yang berkarakter; menjadi warga negara yang produktif, inklusif dan menghargai keragaman budaya, sekaligus menjadi warga dunia yang menghargai nilai-nilai universal.

Perguruan tinggi dipandang sebagai salah satu sumber inovasi dan solusi bagi kemajuan bangsa baik melalui temuan di bidang industri, pertanian, kesehatan, infrastruktur, maupun sosial-ekonomi secara luas. Pada saat yang sama, globalisasi mendorong setiap negara untuk semakin kompetitif dalam merebut pasar dunia dan mempertahankan pertumbuhan ekonominya. Kesejahteraan masyarakat tak lagi ditentukan oleh kekayaan sumberdaya alam maupun ketersediaan tenaga kerja, tetapi lebih ditentukan oleh kualitas manusia, oleh daya saing dan produktivitas warga masyarakatnya.

Perguruan tinggi di Indonesia, diharapkan dapat berperan aktif dalam mengatasi isu-isu lingkungan serta mendorong pembangunan yang berkelanjutan melalui pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan (education for sustainable development). Perguruan tinggi juga diharapkan menjadi contoh bagi terbentuknya tata-kelola yang sehat, efisien, dan akuntabel. Agar perguruan tinggi bisa menjalankan perannya secara optimal merespons perubahan dengan cepat dan menggunakan sumberdayanya secara efisien dan efektif, maka otonomi perguruan tinggi merupakan salah satu prasyarat yang utama. Otonomi perguruan tinggi yang sehat harus disertai dengan akuntabilitas yang baik.

Pada periode 2015–2019, telah ditetapkan program Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan adalah Penguatan Riset dan Pengembangan. Untuk mengukur pencapaian kinerja di lingkup Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan, ditetapkan sejumlah sasaran strategis yang menggambarkan kondisi yang harus dicapai pada tahun 2019.

Sasaran strategis Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kemenristekdikti untuk tiap tujuan tersebut di atas adalah: (1). Meningkatnya dukungan manajemen untuk program riset dan pengembangan iptek; (2). Meningkatnya relevansi kebijakan riset dan pengembangan iptek; (3). Meningkatnya produktivitas riset litbang dan pengabdian masyarakat; (4). Meningkatnya produktivitas riset pendidikan tinggi dan pengabdian masyarakat; (5).Meningkatnya litbang iptek unggulan di bidang kesehatan dan obat; (6). Meningkatnya kesiapan teknologi laik industri; dan (7). Meningkatnya produktivitas kekayaan intelektual.

Sedangkan kebijakan Kemenristekdikti 2017 dengan 8 kebijakan, yaitu: (1). Menciptakan sistem Pendidikan Tinggi yang berkeadilan; (2). Memberikan akses bagi masyarakat tidak mampu ke Pendidikan Tinggi; (3). Meningkatkan kapasitas dan kualitas Pendidikan Tinggi melalui alokasi BOPTN; (4). Meningkatkan kapasitas dan kualitas kelembagaan dan sumber daya iptek dan pendidikan tinggi (termasuk revitalisasi Pendidikan Vokasi); (5). Melakukan penyelesaian dan peningkatan infrastruktur, khususnya pembangunan Rumah Sakit Pendidikan dan infrastruktur lain yang terhenti; (6). Meningkatkan produktifitas riset dan inovasi; (7). Mengembangkan teknologi untuk pembangunan, dan (8). Mengendalikan alokasi anggaran sehingga efisiensi dan keefektifan SDM professional Ristekdikti meningkat.

Atas dasar kebijakan dan Restra Kemenristekdikti di atas, maka Unwahas perlu menyesuaikan diri.

#### **2.4. Nilai-nilai Nahdlatul Ulama'**

Penyelenggaraan pendidikan di Universitas Wahid Hasyim berpedoman pada Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Ulama' (NU), semangat Khittah NU 1926, serta berdasar pada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, UU No.20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-undang No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen, Undang-undang No. 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi, serta aturan pelaksana lainnya baik dari Kemenristekdikti maupun aturan pelaksanaan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (Ditjen Pendis) Kementerian Agama, serta Visi, Misi dan Tujuan Institusi Unwahas.

Sebagai pendidikan tinggi di lingkungan Nahdliyyin, Universitas Wahid Hasyim melaksanakan pendidikan yang didasarkan pada kaidah Islam Ahl-Sunnah Waljama'ah sebagaimana amanat founding fathers. Untuk itu, struktur kurikulum dan pembelajarannya harus mengacu dan diwarnai oleh etika Islami sebagai bahan untuk menciptakan lulusan yang bermoral Islami, dengan menganut prinsip moderat (tawasut), berkeadilan (i'tidal), seimbang (tawazun), dan toleran (tasamuh).

Pengembangan keilmuan di lingkungan Universitas Wahid Hasyim didasarkan pada pola integratif antara ilmu-ilmu ke-Islaman sebagai ilmu yang mandiri maupun sebagai ruh ilmu pengetahuan kontemporer yang secara metodologis dipandang telah mapan. Upaya tersebut dilakukan, dalam rangka menciptakan Islamisasi ilmu dan memasukkan etika Islam dalam dimensi ilmu kontemporer, sehingga mampu menciptakan ilmuwan yang arif, bijak, inovatif, kreatif, dan produktif dan empati terhadap lingkungan.

Disamping itu, untuk menjamin kualitas perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Universitas Wahid Hasyim memberikan kebebasan akademik bagi civitas akademika dalam mengaktualisasi potensi akademik yang dimiliki, sehingga diharapkan mampu menghasilkan khasanah keilmuan yang Islami dan bermanfaat bagi umat dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

## 2.5. Pengembangan Mahasiswa.

NO	PRODI	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	TOTAL
1	Manajemen (S1)	200	210	220	230	860
2	Akuntansi (S1)	150	160	170	180	660
3	Ekonomi Islam (S1)	100	100	110	120	430

## 2.6. Pengembangan Akademik

Pembukaan program doktor merupakan upaya untuk mewujudkan eksistensi Unwahas sebagai perguruan tinggi dalam merealisasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi, terutama dalam hal penemuan IPTEKS yang menjadi visi Unwahas dalam Rencana Jangka Panjang. Pembukaan Program doktor Unwahas didasarkan atas pemikiran sebagai berikut:

Pesan moral pertama Islam adalah pendidikan. Hal itu terkandung dalam perintah “membaca” atau *iqra'* (QS al-'Alaq: 1-5), sekaligus sebagai tanda kerasulan Muhammad Saw. Islam juga mengajarkan umatnya agar mereka memiliki kualitas (derajat) hidup yang tinggi melalui proses pendidikan (QS al-Mujadilah: 11). Dalam hal ini, Rasyid Ridla (1912: 63) berpendapat bahwa solusi problem sosial kemasyarakatan, maka pertama kali yang perlu diperbaiki adalah pendidikan. Senada dengan pendapat tersebut, John Dewey (1859-1952) mengatakan *education is the means of social continuity of life* (pendidikan adalah sarana kontinuitas kehidupan sosial). Oleh karena itu, keberlangsungan dan kualitas suatu bangsa (termasuk Indonesia) adalah sangat tergantung pada kualitas pendidikan mereka, terutama pendidikan tinggi.

Program doktor dimaksudkan mengembangkan dan memantapkan mahasiswa untuk menjadi lebih bijaksana dengan meningkatkan kemampuan dan kemandirian sebagai filosof dan/atau intelektual, ilmuwan yang berbudaya dan menghasilkan dan/atau mengembangkan teori melalui penelitian yang komprehensif dan akurat untuk memajukan peradaban manusia. (Pasal 20 ayat (2) UU No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi).

Universitas Wahid Hasyim (Unwahas) Semarang sebagai perguruan tinggi, lahir di era reformasi dan dibidani oleh Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU), Pengurus Wilayah NU (PWNU) Jawa Tengah dan para ulama'nya yang merasa terpanggil untuk berperan serta melalui perguruan tinggi dalam menyumbangkan pikiran-pikiran dan konsep Islam Nusantara yang khas untuk bangsa Indonesia untuk ditunjukkan pada dunia internasional tentang Islam *rahmatan lil 'alamin*.

Visi Unwahas adalah: “menjadi Universitas yang unggul di tingkat nasional dan internasional dalam mentransformasikan dan melakukan penemuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) dengan nilai-nilai Islam *Ahlu Sunnah wal Jama'ah* (Aswaja) pada tahun 2025”. Untuk realisasi visi pada aspek penemuan IPTEKS tersebut hanya bisa dicapai melalui pembukaan program doktor (S3).

Nilai-nilai Islam Aswaja sebagai *core value* yang dikembangkan Unwahas merupakan realitas Islam Nusantara di satu pihak. Di lain pihak, Kementerian Agama melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Islam pada tahun 2015 dalam program kebijakannya juga sedang mengembangkan Islam Nusantara. Dengan titik temu tersebut, dirasa tepat apabila Unwahas membuka program studi Pendidikan Doktor Pendidikan Islam Nusantara selaras dengan kebijakan tersebut.

## **2.6. pengembangan SDM**

Upaya mendisiplinkan dosen dan tenaga kependidikan, antara lain:

1. pemberian reward bagi yang aktif
2. memberlakukan punishment bagi yang tidak aktif
3. menciptakan situasi yang jelas adanya jaminan peningkatan karir
4. membangun kerjasama dalam berbagai bidang kegiatan secara adil dan merata
5. dan lain-lain

Untuk memperbanyak Doktor antara lain:

1. Memberi semangat dosen tetap untuk studi lanjut S3
2. Memberi bantuan atau beasiswa S3 dosen tetap, terutama untuk jurusan tertentu
3. Menampung calon dosen yang sedang atau sudah menyelesaikan S3
4. Memberikan bantuan dana Penelitian Disertasi calon Doktor dosen tetap
5. Memberi kepastian karir dosen yang sudah doktor

6. Memberi stimuli dosen yang studi S3 untuk mempercepat penyelesaian studi doktor sehingga dapat meningkatkan jumlah dan kompetensi lulusan program doktor
7. Menciptakan iklim akademik yang lebih dinamis dan kondusif di lingkungan perguruan tinggi
8. Membuka program doktor sendiri.

