



Faculty of Social and Political Sciences

Universitas Brawijaya

Inspiration to be the Best

[www.fisip.ub.ac.id](http://www.fisip.ub.ac.id)

# **RENCANA STRATEGIS (RENSTRA)**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
TAHUN 2022 - 2027**

---

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia  
Telp. (0341) 575755; Fax (0341) 570038  
Email : [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id)

## LEMBAR PENGESAHAN

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya (FISIP UB) dengan ini menyatakan bahwa Dokumen Revisi Rencana Strategis (Renstra) FISIP UB 2022 – 2027 ini adalah dokumen resmi fakultas yang merupakan acuan pengembangan dan pembangunan FISIP UB untuk empat tahun mendatang. Pada tanggal 18 Desember 2024 telah dilaksanakan revisi pertama terhadap Dokumen Renstra FISIP UB 2022-2027. Revisi Renstra ini telah melibatkan aspirasi dari sivitas akademika FISIP UB. Revisi terhadap Dokumen Renstra merupakan upaya FISIP UB dalam merencanakan secara berkala dan berkelanjutan untuk menjamin peningkatan mutu dan daya saing FISIP UB dalam mewujudkan visinya sebagai menjadi Fakultas pelopor dan pembaharu bereputasi internasional dalam bidang ilmu sosial dan ilmu politik terutama yang menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat.

18 Desember 2024

Dekan FISIP UB,



  
Prof. Anang Sujoko, S.Sos., M.Si., D.COMM  
NIP 197006242005021001

**RENCANA STRATEGIS (2022 - 2027)**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya**

Kode Dokumen	: RENSTRA/FISIPUB/03/2023
Revisi	: 1 (Kesatu)
Tanggal	: 18 Desember 2024
Dikendalikan oleh	: FISIP UB
Disetujui oleh	: Dekan

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1	11.2
31.2.1 Pendidikan, Pengajaran, dan Kemahasiswaan	5
1.2.2 Inovasi, Penelitian, dan Pengabdian	5
1.2.3 SDM, Sarana Prasarana dan Keuangan	6
1.2.4 Tata Kelola	7
1.3 Potensi dan Permasalahan	8
1.3.1 Perkembangan Pendidikan Tinggi	9
1.3.2 Regulasi Kebijakan Pemerintah	10
1.3.3 Sosial Ekonomi Masyarakat	10
1.3.4 Perkembangan Teknologi Informasi	11
1.3.5 Analisis SWOT	12
1.3.6 Faktor Kunci Keberhasilan Strategis	16
BAB II TUJUAN DAN SASARAN	24
2.1 Visi dan Misi FISIP UB	24
2.1.1 Visi	24
2.1.2 Misi	25
2.2 Tujuan dan Indikator Kinerja Tujuan	25
2.3 Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran	28
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	33
3.1 Arah Kebijakan dan Strategi	33
3.2 Kerangka Regulasi	37
3.3 Kerangka Kelembagaan	38
3.4 Reformasi Birokrasi	40
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	43
4.1 Target Kinerja	43
4.2 Kerangka Pendanaan	49
4.2.1 Proyeksi Pelayanan Akademik	50
4.2.2 Proyeksi Pelayanan Kemahasiswaan	52
4.2.3 Proyeksi Penelitian, Publikasi Ilmiah, dan Pengabdian Masyarakat	55
4.2.4 Proyeksi Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM)	58
4.2.5 Proyeksi Sarana dan Prasarana	60
4.2.6 Proyeksi Keuangan	60
BAB V PENUTUP	65
Lampiran1. Pohon Kinerja	66

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya (FISIP UB) sebagai salah satu unit di bawah ruang lingkup Universitas Brawijaya akan terus berupaya demi tercapainya proses dan upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan pemerataan pendidikan bagi masyarakat sesuai amanat UUD RI 1945 yang termaktub secara jelas pada bagian pembukaan (*preamble*) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945: “kemudian daripada itu untuk membentuk suatu Pemerintahan Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial, ...”, sehingga untuk mencapai cita-cita mulia tersebut, dibutuhkan garis-garis acuan dalam setiap rancangan pembangunan dan pengembangan fakultas dalam jangka panjang.

FISIP UB secara berkesinambungan menata proses pengelolaan dan pengembangan fakultas yang lebih rasional dan sistematis. Untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki, maka kekuatan yang dimiliki FISIP UB harus mampu dioptimalkan serta mengelola peluang agar ancaman yang dihadapi dapat diperkecil dampaknya. Fokus utama strategi pengembangan fakultas adalah pada perbaikan proses tata kelola dan kerjasama dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM). Diharapkan proses tersebut dapat memperbaiki kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Selanjutnya, peningkatan kualitas pendidikan dan penelitian/pengabdian masyarakat akan menunjang kualitas mahasiswa dan alumni. Skema tersebut diharapkan dapat menjadi pendorong penataan proses pendidikan di lingkungan FISIP UB sehingga secara bertahap akan mendukung upaya pencapaian Universitas Brawijaya untuk memiliki kualitas yang setara dengan universitas – universitas lain di tingkat internasional.

RENSTRA FISIP UB 2022-2027 disusun dalam rangka mengikuti perubahan status UB dari perguruan tinggi Badan Layanan Umum (BLU) menjadi perguruan tinggi berbadan hukum (PTNBH) pada tahun 2022. Hal tersebut didasarkan pada Rencana Strategis PTNBH UB 2022-2027, yaitu pertama, transformasi UB menjadi PTNBH; kedua, keselarasan dengan Agenda ke 3 dari 7 Agenda Pembangunan RPJMN Tahap IV tahun 2020–2024, yaitu 1) meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, 2) melalui

peningkatan produktivitas dan daya saing; 3) peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024; 4) hasil evaluasi diri yang menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan UB; 5) hasil Evaluasi Rencana Strategis UB 2015-2019; 6) implementasi *milestone* UB 2022-2042; dan 7) isu-isu global.

Implementasi *milestone* UB 2022-2024, tahap I tahun 2022-2027 memiliki tujuan dasar untuk mewujudkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai melalui program dan kegiatan yang akan dilaksanakan pada jangka menengah dan dirancang dengan konsep yang realistis dan rasional sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dalam rangka pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan dengan tekad mewujudkan visi dan misi UB. Renstra PTNBH UB 2022-2027 dengan maksud untuk menghadirkan rujukan dan arahan perencanaan pengembangan UB. Dengan adanya perubahan status tersebut dan diikuti dengan perubahan rencana strategis UB, sehingga dapat mempengaruhi rencana kerja unit-unit dibawahnya termasuk FISIP UB, oleh karena itu dibuatlah RENSTRA FISIP UB 2022-2027.

Kemudian RENSTRA FISIP UB 2022-2027 menjadi penting sebagai landasan berpijak program kerja jangka waktu empat tahun mendatang. Ini juga menjadi suatu motivasi bagi FISIP UB untuk melakukan penataan kembali program akselerasi langkah guna mendukung FISIP UB menuju *World Class Faculty*. RENSTRA FISIP UB 2023-2027 disusun berdasarkan *Milestone* Rencana Induk Pengembangan FISIP UB 2022-2042, ditambah dengan analisis permasalahan di FISIP UB secara komprehensif dalam menyikapi tantangan-tantangan dan perkembangan serta berbagai potensi keunggulan maupun kelemahan yang akan menggambarkan posisi strategis FISIP UB.

Penyusunan Renstra FISIP UB melalui beberapa tahap dengan menyesuaikan proses yang ditentukan dalam penilaian akreditasi institusi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) yang menyatakan bahwa dalam penyusunan visi, misi, tujuan dan sasaran fakultas melalui mekanisme yang melibatkan semua pemangku kepentingan internal yaitu dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan dan pemangku kepentingan eksternal yaitu lulusan, pengguna lulusan dan pakar/mitra/organisasi profesi/pemerintah. Mengacu pada mekanisme tersebut telah dilaksanakan penyerapan aspirasi dari pihak internal dalam rapat Senat FISIP UB pada tanggal 18 Juni 2023 dan dari pihak dosen dan tenaga kependidikan pada tanggal 26 Juni 2023. Sedangkan penyerapan aspirasi yang melibatkan pemangku kepentingan eksternal yaitu alumni dan pengguna lulusan dan mitra

dilaksanakan pada tanggal 12 Juli 2023. Berdasarkan aspirasi dari berbagai pemangku kepentingan tersebut, tahap berikutnya adalah penyusunan visi, misi, tujuan dan sasaran FISIP UB yang menjadi bagian dari dokumen Renstra FISIP UB.

## **1.2 Kondisi Umum FISIP UB**

Pertimbangan sejarah menjadi bahan evaluasi atas capaian-capaian yang telah dilakukan untuk kemudian menjadi dasar pijakan dalam melanjutkan pembangunan institusi fakultas. FISIP UB didirikan pada tanggal 13 November 2003, dengan dikeluarkannya SK Dirjen Dikti Depdiknas Nomor 3545/D/T/2003 perihal Ijin Penyelenggaraan Program-program Studi Baru pada Universitas Brawijaya jenjang Program Sarjana (S1) (Program Studi Sosiologi dan Program Studi Ilmu Komunikasi).

Selanjutnya untuk menindaklanjuti surat tersebut Rektor pada tanggal 3 Februari 2004 melalui SK Rektor Nomor: 002A/SK/2004 membentuk Program Ilmu Sosial sebagai wadah kedua program studi tersebut dan sebagai embrio berdirinya Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Brawijaya. Pada tanggal 30 Agustus 2006 berdasarkan SK Dikti No. 3227/D/T/2006 Program Studi Sosiologi dan Ilmu Komunikasi memperoleh izin perpanjangan, setelah dua tahun pembukaan kedua program studi tersebut. Dalam perkembangannya, melalui SK DIKTI No. 1504/D/I/2007 tertanggal 22 Juni 2007 dan SK DIKTI No. 1621/D/T/2007 tertanggal 6 Juli 2007. Program Studi Psikologi dan Hubungan Internasional telah dibuka di Program Ilmu Sosial. Perkembangan selanjutnya dalam waktu yang relatif singkat, yakni dalam jangka 4 tahun. Program Ilmu Sosial telah berubah menjadi Fakultas. Proses menjadi fakultas dimulai pada tanggal 29 Februari 2008 dengan keluarnya SK Dikti Nomor : 536/D/T/2008, tentang Usul Pembukaan Fakultas Ilmu Sosial pada Universitas Brawijaya. Kemudian Rektor Universitas Brawijaya menetapkan dengan SK Rektor tertanggal 8 April 2008 nomor: 090/SK/2008 tentang Pendirian Fakultas Ilmu Sosial Universitas Brawijaya dengan 2 jurusan dan 4 program studi. Pada tanggal 8 April 2009, nama Fakultas Ilmu Sosial diganti menjadi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Tanggal 8 April kemudian ditetapkan sebagai hari kelahiran Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, selanjutnya tepatnya pada tahun 2010 telah dibuka pula program studi Ilmu Politik diikuti dengan program studi Ilmu Pemerintahan. Pada tahun 2013 FISIP UB membuka program Pasca Sarjana dengan membuka Program Studi S2 Ilmu Sosial, S2 Ilmu Komunikasi, dan S3 Sosiologi.

Hingga saat ini, FISIP UB menyelenggarakan 4 Departemen, yaitu Departemen Sosiologi, Departemen Ilmu Komunikasi, Departemen Psikologi, Departemen Politik, Pemerintahan, dan Hubungan Internasional (PPHI), dengan program studi sebagai berikut:

1. Departemen Sosiologi berisi 3 program studi, antara lain:
  - Program Studi Sarjana Sosiologi, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 6573/SK/BAN-PT/Ak.KP/S/XI/2024 berlaku sampai dengan 3 November 2025;
  - Program Studi Magister Ilmu Sosial, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 953/SK/BAN-PT/Ak/M/III/2023 berlaku sampai dengan 14 Maret 2028;
  - Program Studi Doktor Sosiologi, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 5020/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/D/VII/2024 berlaku sampai dengan 25 Juli 2029.
2. Departemen Ilmu Komunikasi berisi 2 program studi, antara lain:
  - Program Sarjana Ilmu Komunikasi, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 1125/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/S/III/2023 berlaku sampai dengan 11 April 2028 dan tersertifikasi internasional "AUN-QA" berlaku sampai dengan 11 Maret 2025;
  - Program Magister Ilmu Komunikasi, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 4648/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/M/VI/2024 berlaku sampai dengan 26 Juni 2029;
3. Departemen Psikologi berisi 1 program studi, antara lain:
  - Program Sarjana Psikologi, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 4706/SK/BAN-PT/Ak/S/VII/2022 berlaku sampai dengan 26 Juli 2027;
4. Departemen PPHI berisi 3 program studi, antara lain:
  - Program Sarjana Hubungan Internasional, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 3804/SK/BAN-PT/Akred/S/VI/2022 berlaku sampai dengan 21 Juni 2027;
  - Program Sarjana Ilmu Politik, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 5108/SK/BAN-PT/Ak.KP/S/XII/2023 berlaku sampai dengan 14 April 2026;
  - Program Sarjana Ilmu Pemerintahan, Terakreditasi "Unggul" berdasarkan Keputusan BAN-PT Nomor: 4126/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/S/V/2024 berlaku sampai dengan 29 Mei 2029.

Secara keseluruhan, semua program studi di FISIP UB telah terakreditasi Unggul oleh BAN PT dan satu program studi, yaitu program studi Sarjana Ilmu Komunikasi telah bersertifikasi internasional AUN-QA. Dalam upaya peningkatan reputasi fakultas di level global, maka FISIP UB melakukan perencanaan berdasarkan target IKU khusus UB yaitu

: 1) Nilai Employer Reputation; 2) Nilai Academic Reputation; 3) Nilai Faculty/Student Ratio; 4) Nilai International Faculty; 5) Nilai Research and Citation; dan 6) Indeks Reformasi Birokrasi.

### **1.2.1 Pendidikan, Pengajaran, dan Kemahasiswaan**

FISIP UB merupakan kampus tujuan favorit bagi calon mahasiswa dari seluruh Indonesia yang ditunjukkan dari jumlah peminat 26.029 dengan penerimaan mahasiswa terbanyak keempat dari 18 Fakultas di lingkungan UB yaitu 1241 di tahun 2023. FISIP UB juga menerima calon mahasiswa asing dalam program degree ataupun non-degree. FISIP UB di tahun 2024 berkembang dengan memiliki sepuluh program studi yang terdiri dari enam program studi pada jenjang Strata-1, tiga program studi pada jenjang Strata-2, dan satu program studi pada jenjang Strata-3. Pada tahun 2024, FISIP UB membuka program Strata-2 Sains Psikologi. Sebagai jawaban atas tingginya permintaan dari masyarakat untuk program studi S2 Sains Psikologi. Hal ini tingginya harapan dan kepercayaan masyarakat pada FISIP UB. Beberapa program studi didukung oleh program kelas internasional, double degree dan joint degree bersama sejumlah universitas luar negeri bereputasi.

FISIP UB mampu menghadirkan dukungan fundamental atas kebijakan 9 program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi. Dukungan tersebut hadir melalui sejumlah jaringan kerjasama tridharma dengan mitra PT QS100, serta mitra perguruan tinggi, dunia usaha dan dunia industri di Indonesia. Namun masih rendahnya persentase mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan MBKM wirausaha, linier dengan jumlah kebecerjaan alumni sebagai wirausaha dan afinitas alumni yang juga rendah. Masih ada tiga program studi yang belum mencapai kepesertaan mahasiswa dalam MBKM yaitu Program studi S1 Sosiologi, S1 Psikologi dan S1 Hubungan Internasional. Lain halnya terkait mahasiswa berkegiatan kompetisi atau lomba pada tingkat regional, nasional dan internasional di bidang akademik dan non akademik berhasil meraih prestasi yang sangat baik dengan pendampingan dosen pembimbing yang ditunjuk oleh fakultas. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah mahasiswa berkegiatan di luar kampus di tahun 2022 dan 2023, jumlah mahasiswa berprestasi tahun 2022, meningkatnya mahasiswa inbound tahun 2022 dan 2023 dan peningkatan jumlah karya mahasiswa yang dimanfaatkan masyarakat.

Jumlah lulusan FISIP UB semakin meningkat di tahun 2023 dengan semakin singkatnya masa studi untuk mahasiswa S1 dan S2. Semua program studi di FISIP UB melakukan berbagai inovasi dalam kurikulum untuk mempersingkat masa studi mahasiswa. Jumlah lulusan FISIP UB yang bekerja dan berwirausaha tahun 2022 & 2023 juga mengalami peningkatan.

Sistem alur kurikulum yang berubah-ubah dan tidak seragam dapat menciptakan kelemahan yang signifikan, terutama dalam upaya mendukung percepatan proses kelulusan mahasiswa. Kendala dalam proses sinkronisasi pembaruan kurikulum berbasis Outcomes Based Education (OBE) dengan metode pembelajaran kolaboratif menggunakan case method dan atau team based project sebagai bagian dari bobot evaluasi perkuliahan, sehingga mahasiswa harus melakukan penyesuaian mata kuliah yang akan diambil di semester berikutnya.

### **1.2.2 Inovasi, Penelitian, dan Pengabdian**

Pada bidang inovasi, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen-dosen di lingkungan FISIP UB telah menunjukkan upaya peningkatan. Akan tetapi upaya ini masih menjadi awal dari upaya menyumbangkan perubahan baik secara keilmuan dan manfaat di masyarakat luas. Ditambah lagi masih terdapat sejumlah hal yang mesti mendapat perhatian sebagai bentuk kelemahan yang mesti diperbaiki, terutama dalam pengembangan ide-ide penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di bidang ilmu sosial dan ilmu politik. Jumlah dosen di FISIP UB yang merupakan lulusan universitas luar negeri juga menjadi kekuatan bagi FISIP UB karena dapat mendorong potensi jejaring di level global.

Dosen di lingkungan FISIP UB telah menunjukkan berbagai pencapaian terutama dalam jumlah capaian yang ditetapkan dalam IKU FISIP UB. Dosen yang melaksanakan kegiatan Tri Dharma di luar kampus, dosen bekerja sebagai praktisi, dosen membimbing mahasiswa MBKM, dosen memiliki sertifikasi kompetensi, jumlah Guru Besar di FISIP UB mengalami peningkatan di tahun 2022 dan 2023. Dosen atau praktisi dari luar FISIP UB yang melakukan kegiatan Tri Dharma di FISIP UB juga mengalami peningkatan di tahun 2023.

Untuk produktivitas dalam hal memproduksi karya ilmiah, dosen-dosen FISIP UB terus berupaya menghadirkan peningkatan dalam publikasi karya ilmiah. Karya-karya tersebut di antaranya ada yang berskala nasional serta internasional. Sampai saat ini

jumlah artikel pada scopus sebanyak 205 artikel dan WOS sebanyak 997 namun kebermaknaan riset dan diseminasi hasil penelitian dari FISIP UB telah cukup optimal. Di tahun 2022 dan 2023 jumlah publikasi Scopus/WOS mengalami peningkatan, meskipun masih perlu diupayakan agar semua dosen di FISIP UB memiliki publikasi di Scopus sehingga akan meningkatkan jumlah ID Scopus di FISIP UB. Bersamaan dengan peningkatan publikasi, jumlah sitasi Scopus juga mengalami peningkatan di tahun 2022 dan 2023. Untuk jumlah publikasi SINTA mengalami peningkatan jumlah publikasi di tahun 2023. Hal ini ditandai oleh tingginya sitasi di tingkat nasional. Sejumlah karya-karya tersebut bahkan berpotensi mendapatkan legalitas Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Untuk jumlah HKI yang dimiliki dosen FISIP mengalami peningkatan di tahun 2023. Dalam aspek ini FISIP UB berpotensi mengalami peningkatan capaian HKI yang telah diraih. Di tahun 2023, jumlah buku yang ditulis oleh dosen FISIP UB juga mengalami peningkatan.

Di sisi lain, exposure FISIP UB di dunia global telah mengalami peningkatan. Dengan peningkatan jumlah kerjasama antara FISIP UB dan Perguruan Tinggi di luar negeri dan Perguruan Tinggi Non QS 100 pada tahun 2022. Dengan memanfaatkan berbagai program kegiatan seperti Dosen Berkarya, 3in1, Kelas Kolaboratif mulai tahun 2022 telah memberikan manfaat pada FISIP UB untuk meningkatkan reputasi di level global. FISIP UB juga berhasil mengundang keterlibatan dosen dari PT luar negeri dan praktisi di level internasional dalam kegiatan Tri Dharma yang juga mendorong pada peningkatan potensi joint research dengan antara FISIP UB dengan fakultas dari universitas di luar negeri dan institusi di luar negeri.