Untuk memperbanyak profesor, antara lain:

1. Membentuk tim untuk pengurusan jabatan profesor
2. Memotivasi para dosen untuk aktif dan rajin melakukan riset atau penelitian di bidangnya setelah menyelesaikan pendidikan strata tiga (S3).
3. memberi bantuan dana untuk dosen yang submit pada publikasi artikel ilmiah pada jurnal bereputasi internasional atau nasional terakreditasi.
4. memberi insentif dosen yang menulis buku ajar, perolehan HKI, dsb.
5. menyederhanakan presensi dosen, agar mereka mempunyai banyak waktu untuk melakukan penelitian
6. memberi fasilitas doktor dalam mengurus profesornya
7. dosen yang sudah guru besar diberi penghargaan

## **2.7. Pengembangan Sarana dan Prasarana**

Pembangunan gedung fakultas kedokteran sebenarnya ranah yayasan, karena dana terpusat di yayasan. Namun memang akan lebih fair bila penyelesaian dan pengelolaannya melibatkan Universitas (Rektor) untuk berbagi tanggungjawab agar tercipta rasa saling memiliki dan tidak saling curiga. Kebersamaan inilah yang memang seharusnya selalu diupayakan dalam berbagai hal agar tidak muncul siapa yang menang dan siapa yang kalah. Terlebih sumber dana Yayasan untuk sementara ini masih berasal dari mahasiswa yang menjadi tugas kerja Universitas.

Saya tidak tahu persis detail pembangunan gedung fakultas kedokteran. Yang saya tahu baru rencana anggaran dan rencana fisik bangunannya serta pelaksanaannya. Perkembangan progres report selanjutnya belum ada, termasuk talangan bank sudah cair atau belum, kami belum tahu. Tetapi bagaimanapun bangunan fakultas kedokteran harus segera selesai untuk menunjukkan keseriusan kita, khususnya terkait Pakta Integritas Unwahas dalam mengelola pendidikan dokter yang prosesnya demikian sangat sulit.

## **2.8. Penyelenggaraan Good and Open Governance.**

United Nations Development Programme (UNDP) atau Badan Program Pembangunan PBB memberikan karakteristik *good governance*, yaitu: *Participation, Rule of Law, Transparency, Responsiveness, Consensus Orientation, Equity, Effectiveness and Efficiency, Accountability, and Strategic Vision*. Pada tahun 1999, Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance (KNKCG) telah mengeluarkan Pedoman Good Corporate Governance (GCG) pertama dan disempurnakan pada tahun 2001. Azas *good corporate governance*, yaitu: transparansi (*transparency*), kemandirian (*independence*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kesetaraan dan kewajaran (*fairness*).

Prinsip-prinsip ini diperlukan di perguruan tinggi (termasuk Unwahas) untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan. Di lingkungan Unwahas harus ditumbuhkan kesadaran bahwa tuntutan terhadap penerapan GCG tidak hanya merupakan kewajiban, tetapi lebih menjadi kebutuhan. Seiring dengan situasi persaingan yang makin ketat, Unwahas harus terus berupaya mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik sebagai suatu sistem yang melekat dengan dinamika perguruan tinggi. Penerapan nilai-nilai GCG dapat diinternalisasikan menjadi budaya Unwahas, sehingga menjadi sebuah sistem yang memperkuat *competitive advantage*.

Tujuan dari kebijakan GCG di Unwahas adalah agar pihak-pihak yang berperan dalam menjalankan pengelolaan perguruan tinggi memahami dan menjalankan fungsi dan peran sesuai wewenang dan tanggung jawab. Pihak yang berperan meliputi: Yayasan (mulai Pembina, Pengurus dan Pengawas), Dewan Penyantun, Senat, Rektor dan wakil Rektor, Dekan dan wakil Dekan, Kepala Biro, Para Pejabat Struktural, Para Dosen, Pimpinan Unit dan Para Karyawan.

Untuk memberikan gambaran penerapan tata kelola di Unwahas, dapat dikemukakan hal-hal sebagai berikut :

1. Transparansi (*Transparency*). Unwahas sebagai suatu industri, bertanggung jawab atas kewajiban keterbukaan informasi serta menyediakan informasi bagi stakeholders sehingga posisi dan pengelolaan perguruan tinggi dapat mencerminkan kondisi riil dan harapan terhadap Unwahas di masa yang akan datang.

### **a. Transparansi Proses Pengambilan Keputusan**

Beberapa penerapan aspek transparansi yang dapat dilakukan oleh Unwahas, antara lain: melalui pengembangan infrastruktur informasi berupa *intranet knowledge management*, sbg sarana karyawan dalam menyampaikan berbagai informasi berupa tulisan, ide-ide, atau gagasan. Dengan demikian setiap karyawan dapat mengakses informasi tersebut. Ide-ide atau inovasi yang bagus dan dapat direalisasikan, akan memperoleh penghargaan oleh

manajemen Perguruan tinggi juga dapat mengembangkan sarana komunikasi antara manajemen dengan karyawan melalui SMS Rektor yang diharapkan dapat dimanfaatkan oleh setiap karyawan sebagai sarana dalam memberikan masukan langsung ke Rektor apabila di lapangan ada penyimpangan atau untuk sarana memberikan masukan demi kemajuan lembaga. Kliping media cetak on line di update setiap hari untuk kebutuhan informasi internal.

#### **b. Transparansi Kepada Mitra Kerja**

Untuk meningkatkan transparansi kepada seluruh mitra kerja, Unwahas dapat menerapkan aplikasi *e-procurement* (pembelian) dan *e-tender* (*e-auction*/lelang) dan implementasi modul pemasok manajemen dalam proses pengadaan barang dan jasa. Dengan e-procurement, kontak fisik antara pemasok/mitra dengan panitia diminimalkan dan semua kegiatan tender dilakukan dengan sistem komputer sehingga menunjang transparansi. Seluruh pemasok memperoleh informasi yang sama.

#### **c. Transparansi penilaian kinerja pegawai**

Penerapan penilaian kompetensi pegawai dengan menggunakan kompetensi *assessment tools*, melalui *assessment online* penilaian dilakukan secara langsung, yang melibatkan pegawai yang bersangkutan, atasan langsung, rekan sekerja dan bawahan serta dokumen nilai kinerja individu. Perlu Assessment center untuk dimanfaatkan guna mengetahui potensi seorang pegawai dalam hal penempatan jabatan dan promosi.

### **2. Kemandirian (*Independence*)**

Berkaitan dengan aspek kemandirian, Yayasan, Rektor, dan Senat memiliki pendapat yang independen dalam setiap keputusan yang diambil. Selain itu, dimungkinkan pula untuk memperoleh saran dari konsultan independen dan konsultan legal untuk menunjang kelancaran Rektor. Sedangkan penerapan kemandirian di bidang SDM dapat dilakukan dalam penunjukan pejabat di tingkat tertentu. Kandidat yang terpilih ditentukan dengan memperhatikan hasil nilai kinerja individu

### **3. Akuntabilitas (*Accountability*)**

Untuk menjunjung tinggi akuntabilitas, diperlukan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban semua organ dalam organisasi, sehingga pengelolaan lembaga terlaksana secara efektif. Misalnya, fungsi lembaga yayasan, Senat, Rektor, Biro, Bagian/unit-unit pendukung (Internal Auditor, Lembaga Penjaminan Mutu), dan unit-unit lain sesuai fungsi unitnya masing-masing.

a. Aspek Akuntabilitas dalam Penyampaian Laporan Keuangan dalam Rapat Yayasan merupakan sarana Rektor untuk mempertanggung-jawabkan

laporan keuangan tahunan lembaga dan laporan tersebut telah disetujui oleh yayasan. Selain itu, laporan-laporan Rektor kepada yayasan/Senat dan stakeholders mengenai rencana anggaran tahunan periode berjalan serta pembahasan bersama secara rutin antara Rektor dan yayasan/Senat mengenai evaluasi performansi keuangan triwulanan dan tahunan. Ini merupakan bentuk-bentuk penerapan good corporate governance dalam aspek akuntabilitas. Sementara itu, penyampaian laporan keuangan tahunan dan tengah tahunan kepada publik dilaksanakan melalui media massa (media cetak) yang memiliki jangkauan luas.

b. Aspek Akuntabilitas dalam SDM

Berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja SDM, diterapkan sistem reward dan punishment kepada karyawan yang dikaitkan dengan kebijakan kompensasi yang berlaku di internal Unwahas.

#### **4. Pertanggungjawaban (Responsibility)**

Universitas harus selalu mengutamakan kesesuaian di dalam pengelolaan perguruan tingginya menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip institusi yang sehat dan berkualitas. Setiap bagian /unit memiliki tugas dan fungsi masing-masing yang jelas, dengan alokasi tanggung jawab masing-masing secara jelas tercantum dalam peraturan Rektor dan atau yayasan.

#### **5. Kesetaraan dan Kewajaran (Fairness)**

Untuk memenuhi aspek kesetaraan dan kewajaran dalam penyampaian informasi, perguruan tinggi dapat menerapkan *equal treatment* kepada seluruh civitas akademika. Hubungan dengan karyawan juga terus dijaga, yaitu dengan menghindari praktek diskriminasi, antara lain menghormati hak asasi karyawan, memberi kesempatan yang sama tanpa membedakan umur, suku, ras, dan jenis kelamin, memperlakukan karyawan sebagai sumber daya yang berharga melalui sarana sistem *knowledge based management*. Dalam menjamin kewajaran dalam pelaksanaan dan sistem remunerasi, perlu ditetapkan mekanisme yang berkaitan dengan penetapan *reward* dan *punishment* bagi semua karyawan. Selain itu, perguruan tinggi dapat secara berkala mengadakan survei mengenai tingkat remunerasi pada perguruan tinggi lain sebagai bahan evaluasi remunerasi bagi karyawan. Dalam menjamin kewajaran harga dalam proses pengadaan barang dan jasa, Yayasan / Unwahas menyediakan layanan lelang elektronik untuk penjualan dan pengadaan barang antar perusahaan atau organisasi yang bernama *e-auction* sebagai pondasi awal terbentuknya *e-procurement*. Prinsip-prinsip dalam procurement dalam Pengadaan Barang dan Jasa adalah efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil serta akuntabel.

### **3. ANALISIS SITUASI**

#### **3.1. Profil lingkungan eksternal.**

Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim terletak di kota Semarang yang menjadi ibukota Provinsi Jawa Tengah dan merupakan kota besar ke-5 di Indonesia. Instansi pemerintah Provinsi Jawa Tengah, Pemerintah Kota Semarang, instansi pemerintah lainnya serta tumbuhnya industri dan jasa memberi peluang bagi perguruan tinggi untuk menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, peluang kerjasama dalam bentuk bantuan dana untuk pengelolaan perguruan tinggi juga terbuka. Namun demikian, peluang tersebut harus diperebutkan bersama-sama perguruan tinggi yang lain, mengingat sebagian besar PTS Kopertis Wilayah VI berada di kota Semarang dan sisanya tersebar di berbagai kota dan kabupaten di sekitar Kota Semarang.

Perubahan pola penerimaan mahasiswa baru oleh PTN yang menjaring banyak mahasiswa dengan pola “kemitraan” mejadi salah satu ancaman yang menyebabkan turunnya jumlah mahasiswa Unwahas. Hal ini juga dirasakan dan dialami oleh PTS lain. Salah satu hal yang dirasakan sebagai akibat pola penerimaan mahasiswa oleh PTN, selain penurunan jumlah mahasiswa, adalah penurunan kualitas mahasiswa yang diterima oleh Unwahas, karena calon mahasiswa terbaik dan yang memiliki kemampuan ekonomi lebih banyak dijaring oleh PTN. Hal ini juga diperparah oleh asumsi masyarakat bahwa kualitas PTS lebih rendah dari PTN, sehingga PTN lebih diminati dibanding PTS.

Tuntutan kualitas lulusan yang siap kerja juga menjadi tantangan tersendiri mengingat kualitas lulusan diukur oleh pengguna melalui akreditasi oleh BAN-PT. Sementara itu, peringkat akreditasi sebagian besar program studi masih C. Tuntutan lain yang dianggap mewakili kualitas perguruan tinggi adalah kualitas bangunan laboratorium dan ruang kelas. Semakin megah dan mewah bangunannya, masyarakat akan menganggap seluruh proses pendidikan memiliki kualitas yang makin baik. Dari kuisioner yang disebar di kalangan mahasiswa, keluhan utama mereka adalah keterbatasan layanan laboratorium dan ruang kelas. Hasil ini dapat dikatakan mewakili masyarakat, karena banyak calon mahasiswa mengundurkan diri setelah melihat fasilitas bangunan laboratorium dan ruang kelas.

Asumsi lain yang masih berkembang di kalangan masyarakat luas adalah Universitas Wahid Hasyim adalah Perguruan Tinggi Agama Islam yang tidak memiliki PS selain bidang agama Islam. Hal ini membuat Fakultas Agama Islam memiliki proporsi jumlah mahasiswa terbesar, dibanding fakultas lainnya. Upaya pengenalan Universitas Wahid Hasyim kepada masyarakat luas sudah mulai terlihat hasilnya, yaitu terjadi peningkatan animo calon mahasiswa, sehingga terjadi peningkatan jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun.

Pengembangan universitas juga dilakukan dengan kerjasama dan kemitraan dengan institusi di luar Universitas Wahid Hasyim, yaitu Kemitraan dengan Kantor Pemberdayaan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah dalam rangka penerapan dan bantuan Teknologi Tepat Guna untuk petani, nelayan dan Usaha Kecil Menengah; Kerjasama dengan Pemerintah Kota Semarang; Kerjasama dengan perusahaan-perusahaan swasta di wilayah Semarang untuk keperluan Kerja Praktek/magang Mahasiswa; Kerjasama dengan Universitas Diponegoro (UNDIP), Universitas Negeri Semarang (UNNES), Universitas Sebelas Maret (UNS), dan UIN Walisongo untuk keperluan bantuan pengajaran dan pengembangan kurikulum.

Tuntutan lainnya dari masyarakat dan pengguna adalah tersedianya sistem informasi yang dapat diakses dan dikelola secara baik sehingga memungkinkan masyarakat dan pengguna memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Saat ini, universitas telah memiliki situs [www.unwahas.ac.id](http://www.unwahas.ac.id), namun belum dapat dimanfaatkan untuk pemberian informasi kepada stakeholders secara maksimal. Hal ini juga menyulitkan dalam perintisan kerjasama dengan lembaga lain.

### **3.2 Evaluasi kinerja dan manajemen program akademik**

#### **Perekrutan Mahasiswa**

Jumlah mahasiswa aktif pada semester gasal tahun akademik 2021/2022 sebanyak 10.000 orang. Peluang untuk menambah jumlah mahasiswa masih terbuka luas karena Unwahas memiliki beberapa Program Studi yang tidak dimiliki oleh PTS lain dalam satu lokasi. Selain itu, beberapa Program Studi lebih baik mutunya dibanding dengan Program Studi perguruan tinggi lain.

Pola perubahan penerimaan mahasiswa baru oleh PTN yang membuka jalur "kemitraan" ikut berperan dalam penurunan minat calon mahasiswa untuk studi di PTS, khususnya Universitas Wahid Hasyim yang berdekatan dengan Undip dan Unnes.

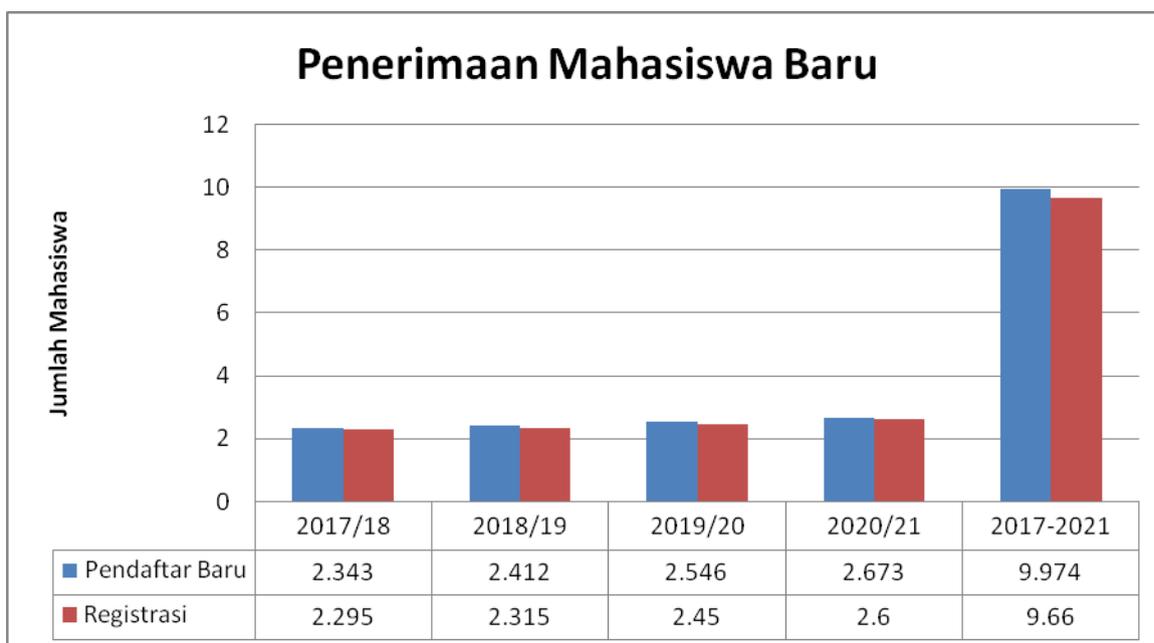
Satu faktor yang juga ikut menentukan minat lulusan SLTA untuk melanjutkan belajar di Unwahas adalah anggapan bahwa mutu PTS lebih rendah dari PTN sehingga calon mahasiswa banyak yang memilih tidak kuliah dari pada kuliah di PTS. Anggapan ini masih ditambah dengan ketidaktahuan masyarakat bahwa di Unwahas terdapat Program Studi selain bidang agama Islam, sehingga Fakultas Agama Islam memiliki peminat dan jumlah mahasiswa paling besar.

Berbagai upaya telah dilakukan untuk menarik minat calon mahasiswa. Selain pemasangan spanduk dan sosialisasi ke sekolah-sekolah, dilakukan juga kegiatan-kegiatan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat, misalnya sosialisasi *light-on* sepeda motor bekerjasama dengan Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang maupun kegiatan-kegiatan lain yang melibatkan masyarakat dan siswa SLTA dalam kegiatan pengabdian masyarakat baik melalui program Kuliah Lapangan/Kerja Nyata dan penerapan hasil penelitian.

Seleksi calon mahasiswa dilakukan secara tidak ketat mengingat jumlah calon mahasiswa peminat beberapa Program Studi Unwahas masih belum mencapai jumlah ideal. Jumlah mahasiswa terbanyak terdapat pada PS S1 Farmasi, S1 Pendidikan Agama Islam, dan S2 Pendidikan Agama Islam. Banyak pencari informasi tentang Unwahas tetapi tidak melakukan pendaftaran atau telah melakukan pendaftaran tetapi tidak melakukan registrasi. Berdasarkan hasil questioner, rata-rata ketidaktertarikan terhadap Unwahas salah satunya adalah pelayanan pendaftaran yang off-line dan kondisi sarana dan prasarana khususnya laboratorium bagi program studi eksakta, dan informasi yang terbatas pada jaringan internet. Tidak adanya sistem pendaftaran mahasiswa on-line dan website universitas yang kurang informatif juga menjadi halangan bagi calon mahasiswa baru.

Seleksi yang tidak ketat mengakibatkan mutu dan kemampuan calon mahasiswa yang diterima secara rata-rata sangat kurang. Hal ini terlihat dari kemampuan mahasiswa mengikuti perkuliahan di semester I dan II, sehingga pada semester-semester awal mahasiswa memerlukan bimbingan, perhatian, dan motivasi lebih banyak.

Sebagian besar mahasiswa berasal dari kalangan menengah ke bawah, sehingga sering mengalami kesulitan keuangan, meskipun biaya pendidikan secara umum sangat terjangkau, beberapa diantaranya terpaksa mangkir atau bekerja sambil kuliah. Hal ini semakin menambah kerumitan dalam memecahkan persoalan peningkatan mutu mahasiswa. Namun demikian hal ini sebagian dapat diatasi dengan pemberian beasiswa yang berasal dari berbagai sumber.



Gambar 1 Perkembangan jumlah pendaftar dan calon mahasiswa registrasi

NO	PRODI	2017	2018/	2019/	2020	TOT
----	-------	------	-------	-------	------	-----

		/18	19	20	/21	AL
1	Manajemen (S1)	200	210	220	230	860
2	Akuntansi (S1)	150	160	170	180	660
3	Ekonomi Islam (S1)	100	100	110	120	430
4	Ilmu Politik (S1)	80	85	90	100	355
5	Ilmu Hub. Internasional (S1)	100	110	115	120	445
6	Teknik Mesin (S1)	150	160	170	180	660
7	Teknik Kimia (S1)	50	60	65	75	250
8	Teknik Informatika (S1)	100	100	110	120	430
9	Farmasi (S1)	180	180	180	180	720
10	Apoteker (Sp.1)	150	150	150	150	600
11	Agribisnis (S1)	125	130	140	150	545
12	Ilmu Hukum (S1)	100	110	120	130	460
13	Penjaskes (S1)	150	160	170	180	660
14	Pendidikan Agama Islam (S1)	150	160	170	180	660
15	Muamalat (S1)	100	100	110	110	420
16	PGMI (S1)	150	160	160	170	640
17	Kedokteran (S1)	50	50	50	70	210
18	Pendidikan Agama Islam (S2)	100	100	100	100	400
19	Hukum Ekonomi Syariah (S2)	50	60	60	75	245
20	Magister Ilmu Hukum (S2)	20	20	30	40	110
21	Magister Manajemen (S2)	20	30	40	40	130
22	Doktor Pendidikan Islam (S3)	20	20	20	20	80
	JUMLAH	2.295	2.315	2.450	2.600	9.660

Persoalan lainnya adalah jumlah mahasiswa transfer masih cukup besar dibanding jumlah mahasiswa non transfer. Mengingat mahasiswa transfer kebanyakan sudah bekerja, waktu untuk melakukan kegiatan di luar perkuliahan sangat sedikit. Namun demikian untuk beban kegiatan akademik tidak dibedakan porsinya antara mahasiswa non transfer dan mahasiswa transfer.