### **1.2.3 SDM, Sarana Prasarana dan Keuangan**

FISIP UB memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan (tendik) yang berkualitas untuk mendukung optimalisasi kinerja. Komposisi SDM FISIP UB tahun 2023 terdiri dari 191 orang dosen, dan 117 orang tenaga kependidikan. Jumlah dosen pada saat ini sudah mencukupi dengan rasio dosen dan mahasiswa sebesar 1:35. Namun berdasarkan data AIM 2024, terdapat 2 Program Studi yaitu Hubungan Internasional dan Ilmu Pemerintahan yang memiliki rasio jumlah mahasiswa aktif dibagi jumlah dosen tidak tetap tidak melebihi 1:40.

FISIP UB juga mengembangkan laboratorium di lingkungan FISIP UB dengan laboratorium unggulan seperti Laboratorium Psikologi yang memiliki fasilitas memiliki

Electroencephalogram (EEG) dan Functional Near Infrared Spectroscopy. Laboratorium Data dan Laboratorium Komputer yang akan dikembangkan pada pendirian (Center of Data Science Analytic). FISIP UB juga memiliki Laboratorium Ilmu Komunikasi yang memiliki fasilitas untuk kegiatan broadcasting dan jurnalisme. Meskipun demikian FISIP UB belum memiliki jumlah laboran yang cukup terhadap jumlah laboratorium Fakultas dan Program Studi. Kualifikasi tendik di laboratorium juga belum sesuai dengan laboratorium yang menjadi tanggung jawabnya, belum memiliki sertifikasi laboran atau memiliki sertifikat kompetensi tertentu sesuai dengan bidangnya.

Hal lainnya lagi yang wajib memperoleh perhatian pada aspek sumber daya manusia adalah jumlah dosen FISIP UB yang memiliki jabatan fungsional guru besar sebanyak 4 dosen dan lektor kepala sebanyak 13 dosen, sehingga dengan jumlah tersebut dihitung masih cukup rendah. Dalam skala persentase, hanya 2,5% untuk guru besar dan 3% untuk lektor kepala di lingkungan FISIP UB. Untuk jumlah dosen yang bergelar doktor ada sebanyak 45 dosen.

Untuk Sarana dan Prasarana FISIP UB memiliki fasilitas kampus yang baik secara kualitas maupun kuantitas, dimana FISIP UB memiliki rasio ruang terbuka hijau yang cukup besar untuk menjadikan suasana belajar menjadi cukup kondusif. FISIP UB telah membangun gedung perkuliahan dan perkantoran yang ramah khususnya bagi penyandang disabilitas, beberapa fasilitas gedung yang diperuntukkan bagi orang yang berkebutuhan khusus meliputi ukuran dasar ruang, jalur pedestrian, jalur pemandu, area parkir, pintu, ramp, tangga, lift, toilet, posisi khusus di ruang pertemuan, ruang perkuliahan, dan jalur menanjak/menurun yang dapat dilalui kursi roda yang dapat memberikan akses ke seluruh lantai di gedung FISIP UB.

Aset tetap FISIP UB dan persediaan telah dicatat dan diinventarisasi secara konsisten pada aplikasi SIMASTER. FISIP UB juga berupaya menjalin kemitraan dengan berbagai pihak untuk mengoptimalkan aset yang dimiliki melalui kerja sama dengan pihak swasta maupun pemerintah. Meskipun demikian, pendapatan FISIP UB yang bersumber selain dari mahasiswa masih 2,25%. Jumlah ini didapat dari pendapatan kerja sama penelitian pengabdian, pendapatan sewa, dan pendapatan hibah. Jumlah ini akan terus dioptimalkan secara intensif dengan mengembangkan produk-produk inovasi yang dapat diserap oleh dunia industri dan masyarakat, menguatkan sistem informasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta perluasan kerjasama yang saling menguntungkan.

Pengelolaan keuangan FISIP UB telah diselenggarakan dengan mengedepankan efektivitas operasional dan upaya untuk pengembangan. Meskipun semua Program Studi di FISIP UB masih belum memenuhi standar biaya operasional pendidikan (DOP) dimana secara ideal seharusnya untuk S1 DOP di atas 20.000.000 rupiah, S2 DOP diatas 28.000.000 rupiah dan S3 DOP di atas 40.000.000 rupiah. Sehingga, dari aspek keuangan dan penggunaannya FISIP UB memiliki akuntabilitas yang baik. Pembuktian ini melalui dukungan laporan keuangan Universitas Brawijaya dalam memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dalam periode lima tahun berturut-turut. Meskipun demikian, terdapat catatan yang berasal dari evaluasi internal dan ini perlu mendapat perhatian. Masalah yang perlu dievaluasi adalah proporsi jumlah belanja gaji dan honorarium yang cukup tinggi sehingga pergerakan FISIP UB untuk mengembangkan program-program baru menjadi terbatas.

#### **1.2.4 Tata Kelola**

Pasca penetapan UB sebagai PTNBH melalui Peraturan Pemerintah Nomor 108 tahun 2021, mendorong semua fakultas, termasuk FISIP UB untuk menghadirkan tata kelola otonom yang lebih baik. Dalam hal ini FISIP UB cukup mampu menyokong agenda tata kelola yang baik, terbukti dengan tercapainya opini WTP untuk UB dalam hal penata kelolaan keuangan dan penggunaannya. Dimana hal tersebut tidak terlepas dari dukungan yang positif terkait struktur dan pengelolaan keuangan FISIP UB. Melalui modal struktur dan keuangan yang tinggi FISIP UB mampu melaksanakan berbagai program dan kegiatan untuk pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran. Melalui dukungan tersebut sejauh ini potensi keuangan dan aset FISIP UB kian membaik. Potensi keuangan dan aset FISIP UB yang tinggi ditandai dengan jumlah pendapatan dana masyarakat dalam kerangka PTNBH dan kepemilikan aset yang terus meningkat.

Meski begitu, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian untuk segera ditangani. Pertama adalah ketergantungan FISIP UB terhadap pendapatan yang bersumber dari mahasiswa masih cukup tinggi. Kedua adalah peran unit usaha yang dimiliki FISIP UB untuk menjadi fasilitator dan media pemasaran inovasi masih lemah. Ketiga adalah kemandirian dan keuangan, FISIP UB masih cenderung lemah. Ini dapat dilihat dari rendahnya kontribusi pendapatan non-UKT FISIP UB. Keempat adalah kemampuan inovasi yang dihasilkan FISIP UB untuk memenuhi kebutuhan dunia industri, upaya pelaksanaan pembangunan berkelanjutan, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat masih rendah yang ditandai oleh belum tingginya serapan produk penelitian dan inovasi FISIP UB. Kelima

adalah belum optimalnya tindak lanjut kerjasama yang menghasilkan output dengan Perguruan Tinggi (PT) QS100.

Sejumlah kelemahan tersebut menuntut adanya upaya penyelesaian yang efektif dan efisien. Sebagai lembaga pendidikan yang otonom, ke depannya FISIP UB, diharapkan mampu mengoptimalkan sumber pendapatan lain dan tidak hanya bergantung pada pendapatan yang bersumber dari mahasiswa.

Peningkatan produktivitas dalam pengelolaan tata kelola FISIP UB memerlukan adanya standar operasional prosedur dalam berbagai aktivitas sehingga risiko dan bahaya bisa diminimalisasi untuk menciptakan zero accident. FISIP UB selaku penyelenggara proses pendidikan peduli terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) tenaga kerja. Kepedulian FISIP UB didasari oleh Undang-Undang No. 1 Tahun 1970 mengenai Keselamatan Kerja bahwa setiap pimpinan dan pegawai wajib melaksanakan keselamatan kerja (Kemnaker, 1970). Kemudian, Undang-Undang No. 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan. Dalam hal ini, pemberi kerja dan pengurus atau pengelola tempat kerja bertanggung jawab melaksanakan upaya kesehatan kerja yang terintegrasi dengan sistem keselamatan dan kesehatan kerja. Peraturan yang telah dibuat oleh pemerintah tersebut menunjukkan bahwa suatu lembaga memerlukan penerapan K3 guna mencegah terjadinya kecelakaan kerja maupun penyakit akibat kerja yang dapat menimbulkan kerugian. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 50 Tahun 2012 tentang penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja menjadi landasan utama mengapa kampus harus memiliki sistem K3 yang memadai. Penerapan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja diatur dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 26 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Penilaian Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3). Sesuai Pasal 2 ayat (1), setiap perusahaan wajib menerapkan SMK3 yang terintegrasi dengan sistem di perusahaan. Kewajiban tersebut berlaku bagi perusahaan yang mempekerjakan pekerja/buruh paling sedikit 100 (seratus) orang atau mempunyai tingkat potensi bahaya tinggi. Dalam hal ini, perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan yang tidak jauh berbeda dengan perusahaan karena memiliki jumlah mahasiswa dan tenaga kerja yang banyak serta sumber potensi terjadinya bahaya dan risiko.

Pimpinan perguruan tinggi memiliki tugas menekan seminimal mungkin risiko kecelakaan sehingga sivitas akademika terbebas dari kecelakaan kerja. K3 di lingkungan kampus FISIP UB menjadi keharusan. Pimpinan fakultas wajib menjamin semua orang yang masuk kampus—seluruh sivitas akademika, baik itu dosen, mahasiswa, karyawan, bahkan tamu—harus dalam keadaan aman dan sehat; terbebas dari semua potensi kecelakaan.

Selain menjalankan amanat Undang-Undang, alasan utama FISIP UB menerapkan K3 adalah alasan moral karena K3 termasuk dalam hak asasi manusia. Kedua ialah alasan filosofi menciptakan lingkungan kerja yang aman dan terakhir membangun institutional reputation karena merupakan citra dari sebuah kampus.

FISIP UB memberikan safety induction, seperti pengenalan potensi-potensi bahaya dan pengenalan rambu-rambu pada sivitas akademika baru (mahasiswa baru) dan tamu. FISIP UB berupaya menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan riset yang aman melalui integrasi aspek keselamatan dan kesehatan kerja ke dalam lingkungan perguruan tinggi. Dalam hal ini, FISIP UB memberikan ilmu pengetahuan kepada mahasiswa tentang pentingnya penerapan budaya K3 yang harus dimiliki oleh seluruh mahasiswa sebelum memasuki dunia kerja atau industri. Pengembangan tata kelola FISIP UB harus mencerminkan keberlanjutan (sustainability) pembangunan pada skala nasional dan internasional. FISIP UB berperan penting dalam pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) yang ditetapkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Tata kelola fakultas yang baik dapat memastikan bahwa institusi pendidikan tinggi tidak hanya menjadi pusat pembelajaran dan penelitian, tetapi juga sebagai pelopor perubahan positif dalam masyarakat. FISIP UB berkomitmen mendukung dan menjamin kehidupan yang sehat serta mendorong kesejahteraan. Fokus tujuan ini adalah mulai dari menjamin sistem keselamatan, kesehatan, sanitasi, hingga air bersih. Langkah-langkah yang diambil meliputi program keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan yang diterapkan oleh FISIP UB. Dalam hal ini, FISIP UB akan secara aktif melakukan asesmen, monitoring, dan evaluasi terkait keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja, yaitu setiap tenaga kerja berhak mendapatkan perlindungan atas keselamatannya dalam melaksanakan pekerjaannya untuk kesejahteraan hidup.

FISIP UB mengambil komitmen yang kuat dalam membangun dan meningkatkan perguruan tinggi inklusif dan aman sesuai dengan SDGs Poin 4.a. Hal ini tercermin melalui implementasi asesmen untuk penyesuaian fasilitas yang dilakukan oleh K3L-FISIP UB. Tindakan ini sejalan dengan ketentuan yang tertuang dalam Permenkes No. 48 Tahun 2016, khususnya dalam Pasal 2 yang mengatur tugas dan tanggung jawab terkait pengaturan standar K3 Perkantoran. Pengaturan standar K3 Perkantoran menjadi pedoman bagi para pemimpin dan pengelola kantor serta gedung; membantu mereka dalam menerapkan standar keselamatan dan kesehatan kerja secara konsisten dan efektif. Tujuan utamanya adalah menciptakan sebuah lingkungan kerja yang tidak hanya sehat dan aman, tetapi juga

nyaman; memastikan kesejahteraan dan produktivitas warga kampus di dalamnya, termasuk karyawan, mahasiswa, dosen, dan semua sivitas akademika FISIP UB. FISIP UB menegaskan komitmennya dengan memastikan bahwa visi dan misi institusi tidak hanya menjadi slogan kosong, tetapi juga menjadi landasan konkret untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, ramah terhadap anak-anak, penyandang disabilitas, gender, lingkungan yang aman, anti-kekerasan, inklusif, dan efektif bagi semua sivitas akademika.

#### 1. Komitmen Net Zero Carbon Emission dan Protokol GHG

FISIP UB berkomitmen untuk mencapai net zero carbon emissions dengan menerapkan protokol Gas Rumah Kaca (GHG). Langkah-langkah yang diambil meliputi penggunaan energi terbarukan, efisiensi energi, dan pengurangan emisi dari operasional kampus. Dalam hal ini, terdapat program penghijauan dan pengelolaan limbah berkelanjutan. Kampus secara aktif memasang dan menggunakan panel surya, sistem pengelolaan air yang efisien, dan membangun infrastruktur hijau untuk mengurangi polusi karbon.

#### 2. Kesetaraan Kesempatan

FISIP UB memastikan bahwa semua individu, terlepas dari latar belakang ekonomi, sosial, budaya, dan kondisi disabilitas, memiliki akses yang setara terhadap pendidikan dan peluang pengembangan diri. Hal itu ditunjukkan dengan prestasi FISIP UB, yakni Penghargaan Kemenpan RB dan Kemendikbudristek pada tahun 2024, sebagai dampak keterbukaan FISIP UB melalui badan Pelayanan Mahasiswa dan Layanan Difabel (BPM-LD) dalam merancang pelayanan fakultas yang inklusif kepada penyandang disabilitas. Selain itu, fasilitas fakultas dirancang ramah disabilitas untuk memastikan aksesibilitas bagi semua sivitas akademika. Berbagai program pengembangan keterampilan dan pelatihan juga disediakan untuk membantu mahasiswa, dosen, dan staf dari semua latar belakang untuk meraih potensi maksimal mereka. Kemudian, FISIP UB menerapkan kebijakan yang memastikan kesetaraan gender pada semua level, baik mahasiswa, staf, dosen, maupun pimpinan unit kerja dan fakultas. Program beasiswa dan pelatihan khusus untuk perempuan dalam bidang-bidang yang kurang terwakili didorong untuk memastikan keseimbangan. Selain itu, kebijakan anti-diskriminasi dan perlindungan terhadap pelecehan seksual ditegakkan ketat. FISIP UB juga mengadakan seminar dan workshop yang berfokus pada pemberdayaan perempuan serta menciptakan lingkungan kerja inklusif dan mendukung. Implementasi kebijakan yang berkelanjutan dan inklusif memastikan bahwa FISIP UB berkontribusi nyata dalam membangun masa depan yang lebih baik.

### 3. Kelestarian Lingkungan

Dalam upaya mendukung kelestarian lingkungan, FISIP UB mengintegrasikan pendidikan dan penelitian tentang keberlanjutan lingkungan dalam kurikulum. Kampus juga menerapkan praktik ramah lingkungan dalam aktivitas sehari-hari, seperti pengelolaan air, pengurangan penggunaan plastik, dan program daur ulang limbah. Kemitraan dengan komunitas lokal dan organisasi lingkungan hidup dilakukan untuk mempromosikan kesadaran dan tindakan terhadap isu-isu lingkungan. FISIP UB juga terlibat dalam proyek - proyek penelitian yang berfokus pada solusi keberlanjutan dan inovasi hijau.

Dengan tata kelola yang mengacu pada 17 SDGs, FISIP UB tidak hanya berperan dalam mencetak lulusan yang kompeten, tetapi juga sebagai agen perubahan yang aktif dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan, baik secara lokal maupun global. Berdasarkan QS World University Rankings (QS WUR) Tahun 2024, UB menempati peringkat 617 dunia terkait keberlanjutan atau sustainability dengan nilai 14,5. Sebagai upaya meningkatkan nilai tersebut, FISIP UB mendukung universitas dalam membangun dan mengembangkan Green Campus dalam bagian kehidupan proses belajar mengajar. Konsep Green Campus dimulai dari dari penghijauan lingkungan kampus dengan tanam-tanaman langka nusantara, pembangunan fasilitas terbuka seperti gazebo, penambahan Ruang Terbuka Hijau (RTH), fasilitas pejalan kaki, hingga penambahan fasilitas resapan air-semua ini merupakan perwujudan kampus yang ramah lingkungan.

Selain itu, FISIP UB telah menerapkan Konsep Bangunan Gedung Hijau (BGH). Dalam pembangunan sarana gedung C dengan luasan > 960 M<sup>2</sup>, FISIP UB telah menyusun perencanaan dengan menghitung BGH, selain itu, dalam proses perencanaan gedung baru yang akan dibangun pada tahun 2025 (Gedung Sky Hub) juga telah menerapkan standar BGH. Kemudian, dalam rangka mewujudkan net zero emission, FISIP UB telah melakukan Pengadaan Transportasi Ramah Lingkungan, yakni alat transportasi berupa sepeda dan skuter listrik (e-bike dan e-scooter) untuk transportasi bagi pimpinan, dosen, dan tendik yang akan beraktivitas di lingkungan kampus UB.

#### 1.3 Potensi dan Permasalahan

Dari latar belakang, sejarah dan perkembangan FISIP UB, maka dilakukan analisis kekuatan dan peluang yang dihadapkan pada kelemahan dan tantangan yang harus dihadapi oleh FISIP UB. Analisis tersebut menjadi dasar bagi upaya FISIP UB untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi dan potensi untuk menghadapi segala permasalahan yang

muncul. Dalam merumuskan strategi organisasi yang efektif, penting untuk mengetahui secara akurat kondisi internal dan eksternal organisasi. Analisis kondisi internal diperlukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. Analisis kondisi eksternal juga diperlukan untuk memetakan peluang/kesempatan (*opportunities*) dan tantangan (*challenges*). Aspek lingkungan eksternal diantaranya kondisi perkembangan pendidikan tinggi; regulasi pemerintah; sosial ekonomi masyarakat; perkembangan teknologi informasi, isu-isu di level global, dan dampak pandemik global.

Analisis potensi dan masalah yang timbul juga didapatkan dari evaluasi ketercapaian target dari Renstra FISIP UB pada periode sebelumnya, antara lain:

1. Aspek sumber daya manusia di FISIP UB masih perlu peningkatan dalam hal jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar;
2. Rencana pengembangan karir dosen belum terintegrasi antara Departemen dan Fakultas;
3. Belum tercapainya angka masa studi ideal di semua program studi;
4. Ketergantungan FISIP UB terhadap pendapatan yang bersumber dari mahasiswa masih cukup tinggi;
5. Masih belum tercapainya biaya operasional pendidikan (DOP) yang standar di semua program studi;
6. Kemampuan inovasi yang dihasilkan FISIP UB untuk memenuhi kebutuhan dunia industri, kebutuhan masyarakat, dan isu-isu di level global masih rendah yang ditandai oleh masih sedikitnya serapan produk penelitian dan inovasi FISIP UB;
7. Sumber pendapatan non-UKT yang dimiliki FISIP UB untuk menjadi fasilitator dan sarana pemasaran inovasi masih lemah;
8. Proporsi jumlah belanja gaji dan honorarium masih di atas 51% dari total pagu FISIP UB berpotensi menimbulkan inefisiensi dalam penggunaan anggaran;
9. Belum optimalnya realisasi kerjasama yang menghasilkan *output* dengan Perguruan Tinggi (PT) QS-100;
10. Rendahnya afinitas alumni terhadap FISIP UB yang menyebabkan belum maksimalnya hubungan dan jejaring antar alumni;
11. Jumlah publikasi dan sitasi di jurnal terindeks Scopus/ISI Thomson/WOS/SINTA di FISIP UB masih harus ditingkatkan. Jumlah publikasi dalam bentuk buku dan bab dalam buku terbitan internasional juga harus ditingkatkan;
12. *Exposure* FISIP UB di dunia global masih perlu ditingkatkan karena masih kurangnya jumlah tenaga pengajar FISIP UB yang berpartisipasi dalam kegiatan akademis di

universitas luar negeri, dan minimnya mahasiswa yang berkesempatan magang di perusahaan asing serta sedikitnya *joint research/joint publication* dengan universitas atau institusi luar negeri;

13. Tantangan dari luar institusi dimana ada beberapa perguruan tinggi membuka Pembelajaran Jarak Jauh di Malang.

Untuk merespon isu di atas, FISIP UB telah merumuskan upaya dalam rumusan strategis yang mengacu pada implementasi visi, misi, tujuan, dan sasaran FISIP UB, serta memperhatikan kekhasan dan karakteristik FISIP UB. Upaya tersebut antara lain aspek pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan tata kelola. Dalam aspek pendidikan, FISIP UB memiliki 40 strategi, dalam aspek penelitian terdapat 12 strategi, dalam aspek pengabdian kepada masyarakat meliputi 9 strategi, dan pada aspek tata kelola dengan 16 strategi (penjelasan lebih terperinci dapat dilihat Bab 4).