Jumlah mahasiswa transfer cukup besar karena Unwahas terletak di dekat kawasan industri dan pusat pemerintahan provinsi. Faktor ini, di samping mutu, menjadi daya tarik tersendiri bagi karyawan yang kemudian melanjutkan pendidikannya dari DIII ke S1

### **Proses Pembelajaran**

Periode proses perkuliahan dilaksanakan sebanyak 16 minggu termasuk ujian-ujian setiap semester. Evaluasi secara terjadwal dilaksanakan sebanyak 2 kali per semester yaitu pada ujian tengah semester dan ujian akhir semester. Selain evaluasi terjadwal, evaluasi juga dilakukan oleh dosen mata kuliah melalui tugas dan responsi yang dijadwal sendiri oleh dosen. Perkuliahan yang dilaksanakan kurang dari 80% tidak diperkenankan untuk diujikan dan sepenuhnya menjadi tanggungjawab dosen mata kuliah yang bersangkutan. Sedangkan dari sisi mahasiswa, wajib mengikuti 75% perkuliahan untuk dapat mengikuti ujian.

Praktikum belum seluruhnya dilaksanakan sesuai dengan Standar Dikti yang disebabkan oleh kekurangan prosedur pelaksanaan dan peralatan. Pelaksanaan praktikum belum dilakukan monitoring dan evaluasi. Pelaksanaan praktikum dibimbing oleh dosen pembimbing praktikum, dibantu oleh laboran. Praktikum dilaksanakan dengan terjadwal sesuai kapasitas laboratorium.

Penggunaan ruang kelas dikoordinasikan di tingkat Universitas untuk optimasi. Penambahan jumlah mahasiswa sudah tidak dapat ditampung oleh ruang kelas Unwahas. Untuk mengatasi kekurangan ruang kelas, Universitas mengambil kebijakan menyewa ruang-ruang kelas pada sekolah-sekolah yang berada di sekitar Unwahas dengan mengatur jam kuliah sesuai dengan jam sekolah. Hal ini menyebabkan proses pembelajaran sedikit tidak terkontrol karena ruang kelas tidak menyatu dengan lokasi kampus. Pengendalian mutu dilakukan melalui presensi mahasiswa dan presensi dosen.

Penambahan jumlah mahasiswa pada Fakultas Farmasi menyebabkan praktikum pada laboratorium yang lama berlangsung hingga malam hari. Kapasitas laboratorium lama yang seharusnya maksimum 30 orang dipaksakan menjadi 50 orang, sehingga tidak semua mahasiswa mendapat kesempatan untuk menggunakan peralatan. Dari standar seharusnya setiap kelompok terdiri dari maksimum 3 orang, harus diubah menjadi 5-6 orang per kelompok. Masalah ini mulai diatasi dengan pembangunan gedung lab farmasi yang baru. Tahun 2012 telah dibangun 4 lab baru beserta peralatannya yang dapat digunakan untuk praktikum mahasiswa farmasi sesuai standar. Dengan demikian masih terdapat kebutuhan 4 lab lagi untuk mengganti lab yang lama.

Laboratorium Teknik Mesin masih belum memenuhi standar minimal Dikti untuk digunakan sebagai tempat praktikum karena keterbatasan kelengkapan alat praktikum, sehingga praktikum dilaksanakan di bawah standar yang menyebabkan mahasiswa tidak tercapai kompetensi keterampilannya. Persoalan ini masih ditambah dengan kenaikan jumlah mahasiswa hingga 75 persen, sehingga praktikum makin tidak efektif. Salah satu laboratorium yaitu Lab Produksi/Manufaktur dinding-dindingnya masih terbuka sehingga dapat dimasuki pencuri yang berakibat hilangnya alat-alat lab. Sebagai pengamanan, alat-alat lab yang mudah dibawa dan harganya mahal ditiptkan di lab Energi, diantaranya mesin CNC yang menghabiskan ruang karena ukurannya yang besar.

Pelaksanaan praktikum di Fakultas Pertanian sebagian besar berbentuk praktikum lapangan sehingga dapat dilakukan di luar lapangan seperti di green house. Sedangkan praktikum di dalam ruang masih dapat dilakukan secara terbatas di ruangan yang ada. Namun tempat penyimpanan peralatan lab kurang aman sehingga banyak alat lab yang hilang.

Praktikum ilmu-ilmu sosial tidak begitu terkendala karena tidak menggunakan peralatan yang rumit dan dapat mudah disediakan serta tidak menuntut spesifikasi peralatan dan ruang tertentu yang rumit.

Rapat persiapan semester dilakukan di setiap fakultas dan jurusan, kemudian dilakukan evaluasi pada tiap tengah semester yang hasilnya digunakan untuk perbaikan proses tengah semester kedua. Pada akhir semester dilakukan evaluasi proses pembelajaran selama satu semester lalu. Hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki kinerja manajemen dan dosen pengajar. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian dosen tidak menggunakan perencanaan dalam mengajar. Hal ini terjadi pada dosen-dosen muda, terutama yang belum mendapatkan pelatihan Pekerti dan AA. Hal ini menyebabkan pencapaian kompetensi mahasiswa dalam mata kuliah sulit diukur. Pada akhir tahun 2012 telah dilakukan pelatihan Pekerti untuk dosen muda, sedangkan pada tahun 2013 direncanakan pelatihan AA.

Antusiasme mahasiswa mengikuti perkuliahan cukup tinggi, hal ini dibuktikan dengan kehadiran mahasiswa rata-rata lebih dari 80% untuk setiap mata kuliah, sedangkan tingkat kehadiran dosen mengajar rata-rata di atas 90%, dan evaluasi juga dilakukan sesuai dengan standar yaitu meliputi tugas, responsi, UTS dan UAS. Dengan demikian, secara kuantitatif standar proses pembelajaran telah terpenuhi. Namun demikian secara kualitatif hasil belajar mahasiswa masih tertinggal. Hal ini dapat dilihat dari sedikitnya Fakultas dan Jurusan yang melakukan evaluasi kurikulum, silabi, maupun SAP kurang dari 4 tahun, sehingga kurang dapat mengikuti perkembangan masyarakat.

Antusiasme mahasiswa dalam kegiatan di luar perkuliahan cukup besar. Hal ini karena dosen memiliki komitmen untuk melakukan pendekatan-pendekatan khusus untuk melakukan interaksi kepada mahasiswa agar bersedia aktif melakukan kegiatan di dalam dan di luar perkuliahan. Namun demikian partisipasi mahasiswa dalam kegiatan ilmiah dosen masih kurang. Terbatasnya jumlah mahasiswa juga menyebabkan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan ilmiah dosen belum menggembirakan, termasuk kegiatan-kegiatan akademik seperti tutorial dan asisten laboratorium

Selain bidang akademik, mahasiswa juga diberikan pelatihan untuk mengasah soft skill. Namun demikian jumlah dan ragam pelatihan masih terbatas. Pelatihan dilakukan di tingkat universitas maupun fakultas dan jurusan dengan mempertimbangkan karakteristik dan kebutuhan mahasiswa yang berbeda-beda di tiap fakultas dan jurusan. Pelatihan yang secara rutin dilakukan adalah pelatihan kewirausahaan yang terbuka bagi seluruh mahasiswa Universitas, engine tune-up bagi mahasiswa Jurusan Teknik Mesin, dan pelatihan jurnalistik bagi mahasiswa Fisipol. Selain itu, mahasiswa diberi kesempatan untuk berorganisasi dalam bentuk Badan Eksekutif mahasiswa (BEM) dan diberi

kesempatan untuk melatih bakat dan keinginan dalam Unit-unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) band, pencak silat, paduan suara, futsal, dan teater.

Proses pembimbingan tugas akhir mengupayakan mahasiswa menyelesaikan tugas akhir sesuai target waktu yang ditetapkan. Untuk mempercepat penyelesaian TA dilakukan dengan mengintensifkan bimbingan dan pemantauan perkembangan mahasiswa oleh dosen pembimbing dan Fakultas maupun Jurusan sebagai pengelola Program Studi, serta penyediaan layanan laboratorium, perpustakaan, dan internet secara memadai. Di samping itu, sosialisasi prosedur pembuatan TA juga dilakukan sedini mungkin kepada mahasiswa di masing-masing Fakultas dan Jurusan.

Salah satu hambatan yang menyebabkan mahasiswa terlambat dalam menyelesaikan TA, terutama mahasiswa Fakultas Teknik, Farmasi, dan Pertanian adalah akibat terbatasnya pelayanan laboratorium dalam penelitian, perpustakaan, dan sistem informasi global (internet).

### **Suasana akademik.**

Secara umum, suasana akademik sudah terasa baik, meskipun masih diperlukan peningkatan. Interaksi akademik antara dosen dan mahasiswa di seluruh Fakultas dan Jurusan sudah terjalin baik, meskipun ada beberapa dosen yang masih menggunakan pola lama (feodal, terlalu menjaga jarak) dalam berhubungan dengan mahasiswa tanpa meninggalkan sopan santun. Namun demikian pimpinan di tingkat Universitas, Fakultas dan Jurusan telah memiliki keinginan kuat untuk menempatkan posisi dosen sebagaimana mestinya, yaitu menjadi fasilitator dan sahabat bagi mahasiswa dalam bidang akademik agar mahasiswa dapat mengambil manfaat sebesar-besarnya dalam melaksanakan proses akademik.

Suasana akademik dibangun dengan memberikan fasilitas laboratorium, perpustakaan, dan internet kepada civitas akademika meskipun dengan kondisi yang terbatas. Pelayanan internet dilaksanakan dengan menyediakan 1 (satu) unit komputer yang dapat digunakan mahasiswa untuk mengakses internet secara gratis di Fakultas Teknik. Sedangkan jika memang memerlukan penggunaan internet secara pribadi, mahasiswa dapat menggunakan notebook computer atau gadget melalui hot spot, atau melakukan akses di UPT Komputer.

Selain itu, dosen melakukan pendekatan interaktif kepada mahasiswa agar mahasiswa bersedia terlibat dalam kegiatan ilmiah dosen, maupun kegiatan non ilmiah untuk mengasah kemampuan soft skill mahasiswa. Dosen juga wajib membuka diri kepada mahasiswa sebagai tempat untuk curhat mahasiswa pada saat mengalami kesulitan baik dalam bidang akademik maupun pribadi. Kedekatan dosen dan mahasiswa diharapkan menghidupkan suasana akademik karena terjalinnya rasa saling mengerti masing-masing pihak.