### **1.3.1 Perkembangan Pendidikan Tinggi**

Sejak urusan pendidikan tinggi dikembalikan ke dalam birokrasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2019, telah dilakukan banyak perubahan, khususnya di bidang pengelolaan pendidikan tinggi. Dalam hal ini, terjadi pergeseran paradigma yang sangat penting bagi semua institusi pendidikan tinggi di Indonesia. Tiga pergeseran paradigma tersebut adalah sebagai berikut.

#### **a. Mandiri**

Kemandirian pengelolaan perguruan tinggi tidak hanya sebagai indikator kedewasaan pengelolaan, tetapi juga merupakan syarat mutlak tercapainya daya saing perguruan tinggi negeri di Indonesia.

#### **b. Merdeka**

Kemerdekaan belajar yang diwujudkan dalam konsep MBKM mengubah peran perguruan tinggi bukan hanya sebagai wadah pembinaan keilmuan, tetapi juga menjadi institusi penyedia layanan pendidikan yang adaptif terhadap tuntutan konsumen (peserta didik). Konsep ini juga menuntut adanya perombakan yang besar dalam penataan kurikulum, bahkan bentuk relasi antara dosen dan mahasiswa.

#### **c. Inklusif**

Inklusivitas ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora harus menjadi salah satu nilai Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dikembangkan FISIP UB untuk mencapai kemuliaan masa depan dan peran pembangunan bangsa.

Ketiga paradigma tersebut menambah tantangan yang harus dihadapi oleh FISIP UB karena persaingan perguruan tinggi di Indonesia terus meningkat, khususnya kebijakan MBKM. Oleh karena itu, FISIP UB harus dapat memperluas pangsa pasar mahasiswa dan riset untuk memberikan kontribusi dalam pembangunan nasional, khususnya di luar Pulau Jawa.

Ancaman masuknya perguruan tinggi asing sebenarnya belum memiliki dampak signifikan (peraturan yang ada masih memberikan proteksi masuknya perguruan tinggi asing) dan dapat dipandang sebagai peluang untuk menciptakan kerja sama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, riset, dan publikasi ilmiah yang berdaya saing internasional. Selain itu, minat menempuh pendidikan di luar negeri mengalami peningkatan. Namun, seiring pertumbuhan jumlah penduduk usia sekolah, keterbatasan beasiswa, lambatnya pertumbuhan daya beli masyarakat relatif (purchasing power parity), dan meningkatnya kualitas pendidikan tinggi di Indonesia, pendidikan tinggi di luar negeri tidak memberikan ancaman signifikan bagi keberadaan perguruan tinggi di Indonesia.

### **1.3.2 Regulasi Kebijakan Pemerintah**

Pasca penetapan UB sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) melalui Peraturan Pemerintah No. 108 Tahun 2021 menghadirkan peluang untuk penguatan tata kelola FISIP UB. Melalui Tri Dharma perguruan tinggi, FISIP UB diharapkan dapat menghadirkan bentuk pengelolaan otonom yang lebih baik. Sehingga nantinya institusi, dalam hal ini FISIP UB mulai dapat mencari dan mengoptimalkan pendapatan di luar tanggungan pemerintah. Pengembangan bisnis dari produk-produk pendidikan, penelitian serta pengabdian, menjadi wahana guna memiliki kemandirian dalam pengelolaan keuangan.

Hal lainnya lagi yang mesti menjadi perhatian FISIP UB adalah adanya komitmen kuat Pemerintah Indonesia dalam hal pendanaan dan penguatan kelembagaan guna menghadirkan akselerasi untuk *World Class University* di Indonesia. Hal demikian dapat dimanfaatkan FISIP UB untuk mendukung penguatan posisi UB sebagai universitas kelas dunia.

### **1.3.3 Sosial Ekonomi Masyarakat**

Potensi lulusan perguruan tinggi masih berpeluang untuk dapat diserap di masyarakat. Pertumbuhan ekonomi di Indonesia rata-rata 5%, inflasi <4% pada tahun

2022, pertumbuhan segmentasi usaha dari berbagai sektor, dan peluang mengisi kekosongan tenaga profesional pada sejumlah segmen macam perdagangan dan jasa yang lebih berorientasi pada dunia digital harus mampu direspon oleh perguruan tinggi dalam hal ini FISIP UB untuk menghadirkan pengembangan perangkat kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan. FISIP UB harus dapat merespon dengan memberikan keahlian kepada peserta didik untuk menjadi profesional yang peka terhadap perkembangan teknologi dan rekayasa industri.

Pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor industri merupakan peluang yang harus direspon oleh FISIP UB dengan mengidentifikasi kebutuhan riset yang dapat diserap oleh masyarakat. Perkembangan sektor-sektor usaha utamanya dalam teknologi yang berelasi dengan aspek sosial dan politik harus dipetakan oleh FISIP UB serta menjadi prioritas rencana penelitian. Belum ada identifikasi secara spesifik terkait dengan kebutuhan riset dari industri yang harus dihasilkan oleh FISIP UB. Produk inovasi yang merupakan hasil riset FISIP UB dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, menyelesaikan permasalahan sosial-budaya/seni, memiliki potensi ekonomis untuk dapat dijual, dan/atau memberikan solusi dalam masalah industri.

Pertumbuhan kelas menengah yang meningkat pesat di Indonesia juga memberikan dampak besar pada peningkatan pasar potensial bagi FISIP UB. Peningkatan jumlah ekonomi kelas menengah di Indonesia berpengaruh pada beragamnya pola konsumsi masyarakat sebagai adanya perubahan gaya hidup, di mana hal ini memberikan potensi pasar yang lebih besar bagi UB seiring dengan meningkatnya kebutuhan pasar dari berbagai sektor yang beragam.

Selain adanya beberapa peluang yang perlu direspon dengan baik oleh FISIP UB, juga terdapat tantangan yang perlu untuk diwaspadai. Salah satunya adalah ancaman kecenderungan nilai subsidi pendidikan yang konstan (bahkan cenderung proporsinya menurun). Hal ini harus direspon oleh FISIP UB dengan menggali berbagai alternatif pendapatan yang tidak membebani mahasiswa. Dengan melihat pertumbuhan ekonomi dan sektor industri seharusnya perguruan tinggi dapat memperoleh tambahan pendapatan yang bersumber selain dari mahasiswa. Potensi pendapatan yang dapat diperoleh berupa penjualan produk-produk riset, pemanfaatan paten, hasil produksi, pengembangan produk jasa/layanan pada masyarakat, kerjasama industri di berbagai sektor, maupun dengan kerjasama pemerintah.

### 1.3.4 Perkembangan Teknologi Informasi

Perkembangan teknologi yang sedang meningkat saat ini tentunya memberikan banyak pengaruh dalam berbagai aspek kehidupan. Saat ini, hampir seluruh aspek dalam kehidupan memanfaatkan teknologi informasi, baik sebagai pendukung dalam hal pekerjaan ataupun aktivitas sehari-hari. Dunia pendidikan juga tak dapat lepas dari penggunaan teknologi informasi. Perkembangan teknologi informasi yang sangat dinamis dapat menjadi peluang sekaligus tantangan bagi dunia pendidikan, khususnya pendidikan tinggi.

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh perguruan tinggi adalah pendeknya umur komersialisasi inovasi yang disebabkan oleh era *disruption technology*, sehingga dinamika perkembangan kebutuhan inovasi untuk industri semakin cepat dan tinggi. Hal ini mengharuskan tiap fakultas di bawah Universitas Brawijaya, khususnya FISIP UB, dapat dengan cepat beradaptasi dalam menghasilkan pembaharuan inovasi terkait kebutuhan teknologi informasi. Selain itu, Indonesia yang diprediksi akan menjadi pemain kunci dalam dunia digital mendorong FISIP UB untuk dapat lebih mengembangkan proses pendidikan yang responsif dan adaptif terhadap isu dunia digital.

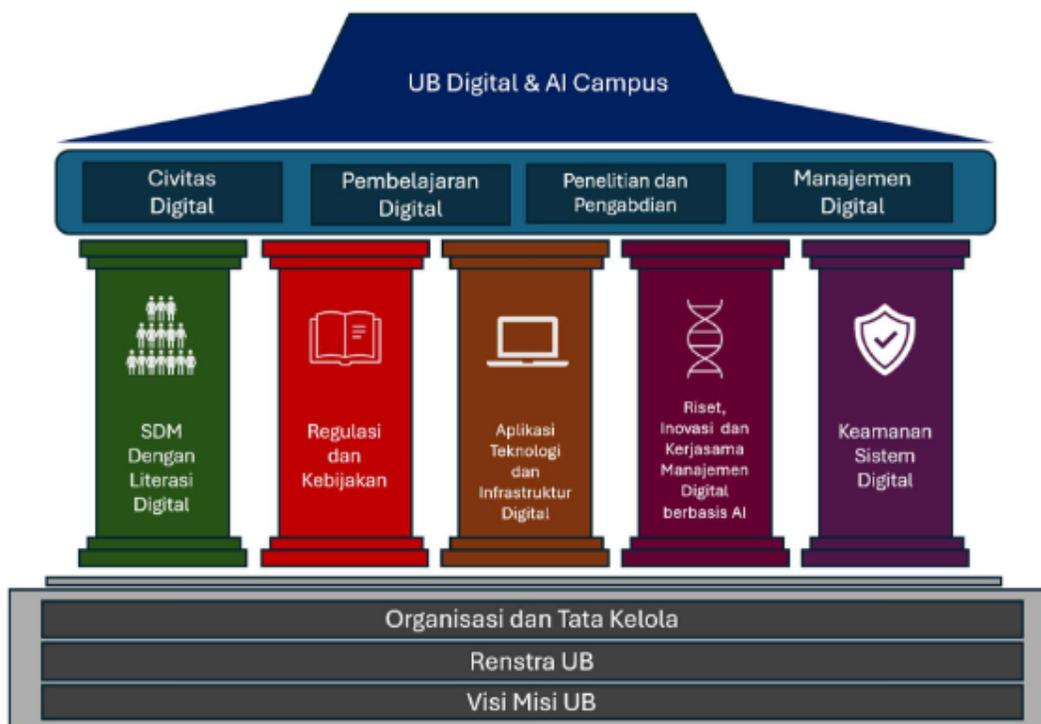
Selain tantangan, ada pula peluang dalam perkembangan teknologi informasi yang perlu direspon dengan baik oleh FISIP UB. Salah satunya adalah perkembangan teknologi informasi yang berpotensi untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan proses belajar mengajar secara *hybrid* atau *online*. FISIP UB yang saat ini mengikuti arahan universitas dalam penggunaan aplikasi yang bersinergi dengan ruang daring. Nantinya FISIP UB dapat lebih mengembangkan metode pembelajaran yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi atau menggabungkan antara pembelajaran konvensional dengan teknologi informasi yang disebut *blended learning*. Disamping itu, adanya perkembangan teknologi informasi dalam hal otomatisasi dan digitalisasi membuat FISIP UB harus lebih adaptif dalam mengelola sumber daya organisasi. Beberapa konsep dan tren dalam perkembangan teknologi informasi seperti industri 4.0, *Metaverse* maupun *Society 5.0*, harus mampu diantisipasi, direspon dan memperkuat FISIP UB dalam pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran.

### 1.3.5 Transformasi Digital UB

Di era modern yang terus berkembang, teknologi informasi dan teknologi digital telah digunakan dalam hampir semua aspek kehidupan, termasuk dunia pendidikan.

FISIP UB sebagai lembaga pendidikan terkemuka di Indonesia tidak dapat mengabaikan dampak besar yang dihasilkan oleh perkembangan teknologi informasi. Perubahan paradigma manajemen organisasi modern serta implementasi teknologi dalam proses pembelajaran menuntut adaptasi dan inovasi di dalam lingkungan pendidikan. Untuk memberikan arahan dan menuju budaya digital, FISIP UB perlu menyusun konsep dan peta jalan transformasi digital.

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



Gambar 1.1 Pilar Transformasi Digital di UB

Visi dan misi, renstra, serta OTK FISIP UB merupakan fondasi penentuan arah transformasi digital yang dicanangkan oleh universitas. Terdapat dasar 5 (lima) pilar pendukung transformasi digital UB, yang kemudian diterjemahkan di lingkungan fakultas, sebagai berikut :

1. Sumber Daya Manusia (SDM) dengan Literasi Digital

Komponen ini menempatkan SDM sebagai aspek sentral dalam transformasi digital FISIP UB. Fokus utamanya adalah pada peningkatan literasi digital di kalangan mahasiswa, dosen, dan staf. Literasi digital melibatkan pemahaman mendalam tentang teknologi, etika digital, serta keterampilan penggunaan alat dan aplikasi digital. Dengan meningkatkan literasi digital, fakultas mendorong semua anggotanya untuk menjalani pembelajaran dan kolaborasi yang lebih produktif dan aman di era digital.

2. Regulasi dan Kebijakan

Regulasi dan kebijakan yang relevan menjadi landasan hukum untuk mengarahkan dan mengelola transformasi digital FISIP UB. Komponen ini melibatkan pengembangan pedoman, standar, dan peraturan yang mengatur penggunaan teknologi, perlindungan data, etika digital, serta privasi. Kebijakan yang jelas dan berlaku secara konsisten akan menciptakan lingkungan yang aman dan beretika dalam implementasi teknologi digital.

3. Aplikasi dan Infrastruktur Teknologi Informasi

Komponen ini berfokus pada pengembangan dan penerapan berbagai aplikasi serta infrastruktur teknologi informasi yang mendukung transformasi digital. Hal ini mencakup pemilihan, pengembangan, dan penerapan sistem manajemen pembelajaran online (LMS), aplikasi mobile, dan alat kolaborasi. Infrastruktur teknologi informasi yang andal juga diperlukan untuk mendukung konektivitas yang cepat dan stabil di seluruh kampus.

4. Inovasi dan Kolaborasi

Inovasi dan kolaborasi menjadi pendorong utama transformasi digital FISIP UB. Komponen ini mendorong dosen, staf, dan mahasiswa untuk mengembangkan ide-ide baru dan berkolaborasi dalam mengimplementasikan solusi teknologi. Kolaborasi lintas disiplin serta kemitraan dengan industri dan lembaga riset juga akan mendorong pertumbuhan inovasi yang berkelanjutan dalam manajemen organisasi, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

5. Data dan Cybersecurity

Komponen ini berfokus pada pengelolaan dan pengamanan data serta perlindungan terhadap serangan siber. FISIP UB perlu memastikan bahwa data mahasiswa, dosen, dan staf dikelola dengan aman, etika, dan kepatuhan hukum. Pengamanan siber yang kuat melibatkan perlindungan terhadap infrastruktur teknologi dari serangan, kebijakan perlindungan data, dan pelatihan keamanan siber bagi seluruh komunitas FISIP UB. Dengan mendasarkan transformasi digital pada lima pilar tersebut, FISIP UB berupaya untuk menciptakan ekosistem yang mendukung adopsi teknologi, inovasi, dan pertumbuhan berkelanjutan pada era digital. Secara lebih rinci, transformasi digital FISIP UB diterjemahkan dalam Roadmap Transformasi Digital FISIP UB.

### 1.3.5 Analisis SWOT

Kondisi FISIP UB baik internal maupun eksternal memerlukan analisis untuk menghasilkan arah pijakan dalam mengembangkan institusi selanjutnya, terutama dalam memposisikan FISIP UB dalam persaingan tingkat global. Tabel 1.1 menunjukkan peta SWOT dari kondisi FISIP UB.

Tabel 1.1 Analisis SWOT FISIP UB

<b>STRENGTH</b>	<b>WEAKNESS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatnya jumlah lulusan di tahun 2023</li> <li>• Masa studi mahasiswa yang semakin singkat di level Sarjana dan Magister</li> <li>• Meningkatnya jumlah lulusan bekerja dan berwirausaha di tahun 2022 dan 2023</li> <li>• Meningkatnya jumlah mahasiswa berkegiatan di luar kampus pada tahun 2022 dan 2023.</li> <li>• Meningkatnya jumlah mahasiswa berprestasi tahun 2022.</li> <li>• Meningkatnya jumlah mahasiswa inbound di tahun 2022 dan 2023.</li> <li>• Meningkatnya jumlah karya mahasiswa yang dimanfaatkan masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masih rendahnya jumlah dosen yang memiliki jabatan fungsional Guru Besar.</li> <li>• Rencana pengembangan karir dosen belum terintegrasi antara Departemen dan Fakultas.</li> <li>• Jumlah dosen dengan kualifikasi pendidikan doktor masih rendah, dengan komposisi dosen S3 masih sebesar 25,7%.</li> <li>• Masa studi PS S3 masih tinggi.</li> <li>• Jumlah mahasiswa yang mendapatkan beasiswa mengalami penurunan di tahun 2023.</li> <li>• Menurunnya jumlah kerjasama dengan PT NON QS 100 dan Non PT pada tahun 2023.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi dalam MBKM cukup tinggi dibanding fakultas lain di UB</li> <li>● Meningkatnya dosen melaksanakan kegiatan Tridharma di luar kampus pada tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya dosen bekerja sebagai praktisi pada tahun 2022.</li> <li>● Meningkatnya jumlah dosen dalam membimbing mahasiswa MBKM dan prestasi di tahun 2022.</li> <li>● Meningkatnya jumlah dosen bersertifikasi kompetensi tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah dosen dengan kualifikasi Guru Besar di tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah praktisi mengajar di kampus di tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah dosen asing di tahun 2023.</li> <li>● Jumlah dosen lulusan universitas luar negeri sebagai potensi pengembangan jejaring global</li> <li>● Meningkatnya jumlah publikasi scopus/WOS di tahun 2022 dan 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah publikasi SINTA pada tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah sitasi scopus di tahun 2022 dan 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah buku yang diterbitkan di tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah HKI tahun 2023.</li> <li>● Meningkatnya jumlah kerjasama dengan PT NON QS 100 pada tahun 2022.</li> <li>● Meningkatnya jumlah Mata Kuliah Kolaboratif dan partisipatif tahun pada tahun 2022.</li> <li>● Meningkatnya capaian Perjanjian Kinerja pada tahun tahun 2022 dan 2023.</li> <li>● FISIP UB mengembangkan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Biaya operasional pendidikan [Biaya operasional pendidikan (DOP) semua program studi di FISIP UB belum memenuhi standar yaitu <math>DOP \geq 20</math> (untuk S1), <math>\geq 28</math> (untuk S2), <math>\geq 40</math> (untuk S3).</li> <li>● Jumlah publikasi scopus yang masih rendah</li> <li>● Rasio dosen dan mahasiswa pada dua program studi masih melebihi rasio ideal 1: 40</li> <li>● Keterlibatan mahasiswa aktif dalam kompetisi prestasi internasional, nasional, provinsi masih perlu ditingkatkan</li> <li>● Keikutsertaan MBKM dimana kepesertaan mahasiswa FISIP yang eligible mengikuti MBKM pada tiga program studi belum mencapai 10%</li> <li>● Website belum memenuhi ketersediaan informasi perihal sarana dan prasarana pendukung penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran berkaitan dengan akses sumber pembelajaran, keterlaksanaan/evaluasi program tridharma sesuai Renstra, dan identifikasi kebutuhan masyarakat/DUDI.</li> <li>● Ketersediaan ruang kelas terutama untuk mahasiswa sarjana yang masih terbatas.</li> <li>● Minimnya minat mahasiswa mengikuti kegiatan sertifikasi profesi.</li> <li>● Menurunnya jumlah publikasi buku.</li> <li>● FISIP UB belum terakreditasi secara internasional.</li> <li>● Belum semua jurnal di FISIP terindeks.</li> </ul>
--	--

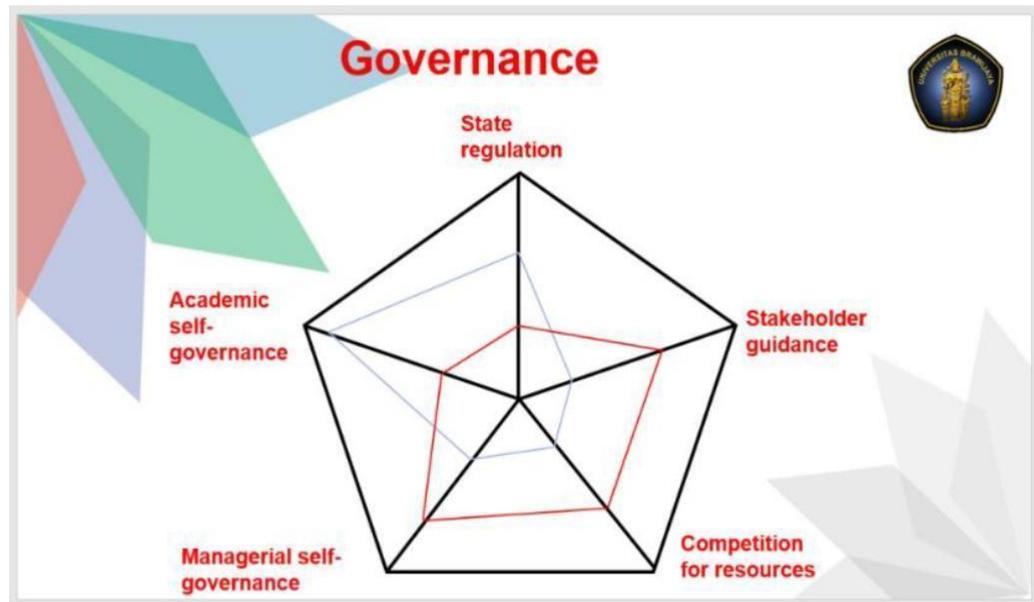
<p>Laboratorium Komputer, data dan analitik dalam bidang ilmu sosial dan ilmu politik dalam bentuk pendirian Center of Data Science Analytic (CesDA)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FISIP UB memiliki Laboratorium Ilmu Komunikasi dengan fasilitas broadcasting dan jurnalisme</li> <li>• FISIP UB mewadahi Laboratorium Psikologi yang memiliki fasilitas berteknologi tinggi yaitu Electroencephalogram (EEG) dan Functional Near Infrared Spectroscopy.</li> <li>• FISIP UB memiliki 9 PS yang telah terakreditasi unggul oleh BAN PT dan satu PS telah tersertifikasi internasional</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepercayaan stakeholder eksternal kepada FISIP UB dalam bentuk pendanaan penelitian dan pengabdian.</li> <li>• Meningkatnya jumlah mitra MBKM</li> <li>• Kebijakan Universitas dan Kemenristekdikti terkait international exposure.</li> <li>• Meningkatnya jumlah mahasiswa mengikuti MSIB Kemenristekdikti.</li> <li>• Pertor UB No. 12 tahun 2023 mensyaratkan adanya asesmen untuk penetapan jabatan struktural dan ini dapat dijawab oleh PKPT dibawah Laboratorium Psikologi</li> <li>• FISIP UB dapat mengembangkan Program Studi Profesi Psikologi karena di Kota Malang saat ini bari ada di UMM.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>THREAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menurunnya jumlah peminat pada tahun 2023.</li> <li>• Rendahnya jumlah mahasiswa yang melakukan daftar ulang.</li> <li>• Kebijakan dan target kinerja Kemenristekdikti yang berubah ubah.</li> <li>• Target kinerja dari Kemenristekdikti yang baru keluar di triwulan kedua.</li> <li>• Rendahnya dukungan sistem di Universitas dalam mencapai target kinerja.</li> <li>• King's College yang akan segera dibuka di Malang.</li> <li>• Universitas lain di Malang yang membuka Pembelajaran Jarak Jauh.</li> <li>• Meningkatnya kuota penerimaan mahasiswa pada PTN lain.</li> <li>• Minimnya dukungan pendanaan pada program MBKM Non Kementerian.</li> </ul>

### 1.3.6 Faktor Kunci Keberhasilan Strategis

UB memformulasikan GIRAFFE sebagai parameter keberhasilan pengelolaan pendidikan tinggi yang meliputi G (*Governance*), I (*Innovation*), R (*Reputation*), A (*Alumni*), F (*Funding*), F (*Faculty*), E (*Efficiency*). Sebagai bagian dari universitas, GIRAFFE turut menjadi indikator keberhasilan FISIP UB dalam menjalankan pendidikan dan tata kelola agar sesuai dengan kualitas yang diharapkan. GIRAFFE menguatkan kolaborasi antar elemen universitas di setiap tahapnya. Uraian unsur GIRAFFE yakni sebagai berikut:

#### 1. **Governance (Tata Kelola Institusi)**

*Governance* atau tata kelola institusi merupakan terbangunnya sistem manajemen dan organisasi yang berpusat pada kualitas kinerja institusi dan mendorong terciptanya inovasi. Di tengah arus globalisasi dan digitalisasi, tata kelola FISIP UB dituntut dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi. Persaingan tidak hanya terfokus pada alumni, tetapi juga inovasi yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat dan industri. FISIP UB juga merancang 5 *mindset governance* dalam pengelolaan fakultas yang bertumpu pada *Stakeholder Guidance*, *Competition for Resources*, *Managerial Self Governance*, *Academic Self Governance*, dan *State Regulation*.



Gambar 1.1 Hubungan 5 prinsip dasar *mindset* Governance

Status FISIP yang merupakan bagian UB sebagai PTNBH, sebagaimana yang diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2021, menjadi peluang penguatan tata kelola fakultas. Dari aspek tata kelola secara mandiri, FISIP UB terus beradaptasi dalam pengembangan teknologi mengimbangi kebutuhan inovasi untuk industri yang sangat tinggi dan dinamis. Literasi digital bagi para civitas akademika FISIP UB merupakan *skillset* wajib ditengah tantangan *technology disruption era*. Begitu pun pasca pandemi COVID-19, aspek kesehatan, sosial, ekonomi dan keuangan menjadi fokus kerja pemerintah turut mendorong FISIP UB agar beradaptasi dan selaras dengan prioritas kebijakan fakultas.

## **2. Innovation (Inovasi)**

*Innovation* atau inovasi merupakan hasil nyata dari diseminasi ilmu pengetahuan yang membuktikan keunggulan kompetitif dari produk, layanan, serta sistem penunjangnya. Inovasi yang bernilai guna harus berbasis isu-isu aktual sehingga memecahkan permasalahan nyata, bertujuan memudahkan dan dapat diterima secara luas oleh masyarakat. Dalam rangka mencapai kebermanfaatan, inovasi diharapkan meningkatkan kesejahteraan dengan menciptakan nilai tambah di bidang sosial dan ekonomi, memantik pembaharuan dan pengembangan produk, layanan dan pasar. Oleh karena itu, perkembangan inovasi bukanlah proses sekali jalan, tetapi bersifat berkelanjutan (*innovation for solving community and sustainability*).

Inovasi yang diciptakan FISIP UB dapat dilihat dari upaya peningkatan dalam publikasi karya ilmiah para dosen dan telah banyak karya tersebut berskala nasional dan internasional. Kebermaknaan riset dan diseminasi hasil penelitian dari FISIP UB telah optimal yang ditandai oleh tingginya sitasi. Bahkan, beberapa karya tersebut berpotensi mendapatkan legalitas Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Namun, publikasi dan sitasi terindeks Scopus/ISI Thomson/WOS/SINTA di FISIP UB masih tergolong rendah. Kemampuan inovasi yang dihasilkan FISIP UB untuk memenuhi kebutuhan dunia industri dan masyarakat masih rendah - ditandai serapan produk penelitian dan inovasi FISIP UB yang masih rendah. Kondisi ini mendorong FISIP UB untuk terus berbenah dan berkembang demi peningkatan kuantitas serta kualitas inovasi.

## **3. Reputation (Reputasi)**

Sebagai salah satu perguruan tinggi yang cukup dikenal di Indonesia, *Reputation* atau reputasi FISIP UB di tingkat nasional dan internasional menjadi satu hal yang penting. Upaya peningkatan reputasi FISIP UB merujuk pada nilai utama tercapainya prestasi yakni reputasi luar biasa untuk inovasi (*outstanding reputation for innovation*) secara akademik maupun non-akademik. Sementara itu, reputasi internasional yang terhubung dengan program peningkatan peringkat dapat menjadi bagian penting dalam rencana FISIP UB untuk terus berkembang sebagai PTNBH. Reputasi yang baik dicapai atas kualitas produk, pelayanan yang dimanifestasikan dalam strategi pencapaian akreditasi/sertifikasi, pemeringkatan, dan publikasi media.

Salah satu hal yang juga berpengaruh terhadap reputasi saat ini adalah adanya keikutsertaan secara aktif dan kesadaran fakultas terhadap permasalahan lingkungan, sosial, masyarakat terutama dalam kaitannya dengan upaya pelaksanaan pembangunan berkelanjutan. Dunia menghadapi masalah yang tak pernah terjadi sebelumnya seperti membengkaknya jumlah populasi, pemanasan global, eksploitasi sumber daya alam yang berlebihan, ketergantungan minyak, air, dan permasalahan ketahanan pangan. Peran perguruan tinggi sangat penting terhadap perubahan tersebut. FISIP UB menggunakan peran penting sebagai institusi perguruan tinggi untuk meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan lingkungan dan sosial melalui kegiatan-kegiatan untuk pembangunan berkelanjutan seperti; penelitian yang berkelanjutan, penghijauan kampus, dan keterlibatan civitas akademika dalam dinamika isu-isu global.

Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap FISIP UB cukup tinggi, yang ditunjukkan dari FISIP UB sebagai salah satu fakultas dengan jumlah peminat terbanyak di UB. Hal tersebut dapat dimanfaatkan oleh FISIP UB untuk penguatan kemahasiswaan. Reputasi baik FISIP UB tercermin dari fakultas yang menjadi tujuan favorit bagi calon mahasiswa di Indonesia dan terbukti dari banyaknya jumlah pendaftar dan mahasiswa hingga menempati posisi pendaftar terbanyak keempat dari tujuh belas fakultas di lingkungan UB.

Citra FISIP UB terbangun dari prestasi yang sangat baik di bidang kemahasiswaan di tingkat nasional dan internasional. Tidak hanya mahasiswa, dosen FISIP UB juga banyak terlibat riset dengan pihak eksternal. Kualitas sumber daya manusia ini menarik kesempatan kerjasama antara FISIP UB

dengan berbagai pihak eksternal untuk meningkatkan kualitas pendidikan, riset, dan publikasi ilmiah bertaraf internasional. Hasil riset dan inovasi yang berkualitas tersebut menjadi kesempatan untuk pengembangan dunia industri dan organisasi-organisasi non-profit. Pemerintah Indonesia berkomitmen kuat dalam hal pendanaan dan penguatan kelembagaan akselerasi *World Class University* di Indonesia sehingga dapat dimanfaatkan FISIP UB untuk mendukung penguatan posisi UB sebagai universitas kelas dunia.

#### **4. Alumni (Alumni/Produk Lulusan)**

Kualitas pendidikan dapat dilihat melalui daya serap lulusan di lapangan kerja. Mengacu pada nilai-nilai kemandirian, FISIP UB membangun nilai *alumni with entrepreneurial spirit* berdasarkan tiga strategi yakni pertama, pendekatan organik atau perbaikan kualitas kurikulum yang senantiasa diadaptasi berdasarkan kebutuhan dunia kerja; kedua, pendekatan non organik dengan memperbanyak kegiatan pendukung kurikulum yang mendekatkan mahasiswa dengan profesi mereka; dan ketiga pendekatan pendukung yakni membekali lulusan dengan keterampilan khusus yang diperlukan secara praktis di dunia kerja. Strategi-strategi ini diterapkan untuk meningkatkan taraf hidup para lulusan yang menjadi bagian dari masyarakat. Itulah mengapa, status sebagai alumni FISIP UB akan terus melekat hingga akhir hayat. Sehingga, jejaring alumni yang kuat dapat menjadi media peningkatan kualitas layanan maupun reputasi FISIP UB. Asas kebersamaan, identitas yang satu, dan gotong royong di antara para lulusan adalah potensi besar untuk berkontribusi kepada almamater.

Sebagai salah satu fakultas favorit di UB, FISIP UB memiliki banyak alumni yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Persebaran ini berpotensi memperluas kesempatan kerjasama instansi di mana para lulusan bekerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan para lulusan yang tersebar di berbagai sektor dan bidang kerja telah berkontribusi besar dalam pembangunan bangsa. Diharapkan dengan adanya pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor industri memperbesar peluang lulusan FISIP UB untuk diserap sesuai keahlian yang dibutuhkan. Masalah perluasan potensi jejaring alumni juga terlihat dari rendahnya afinitas alumni FISIP UB yang menyebabkan belum maksimalnya hubungan dan jejaring antar alumni.

#### **5. Faculty (Fakultas/Sumber Daya Akademik)**

Sebagai bagian dari universitas, *faculty* atau fakultas/sumber daya akademik dibangun oleh UB dengan nilai pengakuan internasional (*faculty with international recognition*) berdasarkan pengembangan sumber daya di sektor akademik. Oleh karena itu, fakultas memiliki otoritas mengelola staf, dosen dan guru besar dengan tujuan menghasilkan inovasi bernilai manfaat tinggi serta bereputasi internasional. Penentu keberhasilan strategi UB adalah jumlah dosen berpendidikan S3 dan dosen dengan jabatan fungsional guru besar. Dengan kualifikasi dosen tersebut akan dapat meningkatkan kualitas penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dan di saat yang sama juga menciptakan reputasi yang unggul secara internasional.

FISIP UB memiliki fasilitas yang baik seperti rasio ruang terbuka hijau yang cukup besar demi menciptakan ruang kondusif untuk belajar dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mengembangkan proses belajar mengajar secara daring dan *hybrid*. FISIP UB memiliki sembilan program studi (enam PS S1, dua PS S2, dan satu PS S3) yang terakreditasi nasional serta didukung oleh program kelas internasional, *double degree* dan *joint degree* bersama universitas luar negeri. FISIP UB memiliki sumber daya manusia yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan profesional yang berkualitas untuk mendukung optimalisasi *Revenue Generating Unit* (RGU). Dari sisi jabatan fungsional, jumlah dosen FISIP UB yang berstatus sebagai guru besar dan lektor kepala masih cukup rendah yakni 2,5% untuk guru besar dan 3% untuk lektor kepala. Bahkan, jumlah dosen FISIP UB yang memiliki gelar doktor masih cukup rendah yakni 35,58%. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, perlu diupayakan stimulasi akselerasi dosen FISIP UB agar peningkatan kuantitas jabatan fungsional terjadi.

## **6. Fund (Pembiayaan)**

Nilai *Fund* atau pembiayaan yang dibangun dalam perencanaan FISIP UB adalah pembiayaan yang bertujuan menghasilkan inovasi (*innovation driven fund*). Pembiayaan yang menjamin berlangsungnya keberlanjutan inovasi sangatlah krusial. Dengan demikian, dapat dikatakan pembiayaan menjadi penentu keberhasilan strategis melalui peningkatan variasi sumber pendanaan yang bersumber selain dari mahasiswa seperti kerjasama penelitian/pengabdian masyarakat, hibah, pengelolaan dana abadi, termasuk juga unit-unit usaha (*revenue generating unit* – RGU). Sebagai PTNBH, FISIP

UB didorong untuk menciptakan sumber pembiayaan dan mandiri secara tata kelola.

Potensi keuangan dan aset FISIP UB tergolong tinggi ditandai dengan jumlah pendapatan dana masyarakat PTNBH dan kepemilikan aset yang terus meningkat. Tingginya modal struktur dan keuangan memungkinkan pelaksanaan berbagai program dan kegiatan untuk pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran. Terlebih, adanya pergeseran paradigma pendidikan tinggi yang mengakibatkan persaingan antar perguruan tinggi, khususnya terkait kebijakan MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka). Oleh karena itu, FISIP UB harus dapat memperluas pangsa pasar mahasiswa dan penelitian untuk dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan nasional.

FISIP UB memiliki akuntabilitas yang baik dengan bukti laporan keuangan yang mendukung UB memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) lima tahun berturut-turut. Namun dari sisi kemandirian berwirausaha, FISIP UB masih terbelang rendah. Hal ini dilihat dari kemandirian dan keuangan, kontribusi *Revenue Generating Unit* FISIP UB masih cenderung lemah. Selain itu, ketergantungan FISIP UB terhadap pendapatan yang bersumber dari mahasiswa masih cukup tinggi. Proporsi jumlah belanja gaji dan honorarium yang cukup tinggi sehingga menimbulkan inefisiensi dalam penggunaan anggaran terutama dari aspek belanja pegawai. Tidak hanya dari tata kelola institusi, rendahnya budaya berwirausaha juga terjadi di kalangan mahasiswa dengan persentase mahasiswa dan lulusan yang berwirausaha yang masih rendah. Sebagai PTNBH yang nilai subsidi pendidikan cenderung konstan (bahkan proporsinya menurun) mengharuskan FISIP UB terus berupaya menciptakan iklim berwirausaha bagi seluruh civitas akademiknya dan selalu mendorong inovasi demi terciptanya beragam alternatif pendapatan.

#### **7. Efficiency (Efisiensi Pengelolaan Sumber Dana)**

*Efficiency* atau efisiensi menjadi tolak ukur kualitas pelayanan di sebuah instansi dan menjadi indikator keberhasilan sebuah fakultas menjadi institusi pendidikan kelas dunia. Nilai *Efficiency* pada perencanaan pengembangan FISIP UB adalah kemandirian manajemen yang menghasilkan inovasi bereputasi (*university with autonomous management that leads to reputable innovation*). Efisiensi pada berbagai aspek pelayanan maupun sumber daya menjadi kunci pencapaian kemandirian FISIP UB. Dalam hal ini, penggunaan

teknologi informasi, penyederhanaan prosedur/birokrasi, dan penghematan sumber daya harus diperhatikan secara khusus. Pelayanan fakultas yang efisien, dengan kata lain, perlu terintegrasi dalam suatu sistem yang memudahkan kelancaran seluruh bidang: pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

FISIP UB memiliki banyak potensi yang perlu dikelola secara efektif dan efisien. Efisiensi dalam hal ini berfokus pada pemanfaatan teknologi informasi dalam proses tata kelola pembiayaan, pendidikan dan kecepatan pelayanan. Terlebih, Indonesia diprediksi akan menjadi pemain kunci dalam dunia digital. Realita ini menjadi tantangan bagi FISIP UB untuk mengembangkan proses pelayanan secara responsif dan adaptif dengan isu dunia digital. Teknologi informasi dimanfaatkan untuk mengembangkan proses belajar mengajar, pengelolaan pembiayaan dan sumber daya organisasi.



Gambar 1.2 *GIRAFFE* sebagai pilar nilai perwujudan konsep dalam konteks praktis perencanaan UB dan FISIP UB

Visi dan misi FISIP UB yang selaras dengan visi dan misi UB dapat diterjemahkan melalui pilar nilai strategis *GIRAFFE* menjadi lebih konkret dalam wujud sasaran-

sasaran strategis hingga program dan kegiatannya. Gambar 3.2 menunjukkan *GIRAFFE* menjadi parameter dalam perumusan konsep pengembangan UB serta FISIP UB ke dalam praktik implementasinya. Oleh karena itu, Renstra FISIP UB harus mengandung nilai-nilai *GIRAFFE* dengan uraian langkah-langkah strategis untuk mencapai indikator keberhasilan yang nyata. Lalu, setiap sasaran diturunkan menjadi program dan kegiatan FISIP UB, juga menjadi target kinerja yang harus direalisasikan FISIP UB dalam proses aktualisasi visi. Dalam hal ini, *GIRAFFE* memperjelas perumusan langkah strategis pengembangan FISIP UB.

## **BAB II**

### **TUJUAN DAN SASARAN**

#### **2.1 Nilai-Nilai Dasar Penyelenggaraan Tridharma dan Budaya Akademik**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya (FISIP UB) dalam hal mengupayakan pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi yang bersifat nasional bahkan internasional, dilakukan berdasarkan Sistem Perencanaan yang telah ditetapkan di lingkungan Universitas Brawijaya. Adapun nilai- nilai dan budaya yang dijalankan secara menyeluruh oleh civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik merujuk kepada visi dari universitas, yaitu Menjadi Perguruan Tinggi Pelopor dan Pembaharu dengan Reputasi Internasional dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Terutama yang Menunjang Industri Berbasis Budaya untuk Kesejahteraan Masyarakat yang menghasilkan nilai – nilai sebagai berikut :

1. Keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa;
2. Perikemanusiaan, inklusivitas, integritas, spiritualitas, dan intelektualitas dalam setiap pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan humaniora;
3. Amanah dan merdeka berpikir dalam pengembangan keilmuan dan pengabdian kepada masyarakat yang selaras dalam perjuangan memperbaiki masyarakat menuju masyarakat madani;
4. Keadilan sosial menuju terbinanya insan akademis, pencipta, dan pengabdian yang bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat adil dan makmur; dan
5. Otonom dan nirlaba dalam pengelolaan dan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

Penerapan nilai – nilai diatas dilaksanakan untuk menumbuhkembangkan budaya akademik yang meliputi:

1. integrasi spiritualitas dan intelektualitas dalam setiap pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
2. integritas, keunggulan, kreativitas, dan inovatif;
3. kepeloporan, kemandirian, dan ekselensi;
4. tanggung jawab sosial dan berwawasan nasional/internasional, dengan berkarakter Brawijayan;
5. memahami dan menghargai keberagaman budaya dan kebenaran universal;
6. menghargai eksistensi ciptaan Tuhan yang Maha Esa; dan

7. menghargai nilai-nilai kemanusiaan.