Sebagai sarana untuk mengaktualisasikan diri bagi dosen dan mahasiswa, Fakultas mengelola majalah ilmiah sebagai sarana publikasi hasil penelitian dan hasil pemikiran dosen, tidak hanya bagi dosen Unwahas, tetapi juga bagi perguruan tinggi lain sehingga makin memperkaya isi majalah ilmiah. Untuk memperluas informasi, majalah ilmiah juga

didistribusikan kepada perpustakaan-perpustakaan instansi dan perguruan tinggi di Jawa yang dipilih karena mempunyai hubungan cukup dekat dengan Unwahas sesuai dengan Fakultas dan Jurusan penerbit majalah ilmiah.

Suasana akademik juga dibangun melalui seminar-seminar mahasiswa dengan melibatkan dosen pembimbing. Selain itu, dosen juga terlibat sebagai pembimbing dalam penyusunan proposal dan pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh mahasiswa. Meskipun telah terdapat interaksi dosen dan mahasiswa dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, jumlahnya masih sangat kurang.

Suasana akademik juga dibangun dengan memfasilitasi mahasiswa untuk beraktifitas di laboratorium. Namun demikian, interaksi dosen dan mahasiswa di laboratorium tidak dapat berlangsung dengan baik mengingat keterbatasan peralatan, sehingga mahasiswa yang melakukan penelitian sering terpaksa menggunakan laboratorium di luar PT dan hal ini mengganggu hubungan dosen dan mahasiswa karena dosen tidak dapat memberikan bimbingan secara maksimal. Kegiatan penelitian dan praktikum yang telah sesuai standar baru terlaksana pada 2 lab farmasi.

### **Kurikulum**

Struktur kurikulum Program Studi mengikuti peraturan yang digariskan oleh Menteri Pendidikan dan Dirjen Dikti. Mata kuliah dikelompokkan dalam Mata Kuliah Pengembangan Kepribadian (MPK), Mata Kuliah Keilmuan dan Keterampilan (MKK), Mata Kuliah Keahlian Berkarya (MKB), Mata Kuliah Perilaku Berkarya (MPB), dan Mata Kuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB). Mahasiswa juga diberikan kesempatan untuk memilih mata kuliah pilihan sesuai dengan arah minat mahasiswa. Selain kurikulum inti sesuai ketentuan konsorsium masing-masing program studi dengan proporsi antara 70-80%, diberikan juga kurikulum institusional sebagai perwujudan misi dan misi universitas.

Pengelolaan mata kuliah di bagi menjadi tiga, yaitu matakuliah universitas, matakuliah fakultas, dan mata kuliah program studi. Mata kuliah Universitas diampu oleh team teaching, sedangkan beberapa mata kuliah yang lain dilaksanakan sesuai dengan kondisi fakultas dan jurusan/program studi masing-masing. Beban kinerja dosen diperhitungkan antara 12 sampai dengan 16 SKS per semester untuk menjaga kualitas pengajaran dan pelayanan kepada mahasiswa.

Kompetensi lulusan dan kurikulum ditetapkan oleh Fakultas dan Jurusan/program studi melalui kajian dan masukan dari stakeholders untuk kemudian disahkan oleh Rektor untuk digunakan. Peninjauan dan evaluasi kurikulum dilaksanakan maksimal 5 tahun sekali. Saat ini beberapa kurikulum PS sedang ditinjau mengingat umurnya sudah mendekati 5 tahun. Proses yang dilaksanakan adalah melakukan benchmarking ke universitas terdekat yang lebih baik dan browsing internet situs universitas lain di dalam dan luar negeri, meminta umpan balik dari alumni, industri, instansi pemerintah, dan lembaga sosial kemasyarakatan. Proses evaluasi dilakukan dengan melihat perkembangan dunia kerja dan keinginan stakeholders. Selain itu, evaluasi kurikulum juga melihat penetapan kurikulum inti oleh konsorsium program studi.

Meskipun beberapa Fakultas dan Jurusan telah melaksanakan evaluasi kurikulum secara rutin setiap dua tahun sekali dalam bentuk peninjauan silabi dan SAP, sebagian besar lainnya masih melakukan evaluasi kurikulum dalam waktu 5 tahun sekali sehingga kurikulum kurang dapat mengikuti perkembangan dan dinamika masyarakat.

Ancaman terbesar dari pelaksanaan kurikulum adalah perkembangan teknologi dan dinamika masyarakat yang sangat cepat, sehingga diperlukan penyesuaian yang sangat cepat juga dalam kurikulum. Selain itu, tuntutan kompetensi yang semakin tinggi dan beragam juga menjadi tantangan bagi penetapan kompetensi.

Mahasiswa diberi kesempatan untuk memanfaatkan laboratorium di luar jam praktikum, misalnya untuk penelitian atau pengembangan diri. Akan tetapi karena sarana yang ada belum lengkap membuat layanan terhadap mahasiswa atau peneliti dalam melaksanakan penelitian di laboratorium belum memuaskan.

### **Lulusan**

Sampai dengan semester genap 2016/2017 Unwahas telah melaksanakan wisuda sebanyak 26 kali dengan total keseluruhan 10.015 lulusan. 70% mahasiswa lulus tepat waktu (5 tahun atau kurang) dengan jumlah IPK rata-rata > 3.00. Informasi mengenai waktu tunggu lulusan belum dapat diketahui secara pasti karena belum pernah dilakukan studi pelacakan secara terstruktur di semua Program Studi.

Produktivitas Universitas dalam menghasilkan lulusan selama lima tahun terakhir sebesar 80 persen. Hal ini menunjukkan masih terdapat mahasiswa yang tidak lulus tepat waktu sehingga diperlukan penanganan khusus, yaitu layanan konseling untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi mahasiswa.

Tingkat persaingan dalam memperebutkan pekerjaan bagi lulusan Unwahas juga makin ketat dengan tuntutan kualitas yang makin meningkat. Hal ini menuntut inovasi kurikulum dan metode pembelajaran untuk mempersiapkan lulusan agar mampu bersaing dengan lulusan PT lain.

### **Sistem informasi**

Sistem informasi yang tersedia baru terbatas pada pemanfaatan jaringan di setiap unit komputer yang ada di fakultas maupun program studi. Jaringan yang tersedia terkoneksi internet dengan memanfaatkan jasa Telkom Speedy. Mahasiswa dan dosen dapat memanfaatkan koneksi internet tersebut secara gratis. Komputer khusus untuk mahasiswa baru tersedia di Fakultas Teknik, sedangkan di fakultas lain disediakan acces point sebagai sarana untuk mengakses internet tanpa kabel (hot spot area). Internet juga dapat diakses melalui UPT Komputer.

Domain Universitas baru diluncurkan pada awal tahun 2009 dengan alamat [www.unwahas.ac.id](http://www.unwahas.ac.id), masih terbatas pada pemberian informasi mengenai universitas dan belum merupakan sistem terintegrasi yang memberikan pelayanan kepada civitas akademika secara on-line (world wide). Website ini juga belum memuat sistem pendaftaran mahasiswa baru secara online.

Sistem informasi yang tersedia adalah Sistem Informasi Akademik berupa jaringan terbatas (LAN) hanya dapat diakses oleh mahasiswa di Bagian Akademik Universitas dan

tidak terhubung dengan fakultas/jurusan, pimpinan universitas, pimpinan fakultas/jurusan. Sehingga pimpinan universitas, fakultas dan Jurusan tidak dapat secara langsung melihat perkembangan akademik mahasiswa. Sistem informasi ini baru dapat digunakan untuk memberi pelayanan kepada mahasiswa dalam bentuk pengisian KRS dan KHS secara terbatas. Sistem penerimaan, registrasi mahasiswa baru, dan transkrip nilai dan pencetakan ijazah belum terintegrasi dengan SIA yang ada. Sedangkan sistem informasi manajemen lainnya masih dilakukan dengan komputer tanpa jaringan dan terpisah antara universitas, fakultas, dan jurusan, maupun unit yang lain. Permintaan data akademik dilakukan melalui staf akademik karena staf unit lain tidak dapat mengaksesnya.

Keterbatasan sistem informasi ini menyebabkan karya ilmiah dosen dan mahasiswa tidak diketahui masyarakat secara luas. Hal ini mengakibatkan kekuatan dan kelebihan universitas tidak tersosialisasi dengan baik untuk menaikkan minat masyarakat. Keterbatasan sistem informasi juga mengakibatkan data dan informasi yang dibutuhkan tidak dapat diperoleh secara cepat dan akurat. Waktu perolehan data dan informasi yang disuplai dari unit-unit sangat lama dan sering terjadi ketidaksinkronan data antar unit. Akibatnya, keputusan atau kebijakan untuk menyelesaikan permasalahan terlambat diambil dan seringkali permasalahan menjadi membesar karena keterlambatan ini. Masalah yang terjadi juga tidak dapat dideteksi secara dini karena sistem informasi tidak terpadu dan keterbatasan akses.

Komunikasi antar ruang di seluruh universitas terhubung oleh jaringan interkom. Hal ini membuat komunikasi antara universitas dan fakultas maupun antar fakultas dan jurusan dapat berlangsung dengan cepat. Akses sambungan telepon masuk menggunakan nomor ekstensi dan akses keluar dikendalikan oleh operator yang berkedudukan di universitas. Kondisi sistem informasi ini menyebabkan pengambilan keputusan dengan pemanfaatan sistem informasi belum dapat dilaksanakan secara optimal.

Pada tahun 2012, website universitas telah mengandung laman publikasi ilmiah, namun masih dimanfaatkan secara terbatas oleh beberapa fakultas. Sedangkan sistem informasi akademik diharapkan sudah dapat digunakan secara worldwide pertengahan 2013. Tahun 2013 juga direncanakan untuk mengembangkan sistem informasi kepegawaian dan inventaris sebagai bagian sistem informasi manajemen.

### **Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat**

Kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dikoordinasi oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M). LP2M memberikan informasi tentang peluang dana penelitian dan abdimas kepada dosen dan mahasiswa melalui Fakultas. Proposal yang masuk diseleksi di tingkat LP2M sebelum dikirimkan. Kegiatan pelatihan penelitian dan abdimas telah dilaksanakan, namun masih banyak dosen dan mahasiswa yang belum mengikuti pelatihan, sehingga kualitas proposal belum sesuai harapan. Hal ini terlihat dari terbatasnya perolehan dana penelitian dan abdimas yang berasal dari luar institusi.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan berhasil membantu menyelesaikan permasalahan di masyarakat serta mampu menghimpun dana dari

pemerintah daerah dan swasta. Bentuk kegiatan pengabdian adalah pembuatan alat dan pelatihan, penyuluhan, bakti sosial dan lain-lainnya. Beberapa kegiatan melibatkan masyarakat, seperti kegiatan KKN. Di dalam KKN dilakukan penyuluhan yang memuat materi yang betul-betul menyentuh sendi-sendi kehidupan sosial masyarakat setempat.

Namun demikian, hasil karya dosen dan mahasiswa dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat belum seluruhnya dapat dipublikasikan secara luas mengingat keterbatasan kapasitas sistem informasi. Hasil karya tersebut saat ini hanya disimpan di perpustakaan fakultas dan universitas, atau bahkan disimpan oleh dosen sendiri.

Kegiatan penelitian dosen dan mahasiswa di laboratorium sangat terbatas jumlahnya, kecuali di Fakultas Farmasi yang memiliki peralatan yang lebih lengkap. Di lab lain, hampir tidak terdapat penelitian karena keterbatasan peralatan dan kapasitas. Hal ini menyebabkan mahasiswa terhalang dalam mencapai kompetensi.

### **3.3 Evaluasi ketersediaan dan manajemen sumberdaya**

#### **Sumber daya manusia**

Secara administratif, Fakultas Ekonomi Unwahas memiliki staf akademik 30 orang dosen tetap yang terdiri dari 1 orang Lektor Kepala, 3 orang Lektor, 16 orang Asisten Ahli, dan belum memiliki jabatan fungsional akademik 10 orang. Fakultas Ekonomi memiliki staf non akademik 2 orang administrasi, 4 orang laboran, 5 orang teknisi.

Jumlah dosen sebagian besar PS masih dalam batas minimal (6 orang) mengingat jumlah mahasiswa yang belum ideal dengan rasio dosen mahasiswa di bawah 1/20. Sedangkan jumlah dosen PS yang memiliki banyak mahasiswa disesuaikan jumlahnya sehingga rasio tetap berada di antara 1/20 dan 1/30.

Kinerja dosen direncanakan melalui Ekuivalensi Waktu Mengajar Penuh (EWMP) dengan beban maksimum 27 - 48 jam per minggu atau berkisar 12 – 16 SKS. Keinginan dosen untuk berkembang sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan keinginan untuk mengikuti pendidikan pada jenjang lebih tinggi dan antusiasme untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, serta pertemuan ilmiah yang berhubungan dengan tugas dan wewenang sebagai dosen. Sebagian dosen telah mengikuti pelatihan Pekerti dan AA sebagai pendukung tugas pokok dosen dalam bidang pengajaran. Namun rekrutmen dosen baru menyebabkan proporsi dosen yang belum mengikuti Pekerti dan AA membesar, sehingga hanya 60% dosen yang telah mengikuti Pekerti dan AA. Kenyataan ini juga menunjukkan bahwa sebagian dosen belum memiliki kemampuan mengajar dan merencanakan pembelajaran yang berakibat sulitnya pencapaian kompetensi mahasiswa.

Jumlah dosen yang terbatas menyebabkan tidak semua mata kuliah diajar oleh dosen tetap. Proses pengajaran terbantu dengan adanya dosen tidak tetap yang berasal dari beberapa perguruan tinggi yang berada di sekitar Unwahas. Meskipun proporsi jumlah jam mengajar tidak begitu besar, proporsi jumlah dosen tetap dan tidak tetap adalah sebanding.

Laboran yang tersedia belum memiliki standar kualifikasi bahkan masih banyak laboratorium yang belum memiliki laboran. Teknisi diisi dari lulusan SMK. Staf administrasi

memiliki tugas di bidang administrasi dalam bidang akademik, personalia, dan kemahasiswaan memiliki tingkat pendidikan yang bervariasi mulai dari SLTA, Diploma, dan Sarjana.

Rekrutmen dosen dan staf administrasi sesuai dengan prosedur yang diatur Yayasan dan Universitas. Jurusan dan Fakultas hanya mengusulkan kebutuhan dosen dan staf administrasi dan diminta rekomendasi bagi dosen dan staf administrasi yang telah memenuhi kriteria Yayasan dan Universitas.

Gaji staf yang belum memadai juga menjadikan kinerja dosen berkurang karena sebagian waktu dosen digunakan untuk mencari tambahan penghasilan. Tawaran pendapatan yang lebih tinggi dari PT lain atau industri menjadi ancaman karena dapat menyebabkan dosen meninggalkan Program Studi.

### **Keuangan**

Dalam pembiayaan, seluruh pengelolaan keuangan terpusat di Yayasan. Universitas, Fakultas dan Jurusan/Program Studi mengusulkan anggaran melalui Universitas untuk kemudian direvisi dan ditetapkan dalam rapat kerja tahunan Universitas. Realisasi anggaran tergantung dari pelaksanaan kegiatan. Setiap kegiatan harus diawali dengan permintaan anggaran kepada Yayasan, dan setelah pimpinan Yayasan menyetujui maka kegiatan dapat dilaksanakan.

Hal ini menyebabkan Universitas, Fakultas dan Jurusan/Program Studi tidak dapat secara kreatif dan fleksibel memanfaatkan anggaran yang tersedia dan hanya menjalankan sesuai dengan anggaran yang telah dipatok. Kesulitan lainnya adalah anggaran yang telah diusulkan dalam rapat kerja Universitas dan telah disetujui oleh Senat Universitas, belum pernah disahkan oleh Yayasan. Hal ini memberi ketidakpastian dalam pelaksanaan pembiayaan kegiatan.

Sumber utama keuangan masih mengandalkan dari mahasiswa. Sumber daya keuangan sebagian besar dihabiskan untuk membiayai proses pembelajaran dan membiayai gaji dan tunjangan dosen dan karyawan. Akibatnya, alokasi anggaran untuk kegiatan lain seperti penelitian, pengabdian kepada masyarakat, maupun pengembangan dan pemeliharaan sarana dan prasarana hanya memiliki proporsi yang kecil.

Ketidaktersediaan anggaran dipecahkan dengan pembiayaan yang berasal dari luar universitas seperti dari lembaga pemerintah. Kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat diupayakan berasal dari Kemendikbud, Kemenag, Pemerintah Daerah, maupun lembaga lainnya. Sedangkan pengembangan sarana dan prasarana diupayakan dipenuhi dari dana hibah Kemendikbud, Kemenag, Pemerintah daerah, dan yayasan.

Alternatif lain yang dilakukan adalah membentuk unit usaha untuk membantu pembiayaan pengelolaan Universitas. Namun demikian, keuntungan dari unit usaha ini belum dapat membantu keuangan universitas.

### **Sarana Prasarana**

Prasarana yang dimiliki oleh Universitas masih cukup digunakan untuk mendukung kegiatan pembelajaran. Prasarana laboratorium yang dimiliki dikelola oleh Fakultas dan Jurusan di lingkungan Unwahas sebanyak 34 laboratorium, dilengkapi dengan peralatan

praktikum, terdiri dari 24 laboratorium rumpun eksata dan 10 laboratorium rumpun sosial. Meskipun dengan sarana yang terbatas, pelaksanaan praktikum dapat berlangsung sekalipun dengan mutu penyelenggaraan di bawah standar minimal. Penggunaan laboratorium masih belum optimal dan sebagian besar masih hanya digunakan untuk praktikum, meskipun beberapa penelitian dosen dan mahasiswa tugas akhir telah dilaksanakan di laboratorium. Hal ini mungkin disebabkan karena minat dosen dan mahasiswa yang masih terbatas serta tuntutan kualitas penelitian yang tinggi sementara jenis analisis/peralatan belum tersedia sehingga sangat perlu untuk ditambah baik dari segi jumlah dan jenis peralatannya.

Ruang kelas yang tersedia penggunaannya dikoordinasikan di tingkat Universitas. Ruang kelas terbagi menjadi ruang untuk 20 mahasiswa sebanyak 8 kelas, untuk 40 mahasiswa sebanyak 16 kelas, untuk 50 mahasiswa 5 kelas, dan 1 ruang untuk 100 mahasiswa. Untuk menutup kekurangan kelas, universitas menyewa ruang kelas di sekolah dekat universitas sebanyak 11 kelas dengan kapasitas masing-masing 30 mahasiswa.

Di setiap kelas telah tersedia kursi kuliah, meja dan kursi dosen, serta papan tulis. Sebagian besar ruang kelas belum memiliki pendingin ruangan sehingga kurang nyaman pada saat siang hingga sore hari. LCD projector tersedia di tiap fakultas dan dapat digunakan untuk mengajar. Namun karena jumlahnya tidak mencukupi, masih banyak dosen mengajar tidak menggunakan TIK. Hal ini menjadi salah satu penyebab standar perkuliahan tidak dapat dipenuhi. Sebagian ruang kelas telah dilengkapi dengan AC sebagai salah satu standar ruang kelas. Sebanyak 7 kelas telah mendapat perangkat AC melalui hibah PHP PTS 2012, namun ruang kelas yang baru sebanyak 12 ruang belum memenuhi standar yang ditetapkan. Mengingat kampus terletak di kota Semarang yang panas, maka ketiadaan AC menyebabkan ruangan tidak nyaman sehingga berpotensi mengganggu konsentrasi dosen dan mahasiswa dalam kuliah sehingga mempengaruhi upaya pencapaian kompetensi. Kekurangan lainnya adalah keterbatasan jumlah LCD projector untuk ditempatkan secara permanen sehingga sebagian dosen tidak dapat sepenuhnya menggunakan TIK dalam mengajar.

Kekurangan ruang kelas diatasi dengan menyewa ruang kelas sekolah yang terletak dekat dengan universitas. Hal membuat proses pembelajaran tidak berlangsung sebagaimana mestinya karena ruang kelas tidak sesuai untuk digunakan pembelajaran pendidikan tinggi.

Untuk mengatasi lonjakan jumlah mahasiswa, universitas dengan dana yayasan telah membangun gedung berlantai tiga yang terdiri dari 3 ruang kelas untuk setiap lantai, sehingga tersedia 9 ruang kelas yang dapat digunakan tahun ini (2012). Namun demikian, ketersediaan ruang ini juga masih belum mencukupi dan hanya mampu mengurangi jumlah ruang kelas yang disewa. PS baru dengan jumlah mahasiswa yang banyak ditambah dengan rencana penambahan PS baru akan semakin meningkatkan kebutuhan ruang kelas yang layak. November 2012 telah dimulai pembangunan gedung kelas baru berlantai 3 untuk 27 kelas yang akan selesai September 2013. Ruang kelas baru tersebut masih memerlukan furniture dan alat bantu lainnya sehingga sesuai standar kenyamanan.

Ruang dosen tetap tersedia dalam jumlah yang cukup, meskipun belum memadai, yaitu 1 orang dosen rata-rata 4 m<sup>2</sup> berupa ruang sendiri, 2 atau 3 orang per ruang, dan ruang bersama. Sedangkan untuk dosen tidak tetap tersedia ruang bersama dengan pertimbangan dosen tidak tetap memiliki beban yang sangat sedikit dibandingkan dosen tetap dan kehadirannya hanya untuk mengajar, mengingat dosen tidak tetap merupakan dosen dari Undip, Unnes, UNS, UGM dan IAIN Walisongo.