Sejalan dengan nilai-nilai Universitas Brawijaya, FISIP UB juga mengembangkan nilai-nilai yang menjadi dasar kekhasan dan karakter FISIP UB yang diinternalisasikan ke dalam karakter insan sivitas akademika FISIP UB. Nilai-nilai tersebut adalah:

1. Menghormati, sopan santun dan beretika
2. Berpikir kritis
3. Disiplin
4. Integritas, bertanggung jawab
5. Inklusif
6. kepedulian sosial
7. Empati
8. Inisiatif
9. Kemandirian
10. Kolaboratif

## **2.2 Visi dan Misi FISIP UB**

Sebagai bagian dari sivitas akademik UB, maka visi, misi, tujuan dan sasaran FISIP UB pun terinspirasi dari visi, misi, tujuan dan sasaran UB. Adapun Visi UB untuk tahun 2022-2027 adalah: “Menjadi Perguruan Tinggi Pelopor dan Pembaharu dengan Reputasi Internasional dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, terutama yang Menunjang Industri Berbasis Budaya untuk Kesejahteraan Masyarakat”

Dalam mencapai visi tersebut, maka misi yang ditetapkan UB meliputi:

1. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan;
2. Menyelenggarakan penelitian untuk menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat;
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan peran perguruan tinggi sebagai agen pembaruan, pelopor dan penyebar ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sebagai agen pembangunan ekonomi bangsa dengan berdasar pada nilai kearifan lokal yang luhur;
4. Menyelenggarakan pendidikan tinggi dan mengelola Perguruan Tinggi yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan.

### 2.1.1 Visi FISIP UB

Dengan mengacu visi, misi, tujuan dan sasaran UB 2022-2027, maka disusunlah visi, misi, tujuan dan sasaran strategis FISIP UB 2023-2027. Visi dan Misi FISIP UB akan menjadi pedoman bagi segenap sivitas akademik dalam melaksanakan segala bentuk kegiatan selama empat tahun ke depan.

Visi FISIP UB 2023-2027 adalah:

**“Menjadi Fakultas Pelopor dan Pembaharu bereputasi Internasional dalam bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terutama yang menunjang Industri berbasis Budaya untuk Kesejahteraan Masyarakat.”**

### 2.1.2 Misi FISIP UB

Berdasarkan Visi FISIP UB 2023-2027 tersebut, maka ditetapkanlah Misi FISIP UB sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat;
2. Menyelenggarakan penelitian untuk menghasilkan ilmu pengetahuan di bidang ilmu sosial dan ilmu politik untuk pengembangan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat nasional maupun internasional;
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan peran fakultas sebagai agen pembaruan dan pelopor dalam mendukung tatanan sosial dan politik yang humanis dalam pengembangan yang inovatif dan pemberdayaan masyarakat;
4. Melaksanakan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global.

## 2.2 Tujuan dan Indikator Kinerja Tujuan

Merujuk pada Visi dan Misi FISIP UB 2023-2027, maka Tujuan FISIP UB dirumuskan sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa

kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat;

2. Menghasilkan karya inovasi dan rekayasa sosial politik yang bermanfaat bagi masyarakat di tingkat nasional maupun internasional secara berkelanjutan;
3. Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika;
4. Mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global.

Tabel 2.1 Keterkaitan Tujuan Renstra UB dan Tujuan Renstra FISIP UB

TUJUAN RENSTRA UB	TUJUAN RENSTRA FISIP UB
Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang berkemampuan akademik, berjiwa kewirausahaan, profesional, mandiri, beretos kerja, disiplin, berakhlak luhur, berwawasan teknologi mutakhir sehingga mampu bersaing dan unggul di tingkat nasional dan internasional	Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat
Tujuan 2 : Menghasilkan karya inovasi teknologi, seni, sosial dan budaya yang mampu berperan dalam pembangunan ekonomi bangsa, membangun kemandirian berdasar nilai luhur budaya serta unggul di tingkat nasional maupun internasional	Tujuan 2 : Menghasilkan karya inovasi dan rekayasa sosial politik yang bermanfaat di tingkat nasional maupun internasional secara berkelanjutan
Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika
Tujuan 4 : Mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang akuntabel, tepat guna, efisien, mutakhir dan terintegrasi sehingga mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional	Tujuan 4: Mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global

Tabel 2.2 Tujuan dan Indikator Tujuan Renstra FISIP UB

TUJUAN 1	(1) Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat				
INDIKATOR KINERJA TUJUAN	Nilai Employer Reputation World Class University	Nilai International Student Ratio	Nilai Academic Reputation World Class University	Nilai Faculty/Student Rasio	Nilai International Faculty Ratio
TUJUAN 2, 3, 4	(2) Menghasilkan karya inovasi dan rekayasa sosial politik yang bermanfaat bagi masyarakat di tingkat nasional maupun internasional secara berkelanjutan	(3) Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	(4) Mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global		
INDIKATOR KINERJA TUJUAN	Nilai Research and Citations World Class University		Indeks Reformasi Birokrasi		

### 2.3 Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran

Rumusan sasaran FISIP UB 2023-2027, selain mengacu kepada tujuan FISIP UB 2023-2027, juga mengacu kepada Perjanjian Kinerja (PK) Dekan FISIP UB dengan Rektor UB tahun 2023. Berdasarkan hal tersebut, maka sasaran FISIP UB 2023-2027 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus;
2. Meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang mendukung kegiatan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri secara berkelanjutan;
3. Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer di bidang sosial dan politik global dan lokal;
4. Meningkatkan kualitas tata kelola satuan kerja di lingkungan Fakultas.

Tabel 2.3 Keterkaitan Sasaran Renstra UB dan Sasaran Renstra FISIP UB

Sasaran Renstra UB	Sasaran Renstra FISIP UB
Sasaran 1: Meningkatnya kualitas lulusan	Sasaran 1: Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus.
Sasaran 2: Meningkatnya kualitas sumber daya manusia untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi	Sasaran 2: Meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mendukung kegiatan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri secara berkelanjutan.
Sasaran 3: Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran inovatif dan adaptif	Sasaran 3: Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal
Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas	Sasaran 4: Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Fakultas.

Tabel 2.4 Keterkaitan antara Visi, Misi, Tujuan, Indikator Kinerja FISIP UB

Visi/Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/Program	Nilai
<p><b>Visi : Menjadi Fakultas Pelopor dan Pembaharu bereputasi Internasional dalam bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terutama yang menunjang Industri berbasis Budaya untuk Kesejahteraan Masyarakat</b></p>					
<p><b>Misi 1 : Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat</b></p>					
	T 1 :	IKT 1.1 :	Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat	Indikator Tujuan 1.1 : Nilai Employer Reputation World Class University	Nilai
	S1 :	IKS 1.1 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.1 : Persentase lulusan mendapat pekerjaan yang layak (IKU 1)	Persentase
	S1 :	IKS 1.2 :		Indikator Sasaran 1.2 : Persentase mahasiswa mendapat pengalaman di luar program studi (IKU 2)	Persentase
	S1 :	IKS 1.3 :		Indikator Sasaran 1.3 : Indeks Pembangunan Karakter Mahasiswa	Indeks

Visi/Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/Program	Nilai
	T1 :	IKT 1.2 :	Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat	Indikator Tujuan 1.2: Nilai International Student Ratio	Nilai
	S1	IKS 1.4 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.3: Persentase Mahasiswa Asing S-3/S-2/S-1/D-4/D-3 dan profesi (penuh waktu dan paruh waktu)	Persentase
Misi 2 : Menyelenggarakan penelitian untuk menghasilkan ilmu pengetahuan di bidang ilmu sosial dan ilmu politik untuk pengembangan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat nasional maupun internasional					
	T 2 :	IKT 2.1 :	Tujuan 2 : Menghasilkan karya inovasi dan rekayasa sosial politik yang bermanfaat bagi masyarakat di tingkat nasional maupun internasional secara berkelanjutan	Indikator Tujuan 2.1 : Nilai Employer Reputation World Class University	Nilai
	S 2 :	IKS 2.1 :	Sasaran 2 : Meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang mendukung kegiatan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri secara berkelanjutan	Indikator Sasaran 2.1 : Persentase hasil kerja dosen digunakan oleh masyarakat atau rekognisi internasional (IKU 5)	Luaran Penelitian/Jumlah Dosen
Misi 3 : Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan peran fakultas sebagai agen pembaruan dan pelopor dalam mendukung tatanan sosial dan politik yang humanis dalam pengembangan yang inovatif dan pemberdayaan masyarakat					

Visi/Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/Program	Nilai
	T 3 :	IKT 3.1 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.1: Nilai Academic Reputation World Class University	Nilai
	S 3 :	IKS 3.1 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.1 : Jumlah Kemitraan Program Studi (IKU 6)	Nilai
	S 3 :	IKS 3.1 :		Indikator Sasaran 3.2: Persentase Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif (IKU 7)	Persentase
	S 3 :	IKS 3.1 :		Indikator Sasaran 3.3: Persentase Program Studi Berstandar Internasional (IKU 8)	Persentase
	T 3 :	IKT 3.2 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.2: Nilai Faculty/Student Ratio	Nilai
	S 3 :	IKS 3.5 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.5: Persentase Praktisi Mengajar di Dalam Kampus (IKU 4)	Persentase

Visi/Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/Program	Nilai
	T 3 :	IKT 3.3 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.3: Nilai International Faculty Ratio	Nilai
	S 4 :	IKS 3.4 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.4 : Persentase Dosen Berkegiatan di Luar Kampus (IKU 3)	Persentase
<b>Misi 4 : Melaksanakan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global</b>					
	T4 :	IKT 4.1 :	Tujuan 4 : Mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global	Indikator Tujuan 4.1 : Indeks Reformasi Birokrasi Universitas Brawijaya	Indeks
	S 4 :	IKS 4.1 :	Sasaran 4 : Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Fakultas	Indikator Sasaran 4.1 : Nilai SAKIP (IKU 9)	Nilai
	S 4 :	IKS 4.2 :		Indikator Sasaran 4.2 : Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L (IKU 10)	Nilai
	S 4 :	IKS4.3 :		Indikator Sasaran 4.3 : Persentase Unit yang Mendapatkan Predikat WBK-WBBM	Persentase

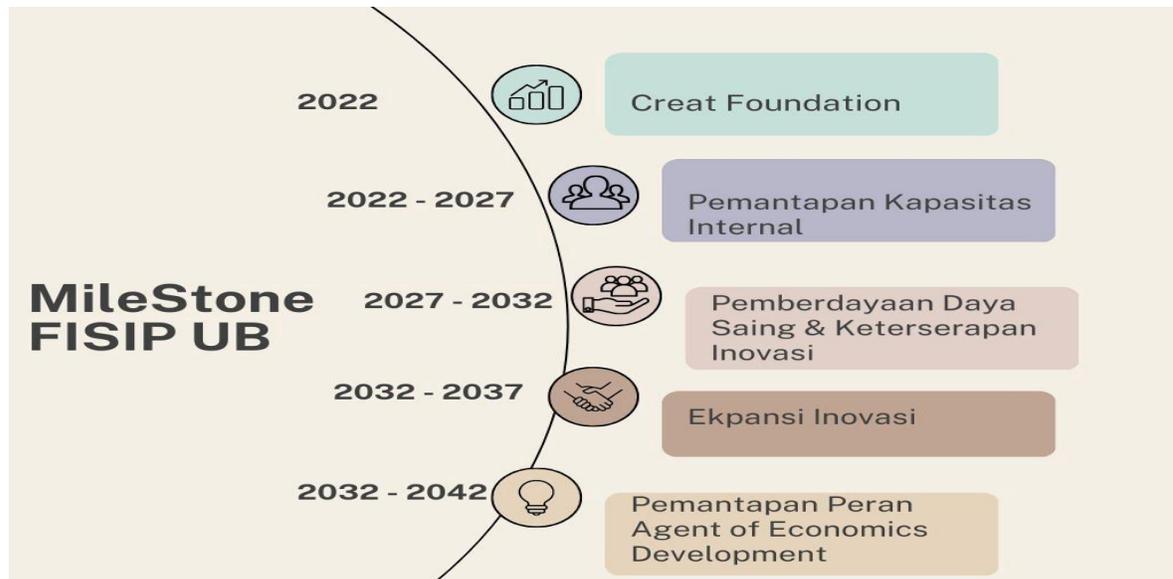
Visi/Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/Program	Nilai
	S 4 :	IKS 4.3 :		Indikator Sasaran 4.4 : Persentase Pendapatan Non APBN yang bersumber dari perolehan di luar UKT	Persentase

### BAB III

## ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

### 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi

Pengembangan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kelembagaan dan sumber daya manusia di lingkungan FISIP UB mengacu pada Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran FISIP UB, yang diimplementasikan pada tahun 2023-2027. Berikut merupakan arah pengembangan jangka panjang FISIP UB dalam kurun waktu 2022-2042.



Gambar 3.1 Arah Pengembangan FISIP UB dalam kurun 2022-2042

Berdasarkan pemetaan seluruh faktor strategis, interaksi antara kekuatan, kelemahan versus peluang, tantangan, untuk kemudian dianalisis yang menghasilkan strategi yang harus dilakukan oleh FISIP UB dalam upaya mencapai Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran FISIP UB tersebut.

Rumusan strategi mengacu pada tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, tantangan dan peluang, yaitu:

**Tujuan pertama** adalah menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk

kesejahteraan masyarakat dengan sasaran ; 1) Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus ; dan 2) Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal, maka strategi yang akan dilaksanakan adalah:

- a) Meningkatkan inovasi proses belajar mengajar yang responsif terhadap perkembangan masa kini serta tuntutan pembelajaran berbasis Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM);
- b) Mendukung dan memfasilitasi mahasiswa untuk mengikuti kompetisi di level internasional;
- c) Meningkatkan kerjasama dan *update* pengembangan kurikulum bersama dunia industri dalam merancang capaian, isi dan metode pembelajaran serta pendekatan inovatif lainnya;
- d) Memperkuat kerjasama program magang (setidaknya satu semester penuh) dengan mitra kelas dunia;
- e) Merumuskan dan menyusun kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan perkembangan teknologi informasi;
- f) Merumuskan dan menyusun kurikulum yang fleksibel dan mendukung *lifelong learning* sesuai kebutuhan program studi;
- g) Melaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional;
- h) Formulasi dan penerapan metode pemecahan studi kasus dan berbasis proyek pada setiap mata kuliah yang relevan;
- i) Melaksanakan proses rekognisi, tahap persiapan, tahap proses dan tahap akreditasi yang berkelanjutan di level nasional dan internasional;
- j) Mengadopsi paradigma *outcome based education* (OBE) dan memperkuat Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI);
- k) Memfasilitasi pengembangan program studi baru, program studi berbasis *online* dan penyelenggaraan PSDKU;
- l) Memfasilitasi *Character building* mahasiswa untuk internalisasi nilai-nilai FISIP UB;
- m) Meningkatkan fasilitasi kegiatan dosen FISIP UB yang berkegiatan tridharma di kampus lain, industri dan sektor lainnya dengan menyertakan pemetaan luaran yang terukur pada kegiatan tridharma dosen;
- n) Menghadirkan praktisi dengan pengalaman profesional sesuai kualifikasi, baik dari tingkat nasional dan global, dalam kegiatan pembelajaran;

- o) Mengusulkan rekrutmen dosen tetap berkualifikasi S3 dan memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri, dunia kerja, dan lembaga-lembaga lainnya;
- p) Meningkatkan jumlah pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja melalui penguatan peran alumni secara terstruktur dan sistematis;
- q) Penguatan keahlian dosen untuk meningkatkan rekognisi dosen di dunia usaha dan dunia industri (DUDI) serta penguatan *reward* untuk dosen yang memiliki kompetensi profesional dan diakui dunia industri;
- r) Penguatan keahlian dosen untuk meningkatkan rekognisi dosen yang berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan tema-tema dalam dimensi pembangunan berkelanjutan;
- s) Meningkatkan kerjasama dengan mitra QS 500 dunia melalui cara yang inovatif seperti bekerja sama dengan kantor perwakilan dari negara-negara di dunia dan pendekatan inovatif lainnya.

**Tujuan kedua** adalah mewujudkan penelitian untuk mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang ilmu sosial dan ilmu politik untuk pengembangan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri dengan sasaran meningkatkan kualitas penelitian dosen yang mendukung kegiatan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri, maka strategi yang akan dilaksanakan adalah:

- a) Pembentukan dan penguatan *center of excellence* (pusat unggulan institusi) dalam bidang-bidang khusus yang mendukung pengembangan ilmu sosial dan ilmu politik yang berorientasi masa depan;
- b) Peningkatan jumlah mahasiswa pascasarjana berbasis riset;
- c) Melakukan pembaruan *roadmap* penelitian unggulan yang didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan industri dengan memperhatikan keunggulan potensi lokal dan sesuai dengan karakter dan keunggulan FISIP UB;
- d) Melakukan restrukturisasi dan penataan dana hibah Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) UB dan BPPM FISIP UB untuk meningkatkan luaran penelitian dan pengabdian pada publikasi ilmiah, Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dan luaran lainnya;
- e) Menetapkan publikasi sebagai luaran penelitian dosen FISIP UB dan melakukan evaluasi terhadap kelayakan luaran;
- f) Penguatan peran KJFD di Departemen untuk publikasi artikel dan penulisan buku;

- g) Melakukan pengadaan peralatan laboratorium dalam rangka memenuhi standar laboratorium Nasional dan Internasional untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian;
- h) Penguatan dan pendampingan secara intensif untuk meningkatkan indeks jurnal yang diterbitkan di lingkungan FISIP UB, baik indeks jurnal nasional (SINTA) maupun indeks Scopus/ISI Thomson/WOS;
- i) Penguatan inisiasi program riset internasional/kolaborasi dengan peneliti luar bereputasi QS 500 termasuk penguatan sitasi antar mitra kolaborasi;
- j) Penciptaan dan penyebaran ilmu pengetahuan melalui kegiatan penelitian yang berkaitan dengan tema-tema dalam dimensi pembangunan berkelanjutan;
- k) Penguatan kualitas kerja sama yang ditindaklanjuti dengan kegiatan pengembangan inovasi sosial dan politik ;
- l) Peningkatan publikasi karya ilmiah dosen di jurnal nasional dan internasional melalui penguatan pemberian *reward*;
- m) Pengembangan kelompok riset strategis unggulan yang bersifat penugasan dari Kementerian sebagai bagian untuk mendukung upaya “UB Hadir Untuk Solusi Negeri”;
- n) Memfasilitasi sistem pembiayaan awal untuk kegiatan kerja sama penelitian.

**Tujuan ketiga** adalah melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan peran Fakultas sebagai agen pembaruan dan pelopor dalam mendukung tatanan sosial dan politik yang humanis dalam pengembangan yang inovatif dengan sasaran meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan guna mendukung tatanan sosial dan politik humanis dalam pengembangan yang inovatif dan pemberdayaan masyarakat, maka strategi yang akan dilaksanakan adalah:

- a) Melakukan pembaruan *roadmap* pengabdian unggulan yang dalam bidang sosial dan politik guna mendukung tatanan kehidupan masyarakat yang humanis dalam pengembangan yang inovatif dan pemberdayaan masyarakat.;
- b) Melakukan restrukturisasi dan pengelolaan dana hibah pengabdian melalui Direktorat Riset dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRPM) UB dan BPPM FISIP UB;
- c) Menetapkan publikasi sebagai luaran pengabdian kepada masyarakat dan melakukan evaluasi terhadap kelayakan luaran;
- d) Melakukan pengadaan peralatan laboratorium dalam rangka memenuhi standar laboratorium nasional dan internasional sehingga mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat;
- e) Penguatan inisiasi program pengabdian di tingkat regional, nasional dan kawasan Asia

Tenggara dengan komunitas di level nasional dan internasional;

- f) Pelaksanaan pengabdian masyarakat yang berkaitan dengan tema-tema dalam dimensi pembangunan berkelanjutan;
- g) Penguatan kualitas kerja sama yang ditindaklanjuti dengan kegiatan pengabdian berbasis inovasi di bidang sosial dan politik ;
- h) Peningkatan publikasi pengabdian dosen di jurnal nasional melalui penguatan pemberian reward;
- i) Memfasilitasi sistem pembiayaan awal untuk kegiatan kerja sama pengabdian.

**Tujuan keempat** mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global dengan sasaran meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan fakultas, maka strategi yang akan dilaksanakan adalah:

- a) Penguatan perencanaan, pengukuran, pelaporan, monitoring dan evaluasi kinerja secara berkualitas;
- b) Melakukan perencanaan program dan anggaran berbasis kinerja yang dinamis dan kreatif;
- c) Memaksimalkan penerapan manajemen kinerja di semua unit kerja dengan pengelolaan data kinerja dan pelaporan kinerja secara berkelanjutan;
- d) Optimalisasi sumber pendapatan non-UKT dari unit-unit usaha dengan mengarahkan pembelanjaan internal dioptimalkan di unit-unit usaha FISIP UB;
- e) Penguatan manajemen dan profesionalitas Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya tenaga kependidikan, secara komprehensif dan berkelanjutan;
- f) Meningkatkan sistem kemandirian finansial dan pembagian hasil usaha dalam pengelolaan laboratorium dan unit usaha;
- g) Mengembangkan penggunaan teknologi informasi dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, layanan akademik dan tata kelola yang transparan dan akuntabel;
- h) Memperkuat kualitas kebijakan, sistem tata kelola dan kelembagaan unit usaha menuju unit usaha yang mandiri dan berdaya saing;
- i) Memperkuat sistem pengendalian internal pada level IV dalam rangka mengamankan aset FISIP UB dan menjaga efisiensi dan efektivitas operasional dengan merujuk pada Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP);
- j) Penguatan inovasi, hasil riset dan kegiatan dosen dari luar institusi untuk meningkatkan pendapatan FISIP

### **3.2 Kerangka Regulasi**

Renstra FISIP UB 2023-2027 ini disusun mengacu kepada peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 108 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Brawijaya;
5. Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia No. 59/2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB);
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
8. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020;
9. Rencana Strategis (Renstra) Universitas Brawijaya Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (UB PTNBH) 2022-2027.