Ruang pimpinan terpisah dari ruang dosen. Demikian juga untuk ruang administrasi. Perpustakaan tersedia di tingkat universitas dan fakultas dengan jumlah koleksi (buku dan CD) yang terbatas.

Di fakultas dan unit-unit lainnya tersedia fasilitas ruang kantor, furniture, dan alat kantor seperti komputer, printer, dan lain-lain yang mendukung pekerjaan administrasi. Seluruh komputer telah terhubung dalam jejaring LAN dan internet namun pemanfaatannya masih terbatas di tingkat fakultas. Jaringan ini tidak berhubungan dengan sistem informasi. Pelayanan akademik mahasiswa dilakukan terpusat di Universitas, sehingga selalu terjadi antrian panjang pada saat pengisian KRS di SIA.

Bagi mahasiswa sementara ini disediakan satu komputer di Fakultas Teknik yang dapat digunakan untuk mengakses internet dan referensi perpustakaan. Sedangkan akses internet secara pribadi dapat dilaksanakan menggunakan hot spot area yang tersedia di masing-masing fakultas dan UPT Komputer. Dari kuisioner diketahui bahwa hanya sekitar 40% mahasiswa yang memanfaatkan hot spot. Sisanya tidak memanfaatkan karena tidak memiliki peralatan yang memungkinkan menggunakan wifi.

Sarana olah raga juga tersedia cukup lengkap bagi dosen dan mahasiswa, yaitu lapangan tenis, bulu tangkis, sepakbola, futsal, tenis meja. Seluruh sarana ruang kantor, ruang dosen, laboratorium, perpustakaan, seluruhnya milik sendiri. Sedangkan ruang kelas dan fasilitas olah raga sebagian disewa.

Daya listrik sebagai antisipasi penambahan ruang kelas dan kantor telah direncanakan tambahan sebesar 600 kVA di tahun 2013. Dengan demikian penambahan perangkat yang menggunakan listrik pada ruang-ruang baru dapat dipenuhi energinya.

### **3.4 Evaluasi sistem penjaminan mutu di tingkat Fakultas.**

Penjaminan mutu dilaksanakan pada tingkat Fakultas Ekonomi dilaksanakan oleh Unit Penjaminan Mutu yang dikoordinasi oleh Koordinator Penjamin Mutu. Proses Penjaminan mutu belum dapat dilaksanakan secara lengkap dan komprehensif mengingat tidak semua dokumen mutu tersedia secara lengkap. Sampai saat ini, dokumen mutu yang tersedia adalah Kebijakan Akademik, Standar Akademik, Manual Mutu, Manual Prosedur, Manual Mutu, dan Peraturan Akademik. Sedangkan prosedur dan standar yang menyangkut layanan non akademik belum tersedia.

Kegiatan monitoring dan evaluasi baru dilaksanakan pada proses pengajaran yang dilaksanakan dua kali dalam setiap semester melalui penyebaran kuisioner bagi dosen dan mahasiswa. Monitoring dan evaluasi ini dilakukan di tingkat fakultas. Hasil kuisioner direkapitulasi tetapi tindak lanjut belum sepenuhnya dilaksanakan. Hasilnya juga tidak dilaporkan ke universitas.

Dampak dari penjaminan mutu yang dirasakan mahasiswa adalah pelaksanaan kalender akademik tepat waktu, mahasiswa dapat mengontrol kinerja dosen sehingga kinerjanya membaik, mahasiswa terlibat dalam penelitian dosen, kendala-kendala perkuliahan teratasi sehingga mahasiswa belajar lebih nyaman.

Meskipun demikian, proses penjaminan mutu akademik di institusi belum sepenuhnya terlaksana dengan baik, selain ketidaklengkapan dokumen juga karena beberapa Fakultas, PS, dan beberapa unit belum melaksanakan proses ini, di antaranya karena keterbatasan pengetahuan mengenai penjaminan mutu. Di samping itu, keterbatasan instrumen untuk monitoring dan evaluasi juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan

### **3.5 Analisis SWOT**

Analisis situasi disajikan dalam ringkasan analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman (strengths, weaknesses, opportunities, and threats; SWOT) pada tabel berikut ini.

Tabel 2 Ringkasan analisis SWOT

<b>Strength</b>	<b>Weakness</b>	<b>Opportunity</b>	<b>Threat</b>
<p>Memiliki beberapa keunggulan yang tidak dimiliki oleh PTS yang lain di Jawa Tengah</p> <p>Memiliki jejaring kerjasama dengan berbagai institusi</p> <p>Telah memiliki rencana pengembangan</p> <p>Proses pembelajaran telah memenuhi standar</p> <p>Kurikulum sesuai dengan kurnas ditambah kurikulum lokal sebagai ciri khusus.</p> <p>Telah memiliki SIA</p> <p>Memiliki sarana dan prasarana sendiri</p> <p>Telah memiliki Pusat Penjaminan Mutu</p>	<p>Sebagian besar PS terakreditasi BAN-PT dengan peringkat C</p> <p>Masyarakat banyak yang tidak mengetahui Unwahas bukan universitas agama islam.</p> <p>Anggaran tahunan belum pernah disahkan oleh Yayasan.</p> <p>Kekurangan dana pengembangan</p> <p>Fasilitas pembelajaran belum sesuai standar</p> <p>SIA terbatas</p> <p>Sarana dan prasarana tidak mencukupi kebutuhan</p> <p>Penjaminan mutu belum dilaksanakan sepenuhnya</p>	<p>Terdapat penawaran kerjasama untuk kegiatan Tri Dharma, pengembangan kurikulum dan investasi</p> <p>Tersedia dana hibah Kemendikbud, kemenag, dan institusi lain</p>	<p>Penjaringan mahasiswa baru oleh PTN melalui jalur "kemitraan"</p> <p>Asumsi masyarakat kualitas PTS lebih rendah dari PTN</p> <p>Perkembangan ilmu dan teknologi yang cepat sulit diantisipasi oleh kurikulum.</p> <p>Persaingan ketat perolehan dana hibah</p> <p>Masyarakat sulit mendapatkan informasi tentang universitas dan PS</p> <p>Calon mahasiswa menganggap tidak bermutu karena prasarana tidak bagus dan kurang jumlahnya</p>



## 4. KERANGKA PERENCANAAN STRATEGIS

### 4.1 Visi

Visi Fakultas Ekonomi adalah:

**Menjadi Fakultas Ekonomi yang unggul di tingkat nasional menuju internasional dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam ahlussunah wal jamaah ke dalam ilmu ekonomi dan bisnis di tahun 2025.**

### 4.2 Misi

Misi Fakultas Ekonomi adalah:

- a. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan yang memiliki keunggulan kompetitif dalam bidang Ekonomi dan Bisnis yang berkarakter Islam Aswaja bertaraf nasional dan internasional;
- b. Menyelenggarakan dan mengembangkan kajian, penelitian dan merintis penemuan serta mempublikasikan ilmu ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam Aswaja;
- c. Menyelenggarakan dan mengembangkan pengabdian kepada masyarakat berdasar
- b. hasil penelitian ekonomi dan bisnis yang berkarakter Islam Aswaja;
- a. Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak baik untuk penguatan, pengembangan dan keunggulan institusi; dan
- b. Menyelenggarakan tata pamong yang baik (good institutional governance).

### 4.3 Nilai-Nilai Bersama Dan Tema Rencana Strategis Fakultas

Penyelenggaraan Universitas didasarkan pada nilai-nilai kebangsaan, kemanusiaan, kebenaran ilmiah, penalaran, kejujuran, keadilan, manfaat, kebajikan, tanggung jawab, kebhinekaan, dan keterjangkauan. Nilai-nilai ini dirangkum dalam tema rencana strategis "***menuju akuntabilitas kelembagaan, keunggulan akademik, dan keberlanjutan.***"

***Akuntabilitas (accountability).*** Sangat penting bagi Universitas untuk mengembangkan budaya untuk menjaga akuntabilitas dalam keuangan, administrasi dan akademik. Akuntabilitas akan dicapai melalui nilai-nilai kebenaran ilmiah, penalaran, kejujuran, keadilan, manfaat, kebajikan, dan tanggung jawab.

***Keunggulan akademik (academic excellence).*** Universitas tidak hanya mengupayakan lulusan memiliki keunggulan dalam kompetensinya, namun juga dalam hasil riset, pengabdian kepada masyarakat, dan hak kekayaan intelektual. Keunggulan akademik dapat dicapai melalui nilai kebangsaan, kemanusiaan, kebenaran ilmiah, penalaran, kejujuran, manfaat, kebajikan, dan tanggung jawab.

***Keberlanjutan (sustainability).*** Sangat penting bagi Universitas untuk terus menjaga keberlanjutan agar tetap diakui keberadaannya. Keberlanjutan dapat dicapai melalui nilai-nilai keadilan, manfaat, kebajikan, tanggung jawab, kebhinekaan, dan keterjangkauan.

#### **4.4. Isu strategis LRAISE**

Pengelolaan perguruan tinggi berdasarkan kompetisi berjenjang berbasis prestasi (merit-based tiered competition) dan memberikan partisipasi yang seluas-luasnya dalam perencanaan untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas. Isu strategis dalam pengelolaan perguruan tinggi oleh Dikti dikembangkan dalam LRAISE (Leadership, Relevance, Academic atmosphere, Internal management and organization, Sustainability, Efficiency and Productivity), yaitu:

1. Leadership (kepemimpinan) adalah kemampuan untuk mengerahkan dan mengarahkan sumberdaya dalam upaya mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien.
2. Relevance (relevansi) yaitu tingkat keterkaitan hasil/keluaran dengan tujuan institusi dan tuntutan masyarakat nasional maupun global, dan keterkaitan antara standar dan parameter
3. Academic atmosphere (Suasana Akademik) merupakan iklim yang mendukung interaksi antar sivitas akademika untuk mengoptimalkan proses pembelajaran.
4. Internal management and organization (Tatapamong) berkenaan dengan sistem nilai yang dianut di dalam institusi perguruan tinggi atau program studi, struktur organisasi, sistem pengambilan keputusan dan alokasi sumberdaya.
5. Sustainability (Keberlanjutan) menunjukkan bagaimana penyelenggaraan pendidikan yang meliputi ketersediaan masukan, aktivitas proses pembelajaran, serta pencapaian hasil yang optimal
6. Efficiency (Efisiensi) adalah tingkat pemanfaatan masukan yang digunakan untuk proses pendidikan dalam upaya mencapai tujuan.
7. Productivity (Produktivitas) menunjukkan tingkat keberhasilan proses peningkatan mutu yang dilakukan dalam memanfaatkan masukan.