### **3.3 Kerangka Kelembagaan**

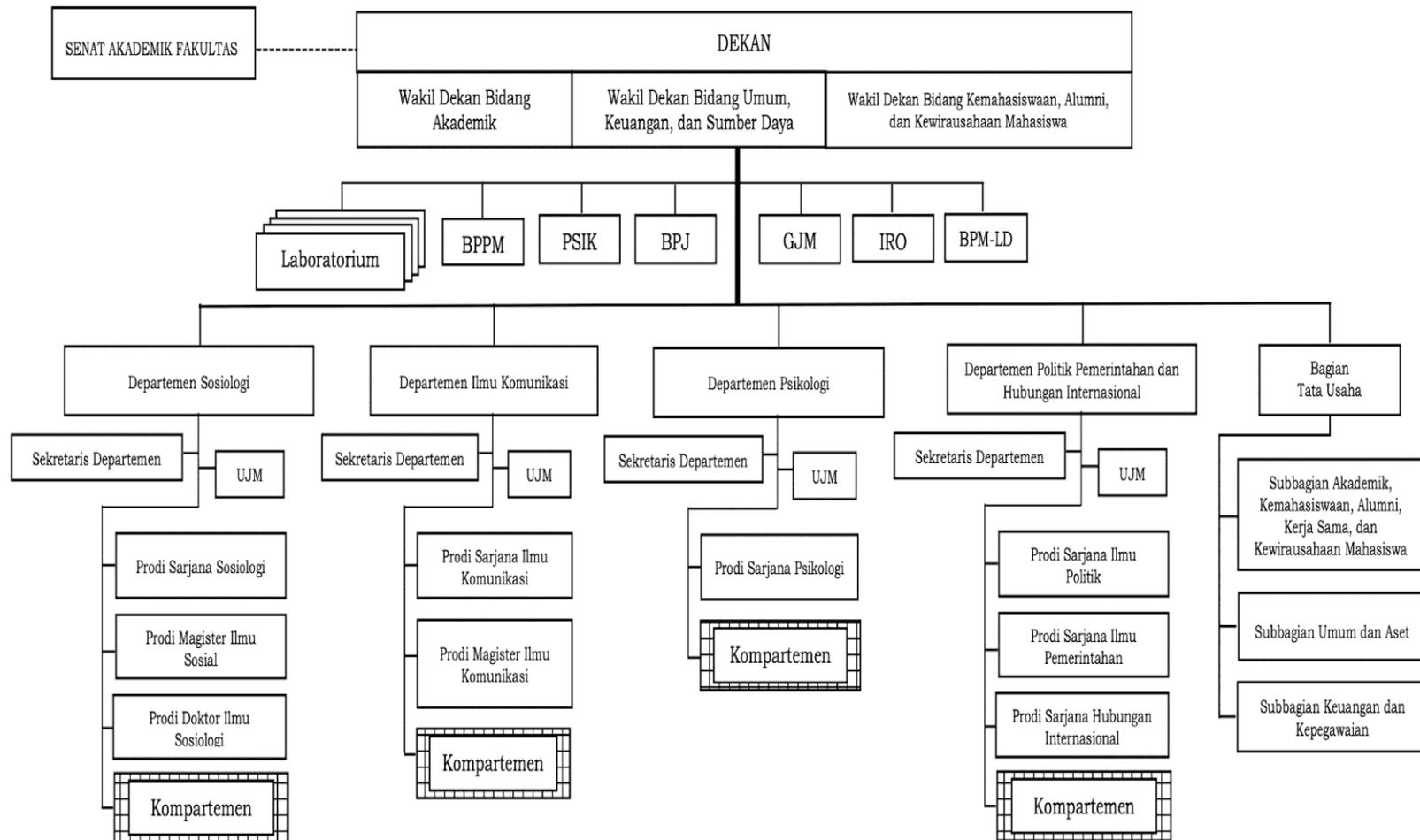
Berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 25 Tahun 2022 tentang Organisasi Tata Kerja Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik bahwa organ FISIP UB terdiri atas Dekan dan Wakil Dekan, Senat Akademik Fakultas, Bagian Tata Usaha, Departemen, Laboratorium, BPPM, PSIK, BPJ, GJM, IRO dan BPM-LD. Berdasarkan Bab II Pasal 2 kedudukan FISIP berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Rektor. Adapun tugas FISIP berdasarkan Peraturan Rektor No. 25 tahun 2022 adalah menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik dan/atau pendidikan profesi dalam 1 (satu) rumpun disiplin ilmu sosial dan ilmu politik. Lebih lanjut dalam melaksanakan tugas, FISIP UB berfungsi sebagai berikut:

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

Secara lebih terperinci, kerangka kelembagaan FISIP UB dapat dilihat pada gambar halaman berikutnya :



### ORGANISASI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK



Gambar 3.2 Organisasi dan Tata Kerja Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Sumber : Peraturan Rektor Nomor 25 tahun 2022 tentang tentang Organisasi Tata Kerja Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

### 3.4 Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi adalah bagian penting dari sebuah cita-cita besar dalam penyelenggaraan pemerintahan agar terwujud tata kelola pemerintahan yang baik, akuntabel dan bersih, yaitu bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Sesuai dengan Amanah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, tujuan dari reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Universitas Brawijaya berkomitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi sebagaimana diatur dalam Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 228/O/2023 tentang Unit Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi di Lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Keputusan Menteri tersebut ditindaklanjuti oleh Universitas Brawijaya dengan mengeluarkan Peraturan Rektor Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peror No 20 Tahun 2021 Peta Jalan Reformasi Birokrasi UB Tahun 2020-2024. Roadmap Reformasi Birokrasi UB tahun 2020-2024 adalah **“Mewujudkan Tata Kelola Universitas Brawijaya yang Baik, Bersih dan Bereputasi Internasional”**. Dengan slogan reformasi birokrasi UB yaitu **“Berubah Lebih Cepat, Berkarya Lebih Hebat”**.

Dalam melaksanakan program reformasi birokrasi yang telah dicanangkan oleh UB, FISIP membentuk Tim reformasi birokrasi. Tim reformasi birokrasi adalah tim yang dibentuk oleh pimpinan yang mempunyai tugas mendorong dan mengawal pelaksanaan reformasi di internal FISIP. Tim Reformasi Birokrasi yang terdiri atas tiga tim yaitu tim agen perubahan, tim penanganan pengaduan dan pengendalian gratifikasi (TP3G) dan tim zona integritas (ZI). Dalam tata kelola reformasi birokrasi FISIP memperimbangkan rencana aksi penguatan 12 area integritas dalam ekosistem perguruan tinggi yaitu: (1) Pemilihan pimpinan dan pejabat, (2) Penerimaan mahasiswa baru, (3) Pembelajaran, (4) Penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan hilirisasi inovasi, (5) Publikasi, (6) Pengelolaan SDM, (7) Pengelolaan keuangan, (8) Administrasi pendidikan, (9) Akreditasi dan perizinan, (10) Pengadaan barang dan jasa, (11) Pengelolaan aset dan (12) Pengelolaan kerjasama.

Di area manajemen perubahan FISIP diharuskan melaksanakan program pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi. Maka sebagai salah satu bagian dari kerangka reformasi birokrasi yaitu dengan pencangan zona integritas. Pencanangan zona integritas dan penandatanganan pakta integritas oleh seluruh pimpinan

FISIP UB telah dilakukan pada tanggal 10 November 2023. Dengan ditandatanganinya pakta integritas para pimpinan FISIP siap untuk:

1. Berperan serta proaktif dalam upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme serta tidak melibatkan diri dalam perbuatan tercela
2. Tidak meminta atau menerima pemberian secara langsung maupun tidak langsung berupa suap, hadiah bantuan, atau bentuk lainnya yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku
3. Bersikap transparan, jujur, objektif, dan akuntabel dalam melaksanakan tugas
4. Menghindari pertentangan kepentingan (*conflict of interest*) dalam melaksanakan tugas
5. Memberi contoh kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam melaksanakan tugas terutama kepada karyawan yang berada di bawah pengawasan dan sesama pegawai di lingkungan kerja
6. Akan menyampaikan informasi penyimpangan integritas di FISIP, serta turut menjaga kerahasiaan saksi atas pelanggaran peraturan yang dilaporkan
7. Siap menerima konsekuensi atas pelanggaran hal-hal yang telah disebutkan sebelumnya.

Tata kelola yang baik merupakan prasyarat untuk mencapai kemajuan organisasi. Adapun tata kelola dalam zona integritas yang dilakukan oleh FISIP terdapat enam area yaitu Area 1 Manajemen Perubahan, Area 2 Tatalaksana, Area 3 Sumber Daya Manusia, Area 4 Akuntabilitas, Area 5 Pengawasan dan Area 6 Pelayanan Publik. Area manajemen perubahan berfokus pada kegiatan penguatan agen-agen perubahan sebagai upaya membangun mental aparatur yang siap menjadi ujung tombak keberhasilan pelaksanaan keseluruhan aspek reformasi birokrasi. Area tatalaksana berfokus pada penguatan prosedur operasi standar dalam mendukung penciptaan organisasi yang sehat serta sinkronisasi sistem informasi yang dapat meningkatkan layanan yang sedemikian dinamis. Area Sumber Daya Manusia berfokus pada transformasi aparatur yang profesional dalam melayani serta sistem pendukungnya. Area Akuntabilitas berfokus pada terciptanya suasana organisasi yang akuntabel dengan menyempurnakan berbagai perangkatnya. Area Pengawasan berfokus pada penguatan organisasi berintegritas dengan meneruskan pembangunan zona integritas dengan berbagai tuntutan di dalamnya. Terakhir, Area Pelayanan Publik berfokus pada peningkatan daya inovasi aparatur dalam penciptaan layanan terbaik kepada pemangku kepentingan.

Dalam menjalankan proses reformasi birokrasi di FISIP UB perlu disusun grand design reformasi birokrasi yang dapat menjadi acuan dan penguatan tata kelola reformasi birokrasi.

Grand design reformasi birokrasi FISIP UB mempertimbangkan penguatan aspek-aspek:

1. Struktur organisasi dan tata kerja;
2. Tata regulasi internal;
3. Efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja;
4. Keadilan dan transparan.

**BAB IV**  
**TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN**

**4.1 Target Kinerja**

Sesuai arah Program kerja yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya, maka telah ditetapkan pula indikator program pada tahun 2023 – 2027, yang berfungsi untuk mengukur realisasi pencapaian program pada setiap tahun dan pada akhir rentang masa Renstra, sehingga kemungkinan apabila terjadi penyimpangan dari tujuan dan sasaran strategis dapat diatasi sedini mungkin. *Roadmap* program kerja, indikator program, dan rencana pendanaan secara keseluruhan disajikan dalam tabel 4 dan tabel 5 dibawah ini:

Tabel 4.1 Program Pengembangan

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/ Sasaran/ Program	Indikator : Tujuan/S asaran/ Program	Satua n	Kon disi Awal	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Visi : Menjadi Fakultas Pelopor dan Pembaharu bereputasi Internasional dalam bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terutama yang menunjang Industri berbasis Budaya untuk Kesejahteraan Masyarakat</b>											
<b>Misi 1 : Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat</b>											
	T 1 :	IKT 1.1 :	<b>Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat</b>	<b>Indikator Tujuan 1.1 :  Nilai Employer Reputation World Class University</b>	Nilai	17,8	20,3	34,5	42,4	48	55
	S1 :	IKS 1.1 :	<b>Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus</b>	<b>Indikator Sasaran 1.1 :  Persentase lulusan mendapat pekerjaan</b>	Persentase	60	80	80	82	83	85

				yang layak (IKU 1)							
<b>Program Peningkatan Pengembangan Karier dan Kewirausahaan</b>											
S1 :	IKS 1.2 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.2 : Persentase mahasiswa mendapatkan pengalaman di luar program studi (IKU 2)	Persentase	25	40	40	41,31	41,71	42,11	
<b>Program Peningkatan Kualitas Lulusan dengan Pengalaman di Luar Kampus</b>											
S1 :	IKS 1.3 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.3 : Indeks Pembangunan Karakter Mahasiswa	Indeks	N/A	70	72,5	75	77,5	80	
<b>Program Peningkatan Prestasi Mahasiswa</b>											
T1 :	IKT 1.2 :	Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat	Indikator Tujuan 1.2: Nilai Internasional Student Ratio	Nilai	1,8	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	
S1	IKS 1.4 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.3: Persentase Mahasiswa Asing S-3/S-2/S-1/D-4/D-3 dan profesi (penuh waktu dan	Persentase	0,7	1	1,6	1,5	1,62	1,75	

				paruh waktu)							
Program Penguatan Inbound Mahasiswa Asing											
Misi 2 : Menyelenggarakan penelitian untuk menghasilkan ilmu pengetahuan di bidang ilmu sosial dan ilmu politik untuk pengembangan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat nasional maupun internasional											
	T 2 :	IKT 2.1 :	Tujuan 2 : Menghasilkan karya inovasi dan rekayasa sosial politik yang bermanfaat bagi masyarakat di tingkat nasional maupun internasional secara berkelanjutan	Indikator Tujuan 2.1 :  Nilai Employer Reputation World Class University	Nilai	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5	1,6
	S 2 :	IKS 2.1 :	Sasaran 2 : Meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang mendukung kegiatan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri secara berkelanjutan	Indikator Sasaran 2.1 : Persentase hasil kerja dosen digunakan oleh masyarakat atau rekognisi internasional (IKU 5)	Luaran Penelitian/Jumlah Dosen	0,8	1	1,2	1,4	1,6	1,8
Program Peningkatan Kualitas Publikasi Dosen UB											
Misi 3 : Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan peran fakultas sebagai agen pembaruan dan pelopor dalam mendukung tatanan sosial dan politik yang humanis dalam pengembangan yang inovatif dan pemberdayaan masyarakat											
	T 3 :	IKT 3.1 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.1: Nilai Academic Reputation World Class University	Nilai	13,7	15	17,2	19,2	23	27
	S 3 :	IKS 3.1 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.1: Jumlah Kemitraan Program Studi (IKU 6)	Nilai	60	80	100	107	114	121

			<b>Program Peningkatan Kualitas Implementasi Kerja sama Pengembangan Pendidikan</b>								
	<b>S 3 :</b>	<b>IKS 3.2:</b>	<b>Sasaran 3 :</b> Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	<b>Indikator Sasaran 3.2:</b> Persentase Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif (IKU 7)	<b>Persentase</b>	49	50	50	60	65	70
			<b>Program Penguatan Metode Pembelajaran Berbasis Merdeka Belajar-Kampus Merdeka</b>								
	<b>S 3 :</b>	<b>IKS 3.3 :</b>	<b>Sasaran 3 :</b> Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	<b>Indikator Sasaran 3.3:</b> Persentase Program Studi Berstandar Internasional (IKU 8)	<b>Persentase</b>	49	50	50	50	50	50
			<b>Program Penguatan Kualitas Program Studi untuk Memenuhi Standar Akreditasi Internasional</b>								
	<b>T 3 :</b>	<b>IKT 3.2 :</b>	<b>Tujuan 3 :</b> Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	<b>Indikator Tujuan 3.2:</b> Nilai Faculty/Student Ratio	<b>Nilai</b>	8,6	9,9	10,5	11,5	13	15
	<b>S 3 :</b>	<b>IKS 3.5 :</b>	<b>Sasaran 3 :</b> Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	<b>Indikator Sasaran 3.5:</b> Persentase Praktisi Mengajar di Dalam Kampus (IKU 4)	<b>Persentase</b>	22	25	25	31	34	37
			<b>Program Penguatan Kualitas Dosen dan Sumber Daya Manusia</b>								
	<b>T 3 :</b>	<b>IKT 3.3 :</b>	<b>Tujuan 3 :</b> Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	<b>Indikator Tujuan 3.3:</b> Nilai Internasional Faculty Ratio	<b>Nilai</b>	2	5,8	6,2	13,7	20	27

	S 4 :	IKS 3.4 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.4: Persentase Dosen Berkegiatan di Luar Kampus (IKU 3)	Persentase	2	7	12	17	22	27
Program Penguatan Profesi, Branding, dan Penyelarasan Dunia Usaha-Dunia Industri											
Misi 4 : Melaksanakan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global											
	T4 :	IKT 4.1 :	Tujuan 4 : Mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global	Indikator Tujuan 4.1: Indeks Reformasi Birokrasi Universitas Brawijaya	Indeks	73	80	81	83	85	87
	S 4 :	IKS 4.1 :	Sasaran 4 : Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Fakultas	Indikator Sasaran 4.1: Nilai SAKIP (IKU 9)	Nilai	A	A	A	A	A	A
Program Penguatan Perencanaan & Pengendalian Pengelolaan Institusi											
	S 4 :	IKS 4.2 :	Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas	Indikator Sasaran 4.2 : Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L (IKU 10)	Nilai	89,4	92	92,1	95	95	95
Program Penguatan Pengelolaan Keuangan Institusi											
	S 4 :	IKS 4.3 :	Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas	Indikator Sasaran 4.3: Persentase Unit yang Mendapatkan Predikat WBK-WBBM	Persentase	4(1/21)	9(2/21)	14(3/21)	19(4/21)	23(5/21)	33(7/21)
Program Penguatan Reformasi Birokrasi											

	<b>S 4 :</b>	<b>IKS 4.4 :</b>	<b>Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas</b>	<b>Indikator Sasaran 4.4 : Persenta se Pendapat an Non APBN yang bersumb er dari peroleha n di luar UKT</b>	<b>Persen tase</b>	<b>16,85</b>	<b>18,05</b>	<b>18,9</b>	<b>19,79</b>	<b>20,62</b>	<b>20,89</b>
			<b>Program Penguatan Kemandirian Keuangan</b>								
			<b>Program Transformasi Digital</b>								
			<b>Program SDG's Support</b>								

## 4.2 Kerangka Pendanaan

Arah pengembangan FISIP UB jangka panjang ditunjang melalui stabilitas pendanaan untuk mewujudkan visi dan misi FISIP UB. Berbagai proyeksi pengembangan pelayanan, sumber daya, dan keuangan sangat menentukan dan berkaitan dengan perencanaan daya tampung mahasiswa, jenis pelayanan, jumlah dan spesifikasi SDM yang dibutuhkan, jumlah dan spesifikasi sarana prasarana, dan rencana pendapatan dan belanja.

### 4.2.1 Proyeksi Pelayanan Akademik

Berdasarkan arah strategi yang dicanangkan, FISIP UB berupaya meningkatkan upaya partisipasi mencerdaskan kehidupan bangsa dengan meningkatkan: 1) Angka Partisipasi Kasar (APK) dalam upaya membantu pemerintah untuk meningkatkan kualitas SDM di Indonesia melalui peningkatan jumlah mahasiswa S1 yang berasal dari kalangan ekonomi lemah dan daerah luar Pulau Jawa, 2) Mendorong peningkatan jumlah peserta didik S2 dan S3 secara signifikan dengan meningkatkan jumlah program studi dan daya tampung, 3) Mengoptimalkan penggunaan kurikulum dan metode pembelajaran yang efisien dan efektif melalui penggunaan teknologi informasi sehingga pembelajaran dapat lebih luas dijangkau peserta didik, dan 4) mengoptimalkan pelaksanaan program MBKM.

Tabel 4.2 Proyeksi Program Studi

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
S1	6	6	6	6	6
S2	2	3	4	5	6
S3	1	1	2	2	3
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>15</b>

Pada periode Agustus 2023 jumlah program studi yang ada di lingkungan FISIP UB mencapai 9 prodi, jumlah ini diperkirakan tetap sama sampai akhir tahun 2023, berdasarkan Tabel 4.2 jumlah prodi ditargetkan meningkat rata-rata 10% per tahun, dan persentase penambahan prodi difokuskan pada prodi S2 dan S3, dalam rangka menyelaraskan dan mendukung upaya universitas untuk meningkatkan jumlah APK dan meningkatkan kualitas SDM di Indonesia. Meskipun jumlah prodi ditingkatkan, FISIP UB tetap konsisten berupaya mewujudkan kualitas prodi yang terakreditasi Nasional BAN-PT Unggul. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.2 ditargetkan pada akhir tahun 2027, persentase jumlah prodi terakreditasi BAN-PT Unggul akan mencapai 65%.

Upaya ini dilakukan dengan memenuhi standarisasi program studi sesuai dengan kualifikasi yang dipersyaratkan oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM). Beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk mencapai target adalah: 1) meningkatkan kualitas kurikulum dan proses belajar mengajar yang inovatif dan adaptif sesuai dengan perkembangan era digitalisasi, 2) menjaga rasio dosen tetap pada posisi ideal serta meningkatkan kualifikasi dosen berpendidikan S3 dan guru besar, 3) mengupayakan pemenuhan standar media pembelajaran dan peralatan laboratorium, 4) mengupayakan proses penyelesaian tugas akhir agar lebih cepat dan tepat guna mengurangi masa studi, 5) memfasilitasi partisipasi DUDI dalam proses pengembangan pendidikan dan penelitian untuk mendekatkan ilmu pengetahuan dunia nyata, dan 6) memperkuat penyelenggaraan *tracer study* untuk memantau keterserapan alumni.

Tabel 4.3 Akreditasi PS

Kualifikasi Akreditasi	2023	2024	2025	2026	2027
Internasional	-	3	5	6	6
BAN-PT Unggul	6	6	4	3	4
BAN-PT A	3	-	-	-	-
Belum Terakreditasi	-	1	3	4	4
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>15</b>

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan selain kualitas akreditasi di level nasional, FISIP UB juga menargetkan ada 9 prodi dari 15 prodi terakreditasi internasional (60%) pada tahun 2027, diutamakan untuk program studi S1. Target ini merupakan bagian dari strategi peningkatan reputasi FISIP UB secara internasional yang didorong melalui peningkatan pengakuan oleh lembaga-lembaga akreditasi yang diakui oleh Kemendikristek.

Tabel 4.4 Proyeksi Jumlah Mahasiswa

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
S1	5836	5836	5836	5836	5836
S2	141	200	250	300	350
S3	84	84	150	150	175
<b>Total</b>	<b>6061</b>	<b>6120</b>	<b>6236</b>	<b>6286</b>	<b>6361</b>

Meskipun data jumlah mahasiswa per semester ganjil 2023/2024 sudah mencapai 6061, namun di tahun 2024-2027 ditetapkan penambahan jumlah dan daya tampung mahasiswa yang dikhususkan penambahan pada mahasiswa pascasarjana (S2 dan S3) sesuai pembukaan program pascasarjana yang baru. Jumlah mahasiswa tersebut ditargetkan naik setiap tahunnya rata-rata 9%. Kenaikan jumlah mahasiswa tetap memperhatikan jumlah dosen dan kapasitas kelas yang tersedia. Peningkatan jumlah mahasiswa berhubungan dengan penambahan jumlah program studi baru dan penambahan kapasitas karena penyelenggaraan pembelajaran berbasis online. Guna meningkatkan daya tampung tersebut, jumlah mahasiswa baru program pascasarjana yang akan diterima setiap tahun akan naik rata-rata 9% (Tabel 4.4), sedangkan untuk mahasiswa baru program sarjana dipertahankan tetap jumlahnya.

Tabel 4.5 Proyeksi Jumlah Mahasiswa Baru

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
S1	1341	1341	1341	1341	1341
S2	38	97	100	150	38
S3	10	10	30	30	10
<b>Total</b>	<b>1386</b>	<b>1448</b>	<b>1471</b>	<b>1521</b>	<b>1389</b>

Kenaikan penerimaan jumlah mahasiswa baru ditargetkan berasal dari prodi S2 dan S3 yakni sejumlah pada kisaran 9%. Selanjutnya, jumlah mahasiswa yang lulus diprediksikan juga akan meningkat seiring dengan peningkatan *student body*. Jumlah lulusan dihitung menggunakan prediksi rata-rata lama studi pada setiap jenjang program studi.

Tabel 4.6 Proyeksi Jumlah Lulusan

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
S1	941	978	1016	1055	1097
S2	31	32	33	35	36
S3	5	5	5	6	6
<b>Total</b>	<b>977</b>	<b>1015</b>	<b>1055</b>	<b>1096</b>	<b>1139</b>

Berdasarkan Tabel 4.6, peningkatan jumlah lulusan rata-rata 3,9% per tahun. Jumlah ini memang masih belum mencapai ideal dalam 5 (lima) tahun ke depan ditinjau dari rasio input/output mengingat pada beberapa jenjang program studi masih belum bisa menghasilkan lulusan 100% dalam durasi masa studi normalnya.

#### 4.2.2 Proyeksi Pelayanan Kemahasiswaan

Proyeksi pelayanan kemahasiswaan diarahkan dalam rangka untuk mendorong prestasi mahasiswa pada tingkat nasional dan internasional, peningkatan kualitas lulusan, dan peningkatan beasiswa. Berdasarkan Tabel 4.7. prestasi mahasiswa selama 5 tahun ditargetkan meningkat dengan periodisasi setiap 2 (dua) tahun sekali dengan rata-rata peningkatan 1,2%. Jumlah mahasiswa berprestasi ditargetkan rata-rata 3,1% dari total mahasiswa FISIP UB (Tabel 4.7).

Tabel 4.7 Prestasi Kemahasiswaan dan mahasiswa Berprestasi

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Jumlah Prestasi Mahasiswa</b>					
<b>Wilayah/Regional</b>	18	18	18	18	19
<b>Provinsi</b>	14	14	14	14	14
<b>Nasional</b>	9	9	9	9	9
<b>Internasional</b>	5	5	5	5	5
<b>Jumlah</b>	45	45	46	46	46
<b>Jumlah Mahasiswa berprestasi</b>					
<b>Wilayah/Regional</b>	72	72	73	73	74
<b>Provinsi</b>	54	54	55	55	56
<b>Nasional</b>	36	36	37	37	37
<b>Internasional</b>	18	18	18	18	19
<b>Jumlah</b>	181	181	183	183	185

Target kualitas lulusan didasarkan pada indikator berkaitan dengan durasi/lama waktu memperoleh pekerjaan dan tingkat gaji lulusan. FISIP UB terus berusaha untuk meningkatkan kualitas tracer study dengan berupaya memastikan bahwa semua lulusan TS-1 mengisi tracer study dengan Tingkat partisipasi s.d 2027 mencapai 98% lulusan (Tabel 4.8).

Tabel 4.8 Kualitas Tracer Study

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Tracer Study</b>					
<b>Persentase mahasiswa yang mengisi form tracer study (dari lulusan TS-1)</b>	21	30	40	50	60
<b>Kualitas Lulusan</b>	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Jumlah lulusan yang mendapat pekerjaan yang layak (&lt;6 bulan dan penghasilan &gt; 1,2xUMR)</b>	2509	2626	2743	2860	2976

<b>Jumlah lulusan yang melanjutkan studi (&lt;=12 bulan setelah terbitnya ijazah)</b>	<b>584</b>	<b>642</b>	<b>700</b>	<b>759</b>	<b>817</b>
<b>Jumlah lulusan yang menjadi wiraswasta</b>	<b>700</b>	<b>817</b>	<b>934</b>	<b>1050</b>	<b>1167</b>
<b>Jumlah Kualitas Lulusan</b>	<b>379 3</b>	<b>4085</b>	<b>4377</b>	<b>4669</b>	<b>4961</b>

Jumlah lulusan yang mendapat pekerjaan layak dengan masa studi <6 bulan ditargetkan meningkat s.d. 2027 hingga 51% dari lulusan S1. Upaya ini dilakukan sejalan dengan tujuan UB untuk meningkatkan graduate employability dengan cara 1) meningkatkan kualitas proses belajar mengajar yang mampu memenuhi kebutuhan lulusan di masyarakat termasuk implementasi program MBKM, 2) memperkuat jejaring alumni, 3) memperkuat tambahan kompetensi bagi lulusan sehingga dapat bersaing dengan lulusan PT yang lain dalam bentuk sertifikasi kompetensi, dan 4) memperkuat fungsi unit kerja yang pembinaan lulusan dan kewirausahaan.

Tabel 4.9 Jumlah Penerima Beasiswa dan Besaran Dana Beasiswa

<b>Jenjang</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Penerima Beasiswa (orang)</b>					
<b>Dana Pemerintah Pusat</b>	<b>350</b>	<b>361</b>	<b>371</b>	<b>382</b>	<b>394</b>
<b>Dana Swasta</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>28</b>
<b>Dana Pemerintah Daerah</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Jumlah</b>	<b>380</b>	<b>391</b>	<b>403</b>	<b>415</b>	<b>428</b>
<b>Rasio Penerima Beasiswa/ Total Mahasiswa (%)</b>	<b>1:16</b>	<b>1:16</b>	<b>1:16</b>	<b>1:16</b>	<b>1:16</b>
<b>Dana Beasiswa (milyar Rp)</b>	<b>2.280</b>	<b>2.348</b>	<b>2.419</b>	<b>2.491</b>	<b>2.566</b>
<b>Dana Pemerintah Pusat</b>	<b>2.100</b>	<b>2.163</b>	<b>2.228</b>	<b>2.295</b>	<b>2.364</b>

<b>Dana Swasta</b>	<b>150</b>	<b>155</b>	<b>159</b>	<b>164</b>	<b>169</b>
<b>Dana Pemerintah Daerah</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>34</b>

FISIP UB terus berupaya mendorong peningkatan jumlah beasiswa dari berbagai sumber. Secara umum pendanaan beasiswa kepada mahasiswa didominasi oleh pendanaan pemerintah pusat seperti Bidik Misi, BPDN, LPDP, Prestasi, dll. Jumlah ini ditargetkan terus meningkat seiring dengan jumlah student body di FISIP UB pada semua jenjang pendidikan. Adanya implementasi PTN BH menjadikan FISIP UB terus berupaya juga secara intensif mendorong beasiswa dari pihak swasta maupun pemerintah daerah. Upaya peningkatan beasiswa tersebut diharapkan dapat mempertahankan posisi mahasiswa penerima beasiswa FISIP UB pada kisaran 16% dari total mahasiswa.

#### 4.2.3 Proyeksi Penelitian, Publikasi Ilmiah, dan Pengabdian Masyarakat

FISIP UB dalam 5 (lima) tahun ke depan berupaya untuk mendorong peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian didukung oleh skema pendanaan yang bersumber dari internal dan eksternal. Dana eksternal terdiri atas dana dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, universitas, swasta/industri dan institusi dari luar negeri. Tabel 4.10 menyajikan jumlah penelitian per sumber dana.

Tabel 4.10 Jumlah Penelitian berdasarkan Sumber Dana

<b>Sumber (Milyar Rp)</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Dana Internal</b>	<b>4.000</b>	<b>4.400</b>	<b>4.840</b>	<b>5.324</b>	<b>5.856</b>
<b>Dana Eksternal</b>	<b>3.000</b>	<b>3.300</b>	<b>3.630</b>	<b>3.993</b>	<b>4.392</b>
<b>Jumlah</b>	<b>7.000</b>	<b>7.700</b>	<b>8.470</b>	<b>9.317</b>	<b>10.249</b>
<b>Pemerintah Pusat</b>	<b>400</b>	<b>440</b>	<b>484</b>	<b>532</b>	<b>586</b>
<b>Pemerintah Daerah</b>	<b>2.000</b>	<b>2.200</b>	<b>2.420</b>	<b>2.662</b>	<b>2.928</b>
<b>Universitas</b>	<b>600</b>	<b>660</b>	<b>726</b>	<b>799</b>	<b>878</b>
<b>Swasta/Industri</b>	<b>0</b>	<b>300</b>	<b>330</b>	<b>363</b>	<b>399</b>
<b>Luar Negeri</b>	<b>0</b>	<b>600</b>	<b>660</b>	<b>726</b>	<b>799</b>
<b>Jumlah</b>	<b>3.000</b>	<b>4.200</b>	<b>4.620</b>	<b>5.082</b>	<b>5.590</b>

Ditargetkan dalam 5 (lima) tahun, jumlah penelitian meningkat rata-rata 10%, dengan rasio perbandingan penelitian per dosen 0,9. Adapun jumlah pendanaan yang ditargetkan diserap untuk penelitian tersebut adalah sebesar 100%.

Sumber pendanaan penelitian terbesar dari dana kerjasama dengan pemerintah daerah dengan komposisi rata-rata 75% dari total pendanaan penelitian. Tahun 2024-2027, ditargetkan dana penelitian kerjasama akan meningkat rata-rata 10%/ tahun. Pendanaan penelitian internal juga ditingkatkan seiring target peningkatan partisipasi jumlah riset dosen. Tabel 4.11 menunjukkan peningkatan jumlah penelitian diharapkan dapat mendorong peningkatan publikasi ilmiah secara signifikan. Setiap tahun, ditargetkan rasio penelitian adalah 1:1,6 artinya bahwa 1 penelitian setidaknya menghasilkan 1-2 publikasi dalam bentuk buku atau jurnal.

Tabel 4.11 Jumlah Publikasi Ilmiah

Sumber	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Buku</b>					
<b>ISBN</b>	20	24	29	35	41
<b>Non-ISBN</b>	20	24	29	35	41
<b>Jurnal</b>					
<b>Internasional</b>	53	64	76	92	110
<b>Nasional Terakreditasi</b>	23	28	33	40	48
<b>Nasional Tidak Terakreditasi</b>	20	24	29	35	41
<b>Jumlah</b>	136	163	196	235	282

Rasio jumlah publikasi dibanding jumlah dosen ditargetkan rata-rata pada kisaran 1,1-1,2. Artinya semua dosen per tahun ditargetkan memiliki publikasi ilmiah bisa dalam bentuk jurnal maupun buku. Selain dalam bentuk publikasi, penelitian diharapkan dapat menghasilkan HKI dan paten dengan perkiraan jumlah sebagaimana dalam Tabel 4.14. Prediksi jumlah HKI didasarkan target bahwa 20% dari penelitian akan menghasilkan HKI dan 1% dari riset akan menghasilkan paten. Kebijakan pengembangan HKI dan paten merupakan sinergi antara program pendanaan penelitian dan ketentuan tentang pengurusan HKI dan paten.

Tabel 4.12 Jumlah HKI dan Paten

Sumber	2023	2024	2025	2026	2027
HKI	30	32	33	35	36
Paten	2	2	2	2	2
Jumlah	32	33	35	36	38

Kinerja institusi PTNBH juga diukur dari jumlah pengabdian masyarakat yang diselenggarakan. Kegiatan pengabdian Masyarakat didominasi oleh pendanaan dari internal FISIP UB untuk mendorong agar hasil-hasil penelitian dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Pendanaan internal dalam bentuk program maupun hibah terus diupayakan dengan perbandingan setidaknya 2:1 (2 orang dosen untuk 1 kegiatan pengabdian) sebagaimana Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Sumber Dana Pengabdian Masyarakat

Sumber	2023	2024	2025	2026	2027
Dana Internal	1.600	1.760	1.936	2.130	2.343
Dana Eksternal	300	330	363	399	439
Jumlah	1.900	2.090	2.299	2.529	2.782
Pemerintah Pusat	100	110	121	133	146
Pemerintah Daerah	200	220	242	266	293
Universitas	1	50	55	61	67
Swasta/Industri	1	200	220	242	266
Luar Negeri	1	300	330	363	399
Jumlah	303	880	968	1.065	1.171

Kegiatan pengabdian juga didorong bekerjasama dengan berbagai institusi pemerintah maupun swasta dalam bentuk kegiatan pelatihan, bimbingan teknis, workshop, pendampingan ataupun konsultasi. Kerjasama ini diharapkan dapat meningkatkan pendanaan kegiatan pengabdian masyarakat FISIP UB.

Pendanaan pengabdian masyarakat diperkirakan meningkat rata-rata 10% per

tahun. Komposisi pendanaan terbesar berasal dari pemerintah pusat dan daerah sebesar 65% dari total pendanaan kegiatan pengabdian masyarakat. Sehubungan dengan upaya untuk meningkatkan pendanaan eksternal penelitian dan pengabdian masyarakat dari berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta, FSIP UB akan melakukan penataan prosedur kerjasama penelitian dan pengabdian dengan pihak eksternal agar lebih fleksibel namun tetap terkontrol. Prosedur keuangan yang menjadi penghambat kerjasama penelitian dan pengabdian masyarakat akan segera diperbaiki, sehingga dapat meningkatkan minat para dosen untuk melaksanakan penelitian dan pengabdian dari pendanaan eksternal.

#### 4.2.4 Proyeksi Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM)

Untuk mendukung terwujudnya rencana strategis FISIP UB, diperlukan perkiraan SDM yang mencukupi namun tetap menekankan pada aspek efisiensi dan produktivitas. Arah strategi SDM ditujukan per karakteristik SDM berupa Dosen dan Tenaga Kependidikan. Peningkatan jumlah dosen terus dilakukan dengan target angka rasio dosen/mahasiswa dengan perbandingan 1:30. Adapun untuk tenaga kependidikan, jumlahnya sudah ideal yaitu 1:51 mahasiswa, jumlah tersebut sudah mendekati standar universitas yaitu 1:53. Proyeksi jumlah SDM dapat dilihat dari Tabel 4.14.

Tabel 4.14 Proyeksi jumlah SDM

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Dosen</b>					
<b>PNS</b>	<b>80</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>
<b>Non PNS</b>	<b>112</b>	<b>112</b>	<b>115</b>	<b>120</b>	<b>125</b>
<b>Jumlah</b>	<b>192</b>	<b>202</b>	<b>205</b>	<b>210</b>	<b>215</b>
<b>Tendik</b>					
<b>PNS</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Non PNS</b>	<b>108</b>	<b>107</b>	<b>106</b>	<b>106</b>	<b>106</b>
<b>Jumlah</b>	<b>117</b>	<b>115</b>	<b>114</b>	<b>114</b>	<b>114</b>
<b>Total Dosen + Tendik</b>	<b>309</b>	<b>317</b>	<b>317</b>	<b>324</b>	<b>329</b>

Khusus untuk dosen masih dilakukan proses penerimaan dari jalur non-PNS karena adanya penambahan prodi baru. Untuk jalur PNS diperkirakan tidak ada

rekrutmen tenaga PNS mulai tahun 2024 kecuali dari jalur mutasi antar institusi. Proyeksi jumlah SDM dilakukan guna mengidentifikasi kebutuhan dosen agar fakultas dapat melakukan penataan homebase dosen yang tepat. Penempatan homebase yang tepat akan mendorong peningkatan kualitas prodi, yang mampu unggul dalam persaingan dengan para kompetitor. Dengan dibukanya beberapa prodi pascasarjana baru tentunya membutuhkan penambahan jumlah dosen berkualifikasi S3, tentunya kebutuhan tersebut dipenuhi melalui pergeseran dari dosen yang ada di prodi S1 (sarjana), kekosongan dosen yang ada di prodi S1 harus diisi oleh SDM yang sesuai melalui proses perekrutan kandidat yang menguasai *skill* serta memiliki kualifikasi yang dibutuhkan, dengan harapan terpenuhinya kebutuhan tersebut, fakultas memiliki dosen berkualitas unggul yang dapat mendorong produktivitas serta daya saing prodi serta fakultas. Produktivitas meningkatkan kualitas fakultas serta membantu mempercepat pencapaian tujuan fakultas.

Dosen yang dikelola dan ditempatkan di posisi dan homebase yang tepat akan lebih terlibat (*engaged*) dalam menjalankan kewajibannya. Mereka akan memiliki motivasi untuk meningkatkan fungsional mereka, punya daya tahan tinggi, merasa dihargai sesuai keahlian mereka, dan lebih produktif dalam menjalankan perannya. Dosen yang betah cenderung tidak akan mudah meninggalkan fakultas, sehingga akan mengurangi *turnover* dosen akibat penempatan yang tidak sesuai dengan *skill* dan kemampuan. Dari gambaran tersebut, untuk dosen ditargetkan akan memiliki jabatan fungsional seperti yang tercantum dalam tabel 4.15.

Tabel 4.15 Proyeksi Jabatan Fungsional Dosen

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Guru Besar</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Lektor Kepala</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>Lektor</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>Asisten Ahli</b>	<b>82</b>	<b>91</b>	<b>113</b>	<b>117</b>	<b>120</b>
<b>Tenaga Pengajar</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
<b>Total</b>	<b>192</b>	<b>202</b>	<b>205</b>	<b>210</b>	<b>215</b>

Berdasarkan Tabel 4.15 menunjukkan jumlah Guru Besar ditargetkan akan naik 100% menjadi 10 orang pada akhir tahun 2027. Program upaya percepatan

guru besar terus diintensifkan dengan memberikan hibah penelitian untuk doktor yang sudah bergelar lektor kepala, pemberian insentif publikasi ilmiah untuk menunjang persyaratan guru besar, termasuk pendampingan intensif kepada para calon - calon guru besar potensial. Untuk dosen yang masih belum memiliki jabatan fungsional (masih sebagai tenaga pengajar) masih belum dapat dikurangi karena selama 5 tahun kedepan masih dilakukan rekrutmen dosen dan masih banyaknya asisten dosen yang belum lulus. Berkaitan dengan tingkat pendidikan dosen, dengan adanya program asisten dosen dan rekrutmen dosen bergelar S3, maka jumlah dosen berpendidikan Doktor ditargetkan terus meningkat seperti yang tercantum dalam tabel 4.16.