### **5. RENCANA STRATEGIS**

#### **5.1 Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi.**

Rencana strategis ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Mengembangkan metode pendidikan elektronik (e-learning)
2. Mengembangkan manajemen mutu pendidikan tinggi
3. Meningkatkan kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan masyarakat
4. Meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, terampil, dan berkarakter berlandaskan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah
5. Meningkatkan jumlah riset yang relevan dengan permasalahan bangsa, dunia usaha dan industri, dengan kajian lintas disiplin ilmu
6. Meningkatkan kualitas dosen dalam proses pembelajaran

## **5.2 Peningkatan keterjangkauan, kesetaraan dan keterjaminan akses pendidikan tinggi**

Strategi ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat
2. Meningkatkan peran masyarakat terutama dunia usaha dan pemerintah daerah dalam memperluas akses dan kesetaraan
3. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi

## **5.3 Peningkatan kapasistas manajemen perguruan tinggi yang otonom dan akuntabel**

Strategi ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Meningkatkan brand dan awareness stakeholders
2. Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas manajemen perguruan tinggi
3. Meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengelolaan perguruan tinggi

## **5.4 Peningkatan peran serta stakeholders dalam pengelolaan perguruan tinggi**

Strategi ini dilaksanakan melalui kebijakan:

1. Meningkatkan fungsi perencanaan pengembangan prasarana dan sarana
2. Meningkatkan standar sarana pembelajaran
3. Mengembangkan prasarana dan sarana laboratorium
4. Meningkatkan pemanfaatan TIK dalam manajemen



Tabel 3 Hubungan Arah Kebijakan, Isu Strategis, Misi Universitas, dan Renstra Ristek Dikti

ARAH KEBIJAKAN	ISU STRATEGIS	MISI UNIVERSITAS	RENSTRA DIKTI
<b>STRATEGI 1: Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi</b>		1,2,3,4	Strategi 1
1. Mengembangkan metode pendidikan elektronik (e-learning)	Relevance		
2. Mengembangkan manajemen mutu pendidikan tinggi	Leadership & Internal Management		
3. Meningkatkan kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan masyarakat	Relevance & sustainability		
4. Meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, terampil, dan berkarakter berlandaskan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah	Relevance & efficiency-productivity		
5. Meningkatkan jumlah riset yang relevan dengan permasalahan bangsa, dunia usaha dan industri, dengan kajian lintas disiplin ilmu.	Relevance & Atmosphere academic		
6. Meningkatkan kualitas dosen dalam proses pembelajaran	Relevance, Atmosphere academic & Efisiensi productivity		
<b>STRATEGI 2: : Peningkatan keterjangkauan, kesetaraan dan keterjaminan akses pendidikan tinggi</b>		2	Strategi 3
1. Meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat	Sustainability		
2. Meningkatkan peran masyarakat terutama dunia usaha dan pemerintah daerah dalam memperluas akses dan kesetaraan	Sustainability		
3. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi	Sustainability		
<b>STRATEGI 3: Penguatan tata kelola untuk mendukung good unversity governance</b>		3,4	Strategi 4, 5
1. Meningkatkan brand dan awareness stakeholders	Sustainability		
2. Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas manajemen perguruan tinggi	Leadership & Internal management		
3. Meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengelolaan perguruan tinggi	Leadership & Internal management		
<b>STRATEGI 4: Peningkatan kecukupan prasarana dan sarana kampus</b>		2,3,4	Strategi 2,4
1. Meningkatkan fungsi perencanaan pengembangan prasarana dan sarana	Leadership		
2. Meningkatkan standar sarana pembelajaran	Internal management		
3. Mengembangkan prasarana dan sarana laboratorium	Internal management		
4. Meningkatkan pemanfaatan TIK dalam manajemen	Internal management		

Tabel 4 Indikator Kinerja

ARAH KEBIJAKAN DAN PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	2021	2022	2023	2024	2025
<b>STRATEGI 1: Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi</b>						
1. Mengembangkan metode pendidikan elektronik (e-learning)	Ketersediaan web e-learning	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Ketersediaan web universitas	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Ketersediaan web fakultas/PPs	9	3	5	8	8
	Ketersediaan web PS	18	5	10	16	16
	Jumlah mata kuliah yang tersedia di web e-learning	20	5	5	10	10
2. Mengembangkan manajemen mutu pendidikan tinggi	Berjalannya sistem penjaminan mutu akademik internal	Berjalan	Berjalan	Berjalan	Berjalan baik dan kontinyu	Berjalan baik dan kontinyu
	Ketersediaan dokumen mutu dan prosedur akademik	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Keterlaksanaan audit akademik internal	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana	Terlaksana
	Keluasan akses sistem informasi akademik	Worlwide	Universitas	Worlwide	Worlwide	Worlwide
3. Meningkatkan kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan masyarakat	Jumlah kurikulum PS yang peninjauannya melibatkan stakeholders	18	5	10	16	16
	Periode peninjauan kurikulum	2 tahun	3 tahun	2 tahun	2 tahun	2 tahun
	Ketersediaan kurikulum kewirausahaan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
4. Meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, terampil, dan berkarakter berlandaskan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah	Persentase jumlah lulusan tepat waktu	95%	95%	95%	95%	95%
	Ketersediaan dokumen mutu pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, terampil, dan berkarakter berlandaskan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Jumlah kurikulum PS yang berbasis kompetensi	18	10	16	16	16
	Jumlah kurikulum PS yang mengintegrasikan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah	19	16	16	19	19
	Jumlah kurikulum PS yang memuat mata kuliah kewirausahaan	18	8	12	12	12
	Jumlah kegiatan kemahasiswaan yang memuat	12	4	6	8	8

ARAH KEBIJAKAN DAN PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	2021	2022	2023	2024	2025
	lifeskill dan softskill					
5. Meningkatkan jumlah riset yang relevan dengan permasalahan bangsa, dunia usaha dan industri, dengan kajian lintas disiplin ilmu.	Jumlah riset yang relevan dengan permasalahan bangsa, dunia usaha dan industri, dengan kajian lintas disiplin ilmu	4	2	2	2	2
	Jumlah laboratorium yang memenuhi syarat untuk riset	8	2	4	6	6
	Jumlah riset yang dibiayai pihak ketiga	12	6	8	10	10
	Jumlah abdimas yang dibiayai pihak ketiga	6	4	4	5	5
6. Meningkatkan kualitas dosen dalam proses pembelajaran	Persentase dosen yang telah mengikuti pelatihan pengajaran	95%	100%	100%	100%	100%
	Persentase jumlah dosen S3	50%	50%	50%	50%	62%
	Keberadaan pusat pelatihan pengajaran	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Persentase dosen sertifikasi profesional	90%	80%	80%	85%	85%
	Ketersediaan dokumen model pembelajaran beraskan ajaran Islam Ahlussunnah wal jama'ah	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
<b>STRATEGI 2: : Peningkatan keterjangkauan, kesetaraan dan keterjaminan akses pendidikan tinggi</b>						
1. Meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat	Persentase mahasiswa yang diterima dengan beasiswa	30%	30%	30%	30%	30%
	Persentase mahasiswa berprestasi yang menerima beasiswa	25%	30%	30%	30%	30%
2. Meningkatkan peran masyarakat terutama dunia usaha dan pemerintah daerah dalam memperluas akses dan kesetaraan	Jumlah kerjasama dengan dunia usaha dan pemerintah daerah	22	15	38	40	50
	Jumlah mahasiswa kerjasama dunia usaha dan pemerintah daerah	360	325	340	350	350
3. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi	Keberadaan kebijakan program pembelajaran jarak jauh	-	-	-	-	-
	Jumlah program studi yang menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh	-	-	-	-	-

ARAH KEBIJAKAN DAN PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	2021	2022	2023	2024	2025
	Ketersediaan perangkat TIK untuk pelaksanaan pembelajaran jarak jauh	-	-	-	-	-
	Jumlah dosen yang telah mengikuti pelatihan PJJ	20	10	5	10	10
<b>STRATEGI 3: Penguatan tata kelola untuk mendukung good unversity governance</b>						
1. Meningkatkan brand dan awareness stakeholders	Jumlah kunjungan pada situs web univ, fakultas, PS per hari	1000	1500	2000	2000	2500
	Jumlah PS terakreditasi minimal B	18	19	19	20	20
	Perolehan akreditasi institusi	Terakreditasi A				
	Jumlah PS S2	6	3	4	4	4
	Jumlah PS S3	4	5	5	5	5
	Jumlah kerjasama dengan PT lain untuk studi lanjut dan double degree	3	5	5	5	5
2. Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas manajemen perguruan tinggi	Keberadaan kebijakan untuk mendukung akuntabilitas dan transparansi	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Berjalannya sistem penjaminan mutu internal	Tersedia	Berjalan	Berjalan	Berjalan	Berjalan
3. Meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengelolaan perguruan tinggi	Jumlah kegiatan yang didanai pihak ketiga	6	3	4	5	5
	Jumlah kerjasama	27	17	20	23	23
	Jumlah anggaran yang diterima dari pihak ketiga untuk pembangunan fasilitas kampus	7M	5 M	5 M	5M	5M
<b>STRATEGI 4: Peningkatan kecukupan prasarana dan sarana kampus</b>						
1. Meningkatkan fungsi perencanaan pengembangan prasarana dan sarana	Keberadaan dokumen hasil review RIP prasarana dan sarana yang disahkan universitas dan yayasan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
2. Meningkatkan standar sarana pembelajaran	Persentase ruang kelas yang dipasang LCD Projector & layar	100%	100%	100%	100%	100%
	Persentase ruang kelas yang dipasang AC	100%	100%	100%	100%	100%
3. Mengembangkan prasarana dan sarana laboratorium	Persentase laboratorium yang memenuhi Standar Minimal Laboratorium	100%	100%	100%	100%	100%

<b>ARAH KEBIJAKAN DAN PROGRAM</b>	<b>INDIKATOR KINERJA</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
	Jumlah rata-rata judul koleksi per program studi	9000	9000	10500	11000	13000
	Persentase kecukupan SDM Perpustakaan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	Persentase kecukupan SDM Laboratorium	100%	100%	100%	100%	100%
4. Meningkatkan pemanfaatan TIK dalam manajemen	Kapasitas dan kecepatan internet	7MBps	7MBps	7MBps	7MBps	7MBps
	Kapasitas dan kecepatan LAN	11MBps	11MBps	11MBps	11MBps	11MBps
	Kapasitas hosting dan server	100TB	100TB	100TB	100TB	100TB
	Persentase kecukupan sarana TIK	100%	100%	100%	100%	100%



**RENCANA STRATEGIS  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG  
2021-2025**

**UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG**  
**Jl. Menoreh Tengah X/22 Sampangan Semarang**  
**Telp.Fax (024) 8505680-8505681**  
**Website: [www.unwahas.ac.id](http://www.unwahas.ac.id)**