Tabel 4.16 Proyeksi Jenjang Pendidikan Dosen

Jenjang	2023	2024	2025	2026	2027
Doktor	47	50	55	60	70
Magister	145	152	150	150	145
Total	192	202	205	210	215

#### 4.2.5 Proyeksi Sarana dan Prasarana

Strategi pengembangan sarana dan prasarana diarahkan sesuai dengan rancangan kebutuhan FISIP UB 2023-2027. Rancangan pengembangan sarana dan prasarana secara garis besar ditekankan pada aspek:

1. Optimalisasi melalui resource sharing gedung kuliah dan ruang laboratorium untuk mencapai tingkat utilisasi yang efisien yang masih memberikan ruang pada penempatan peralatan laboratorium/praktikum, ruang terbuka hijau, dan lahan parkir;
2. Penyediaan dan pemutakhiran peralatan laboratorium di FISIP UB
3. Penambahan Gedung, sarana, dan prasarana FISIP UB untuk mengakomodasi penambahan program studi baru dan daya tampung mahasiswa, termasuk bagi mahasiswa difabel;
4. Perbaikan kondisi fisik dan peningkatan umur ekonomis bangunan serta optimalisasi sarana mitigasi dalam upaya mencapai Gedung FISIP UB sesuai dengan standar internasional;
5. Peningkatan ruang terbuka hijau dan sarana prasana yang mendukung

kelestarian lingkungan

#### **4.2.6 Proyeksi Keuangan**

Proyeksi keuangan adalah perkiraan pendapatan dan pengeluaran masa depan yang diperlukan fakultas. Proyeksi ini adalah hasil analisis komparatif dari data tahun sebelumnya untuk mendapatkan gambaran tentang apa yang akan menjadi masa depan fakultas. Proyeksi ini akan membantu membuat prediksi yang tepat tentang kinerja fakultas dan membantu membuat keputusan penting terkait pengembangan, sumber pembiayaan, strategi pengendalian, dan manajemen inventaris. Proyeksi yang disusun adalah Proyeksi jangka menengah sesuai masa berlaku renstra yang mencakup 3 sampai 5 tahun ke depan dimaksudkan khusus untuk menarik investor atau membuat rencana strategis.

Penting untuk diperhatikan bahwa proyeksi keuangan adalah alat yang berharga bagi fakultas mengingat informasi yang disajikan tentang kemampuan finansial fakultas untuk menghasilkan atau meraih tujuan secara maksimum, meningkatkan arus kas, dan sebagai ukuran jumlah piutang yang dapat ditoleransi. Proyeksi ini juga menjadi kunci untuk membuat keputusan berdasarkan informasi tentang rencana strategis. Fakultas yang membuat proyeksi keuangan adaptif yang akurat memiliki posisi yang lebih baik untuk menentukan proses operasional utama dan kebutuhan SDM serta kebutuhan sumber daya di masa depan. Berdasarkan proyeksi penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang telah disebutkan diatas, diperkirakan komposisi keuangan FISIP UB selama 5 (lima) tahun ke depan akan terus mengalami peningkatan baik dari struktur pendapatan maupun belanja. Proyeksi pendapatan UB dapat dilihat dalam Tabel 4.17.

Tabel 4.17 Rencana Pendanaan 2023 - 2027

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Visi : Menjadi Fakultas Pelopor dan Pembaharu bereputasi Internasional dalam bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terutama yang menunjang Industri berbasis Budaya untuk Kesejahteraan Masyarakat</b>																
<b>Misi 1 : Menyelenggarakan pendidikan berstandar internasional yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat</b>																
	T 1 :	IKT 1.1 :	Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya untuk kesejahteraan masyarakat	Indikator Tujuan 1.1 : Nilai Employer Reputation World Class University	Nilai	17.8	20.3	34.5	42.4	48	55					

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar					
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027	
	S1 :	IKS 1.1 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.1 :  Persentase lulusan mendapat pekerjaan yang layak (IKU 1)	Persentase	60	80	80	82	83	85	1.528	1.712	1.319	1.374	1.4	
			Program Peningkatan Pengembangan Karier dan Kewirausahaan														
	S1 :	IKS 1.2 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.2 :  Persentase mahasiswa mendapat pengalaman di luar program studi (IKU 2)	Persentase	25	40	40	41.31	41.71	42.11						

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
			Program Peningkatan Kualitas Lulusan dengan Pengalaman di Luar Kampus													
	S1 :	IKS 1.3 :	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.3 : Indeks Pembangunan Karakter Mahasiswa	Indeks	N/A	70	72.5	75	77.5	80					
			Program Peningkatan Prestasi Mahasiswa													
	T1 :	IKT 1.2 :	Tujuan 1 : Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta memiliki moral dan akhlak yang luhur, mandiri, serta profesional, dan berjiwa kewirausahaan terutama untuk menunjang industri berbasis budaya	Indikator Tujuan 1.2: Nilai International Student Ratio	Nilai	1.8	1.8	1.8	1.9	1.9	1.9					

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar						
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027		
			untuk kesejahteraan masyarakat															
	S1	IKS 1.4	Sasaran 1 : Meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi yang aktif berkegiatan di luar kampus	Indikator Sasaran 1.3: Persentase Mahasiswa Asing S-3/S-2/S-1/D-4/D-3 dan profesi (penuh waktu dan paruh waktu)	Persentase	0.7	1	1.6	1.5	1.62	1.75							
			Program Penguatan Inbound Mahasiswa Asing															
<b>Misi 2 : Menyelenggarakan penelitian untuk menghasilkan ilmu pengetahuan di bidang ilmu sosial dan ilmu politik untuk pengembangan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat nasional maupun internasional</b>																		

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
	T 2 :	IKT 2.1 :	Tujuan 2 : Menghasilkan karya inovasi dan rekayasa sosial politik yang bermanfaat bagi masyarakat di tingkat nasional maupun internasional secara berkelanjutan	Indikator Tujuan 2.1 : Nilai Employer Reputation World Class University	Nilai	1.3	1.3	1.4	1.4	1.5	1.6					
	S 2 :	IKS 2.1 :	Sasaran 2 : Meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang mendukung kegiatan inovasi dan rekayasa sosial yang bermanfaat bagi masyarakat dan dunia industri secara berkelanjutan	Indikator Sasaran 2.1 : Persentase hasil kerja dosen digunakan oleh masyarakat atau rekognisi internasional (IKU 5)	Luaran Penelitian n/J umlah Dosen	0.8	1	1.2	1.4	1.6	1.8	5.953	6.862	7.785	8.123	8.34

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ n/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
			Program Peningkatan Kualitas Publikasi Dosen UB													
<b>Misi 3 : Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk meningkatkan peran fakultas sebagai agen pembaruan dan pelopor dalam mendukung tatanan sosial dan politik yang humanis dalam pengembangan yang inovatif dan pemberdayaan masyarakat</b>																
	T 3 :	IKT 3.1 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.1: Nilai Academic Reputation World Class University	Nilai	13.7	15	17.2	19.2	23	27					
	S 3 :	IKS 3.1 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.1: Jumlah Kemitraan Program Studi (IKU 6)	Nilai	60	80	100	107	114	121	12.9	15.3	12.9	13.3	13.7
												16	55	16	41	52

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
			Program Peningkatan Kualitas Implementasi Kerja sama Pengembangan Pendidikan													
	S 3 :	IKS 3.2:	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.2: Persentase Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif (IKU 7)	Persentase	49	50	50	60	65	70					
			Program Penguatan Metode Pembelajaran Berbasis Merdeka Belajar-Kampus Merdeka													
	S 3 :	IKS 3.3 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.3: Persentase Program Studi Berstandar Internasional (IKU 8)	Persentase	49	50	50	50	50	50					

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ n/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
			Program Penguatan Kualitas Program Studi untuk Memenuhi Standar Akreditasi Internasional													
	T 3 :	IKT 3.2 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.2: Nilai Faculty/Student Ratio	Nilai	8.6	9.9	10.5	11.5	13	15					
	S 3 :	IKS 3.5 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.5: Persentase Praktisi Mengajar di Dalam Kampus (IKU 4)	Persentase	22	25	25	31	34	37					
			Program Penguatan Kualitas Dosen dan Sumber Daya Manusia													

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar					
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027	
	T 3 :	IKT 3.3 :	Tujuan 3 : Mewujudkan lingkungan pendidikan tinggi yang ramah, berdaya saing unggul dan berteknologi tinggi sehingga mampu mengembangkan potensi setiap insan sivitas akademika	Indikator Tujuan 3.3: Nilai International Faculty Ratio	Nilai	2	5.8	6.2	13.7	20	27						
	S 4 :	IKS 3.4 :	Sasaran 3 : Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran untuk menunjang mutu lulusan dalam kajian kontemporer bidang sosial dan politik dari perspektif global dan lokal.	Indikator Sasaran 3.4: Persentase Dosen Berkegiatan di Luar Kampus (IKU 3)	Persentase	2	7	12	17	22	27						
			Program Penguatan Profesi, Branding, dan Penyelarasan Dunia Usaha-Dunia Industri														
<b>Misi 4 : Melaksanakan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global</b>																	

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar				
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027
	T4 :	IKT 4.1 :	Tujuan 4 : Mewujudkan tata kelola fakultas yang unggul, berkeadilan, dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan isu-isu lokal dan global	Indikator Tujuan 4.1: Indeks Reformasi Birokrasi Universitas Brawijaya	Indeks	73	80	81	83	85	87					
	S 4 :	IKS 4.1 :	Sasaran 4 : Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Fakultas	Indikator Sasaran 4.1: Nilai SAKIP (IKU 9)	Nilai	A	A	A	A	A	A					
			Program Penguatan Perencanaan & Pengendalian Pengelolaan Institusi													
	S 4 :	IKS 4.2 :	Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas	Indikator Sasaran 4.2 : Nilai Kinerja Anggaran atas	Nilai	89.4	92	92.1	95	95	95					

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar						
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027		
				Pelaksanaan RKA-K/L (IKU 10)														
			Program Penguatan Pengelolaan Keuangan Institusi															
	S 4 :	IKS4.3 :	Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas	Indikator Sasaran 4.3: Persentase Unit yang Mendapatkan Predikat WBK-WBBM	Persenta se	4(1/2 1)	9(2/ 21)	14(3 /21)	19(4 /21)	23(5 /21)	33(7 /21)							
			Program Penguatan Reformasi Birokrasi															
	S 4 :	IKS 4.4 :	Sasaran 4: Terwujudnya tata kelola yang berkualitas	Indikator Sasaran 4.4 : Persentase Pendapatan Non APBN yang	Persenta se	16.85	18.0 5	18.9	19.7 9	20.6 2	20.8 9	23.0 18	20.6 81	29.4 05	32.4 3	32.6 21		

Visi/ Misi	Kode (T/S)	Kode (T/S)	Tujuan/Sasaran/Program	Indikator : Tujuan/Sasaran/ Program	Satuan	Kondisi Awal	Target Kinerja					Alokasi Anggaran dalam Milyar					
							2023	2024	2025	2026	2027	2023	2024	2025	2026	2027	
				bersumber dari perolehan di luar UKT													
			Program Penguatan Kemandirian Keuangan														
			Program Transformasi Digital														
			Program SDG's Support														

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Renstra FISIP UB 2023-2027 adalah acuan mendasar bagi semua program studi dan unit di bawah naungan FISIP, hingga pengelolaan fakultas itu sendiri. Renstra ini dapat digunakan untuk pihak-pihak dalam menyusun rencana kerja dan penyusunan anggaran yang lebih baik. Hal ini bertujuan untuk mendorong penyelenggaraan fakultas dan unit di bawahnya yang lebih terarah dan sesuai dengan target yang ingin dicapai. Renstra juga berguna untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi melalui penyusunan kerja secara efektif dan efisien serta dukungan rencana penggunaan anggaran sesuai dengan program kerja yang telah tersusun.

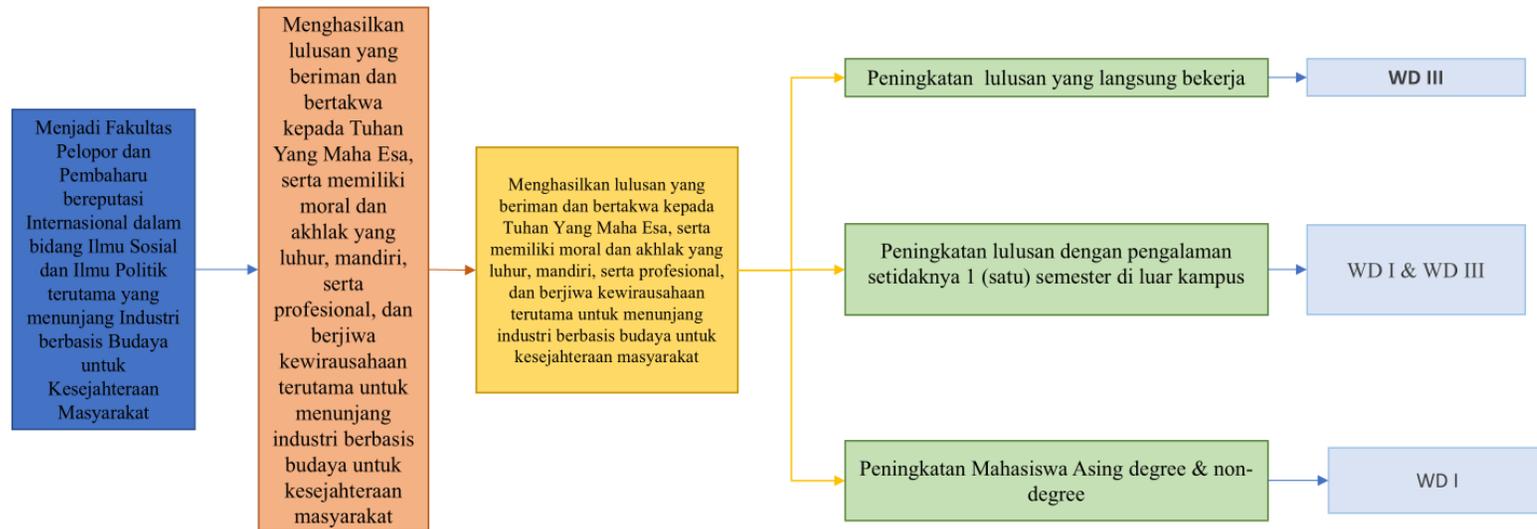
Pada dasarnya, dokumen Renstra FISIP UB 2023-2027 tidak terlepas dari turunan dokumen perencanaan dari universitas sesuai dengan kondisi dan tujuan yang diharapkan. Rumusan Renstra FISIP juga tidak terlepas dari pemetaan masalah dan langkah strategis yang dibangun dengan evaluasi kondisi terkini hingga tantangan implementasi dan inovasi program kedepannya.

Seperti yang sudah disampaikan pada bagian awal dokumen ini, FISIP UB memiliki orientasi utama adalah merealisasikan mandat Perguruan Tinggi dalam menghasilkan lulusan dengan gelar Sarjana, Magister, dan Doktor di bidang ilmu sosial dan ilmu politik. Upaya ini juga perlu dikawal dengan lebih baik seiring dengan perkembangan teknologi, tantangan global, karakteristik kompetitif, hingga membangun program-program berkesinambungan dalam mempersiapkan lulusan yang siap untuk berkontribusi bagi negara dan masyarakat.

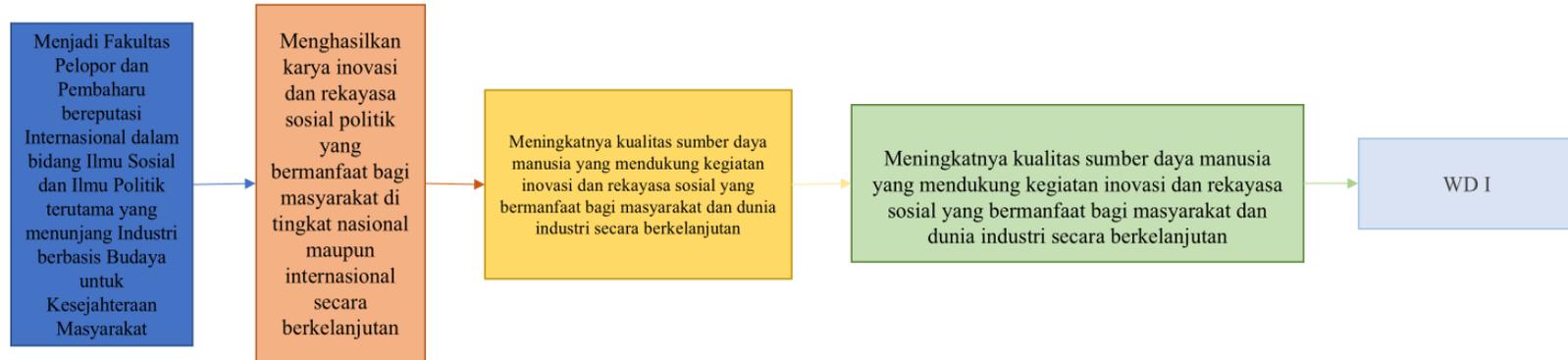
Untuk memenuhi target yang telah ditetapkan, tim mendorong kehadiran dokumen Renstra FISIP UB 2023-2027 melalui beberapa tahapan dan hasil perbaikan atas masukan dan kritik yang diberikan oleh civitas akademikan dan stakeholders lainnya. Hal ini diharapkan berlangsung dalam pelaksanaan program yang telah disusun sehingga mencapai hasil yang maksimal, efisien serta dukungan rencana penggunaan anggaran sesuai dengan program kerja yang telah tersusun.

## Lampiran1. Pohon Kinerja

### Pohon Kinerja Tujuan 1



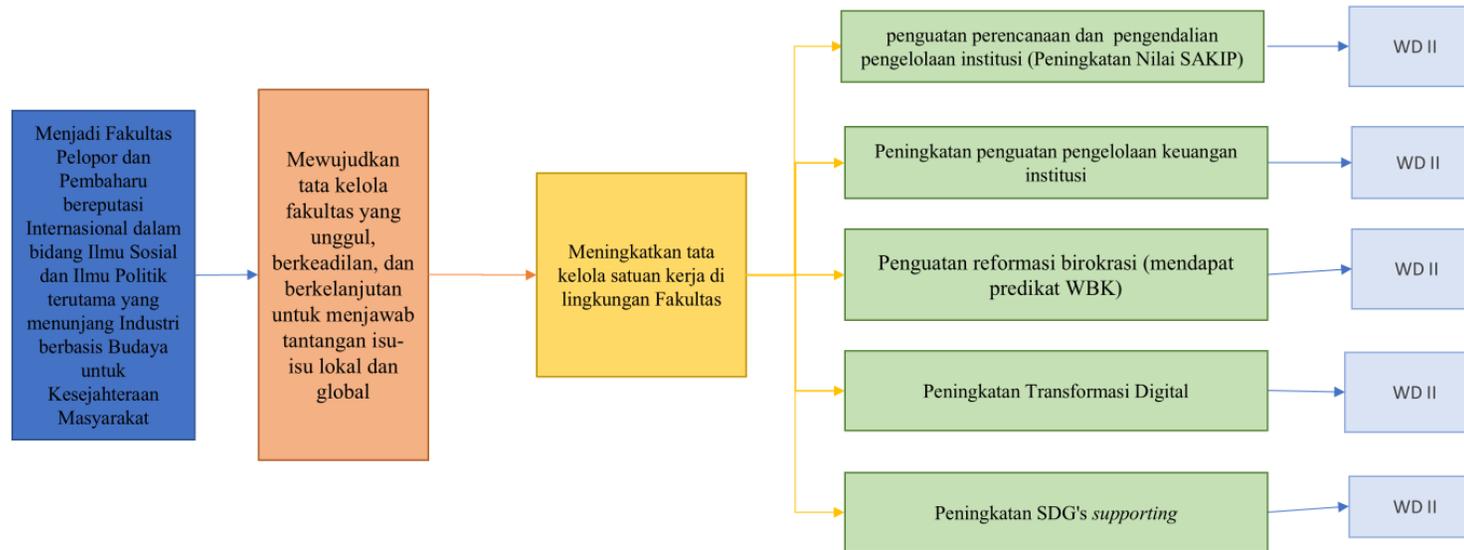
## Pohon Kinerja Tujuan 2



## Pohon Kinerja Tujuan3



## Pohon Kinerja Tujuan 4





Faculty of Social and Political Sciences  
Universitas Brawijaya  
Inspiration to be the Best

[www.fisip.ub.ac.id](http://www.fisip.ub.ac.id)

# **FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS BRAWIJAYA TAHUN 2023-2027**

---

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia  
Telp. (0341) 575755; Fax (0341) 570038  
Email : [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id)