

RENCANA STRATEGIS

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya



PERIODE 2013-2017

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 KEBIJAKAN UMUM

Memasuki usia 43 tahun, di tengah globalisasi dan perkembangan teknologi serta regulasi pendidikan yang berdampak signifikan pada pengelolaan Perguruan Tinggi (PT), Yayasan Pendidikan Perbanas Jawa Timur, selanjutnya disebut Yayasan sebagai badan hukum penyelenggara Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya, selanjutnya disebut STIE Perbanas berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan akses masyarakat luas dalam menempuh pendidikan tinggi, khususnya di bidang bisnis dan perbankan. Peningkatan kualitas dan akses ini dapat diwujudkan jika STIE Perbanas senantiasa melakukan perbaikan secara berkesinambungan dan meningkatkan kapasitas sebagai institusi pendidikan dengan menyediakan berbagai program studi yang dibutuhkan oleh masyarakat bisnis, terutama bisnis perbankan.

Saat ini STIE Perbanas mempunyai *student body* ± 3300 mahasiswa yang tersebar di lima program studi yakni: Program Studi (PS) Diploma III (D3) Manajemen Keuangan dan Perbankan, PS D3 Akuntansi, PS Sarjana Manajemen, PS Sarjana Akuntansi dan PS Magister Manajemen. Pembukaan program studi baru yang sedang dalam proses perijinan adalah PS Ekonomi Syariah. Lulusan STIE Perbanas, berdasarkan hasil *tracer study* yang dilakukan menunjukkan hampir 51% lulusan terserap di lingkungan perbankan, 42 % di industri non perbankan, dan 7% berwirausaha.

Sebagai lembaga pendidikan yang memiliki ikatan kuat dengan Perhimpunan Bank-bank Nasional (Perbanas), STIE Perbanas diharapkan mampu memenuhi kebutuhan SDM tidak hanya terbatas pada di bidang manajemen dan akuntansi tetapi juga bidang-bidang lain. Oleh karena itu salah satu peningkatan kapasitas berupa pembukaan program studi baru akan didasarkan pada studi kelayakan yang komprehensif yang memperhatikan masukan dari pengguna, khususnya perbankan dan industri lainnya serta sumber daya yang dimiliki saat ini. Pengembangan program studi baru juga tidak hanya didasarkan pada pemenuhan atas sumber daya di bidang bisnis yang ada di industri dan masyarakat, namun juga didasarkan pada diperlukannya karya-karya ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat diterapkan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat, khususnya masyarakat bisnis.

Sebagai bagian dari sistem pendidikan tinggi, Rencana Strategis (Renstra) STIE Perbanas Surabaya 2013 - 2017 ini disusun dengan memperhatikan Undang-undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan regulasi lain di bidang pendidikan, khususnya pendidikan tinggi. Dalam konteks perkembangan ekonomi nasional Renstra ini disusun dengan memperhatikan Master Plan Percepatan Pembangunan Ekonomi Indonesia dan dalam konteks global memperhatikan perkembangan masyarakat ekonomi Asean (*Asean Economic Community*) yang secara langsung akan berdampak pada pengelolaan pendidikan tinggi. Dengan memperhatikan hal tersebut, STIE Perbanas diharapkan dapat memanfaatkan berbagai peluang yang ada sehingga dapat



menguukuhkan posisinya sebagai lembaga pendidikan bisnis yang berperan strategis di dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia.

Rencana strategik jangka panjang pendidikan tinggi (*Higher Education Long Term Strategy*) yang kebijakan dasarnya menekankan pada daya saing, otonomi dan desentralisasi, serta kesehatan organisasi menjadi arahan penting dalam rencana strategik yang dikembangkan. Diharapkan dengan mengacu pada hal tersebut STIE Perbanas dalam perkembangannya akan memfokuskan pada upaya pengembangan kompetensi lulusan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung daya saing bangsa serta mendasarkan pada otonomi, desentralisasi, dan kesehatan organisasi dalam penyelenggaraan pendidikan sebagai bagian penting dalam manajemen internal PT.

Peningkatan relevansi di semua aspek Tridharma PT pada program studi diarahkan pada peningkatan daya saing lulusan di tingkat nasional dan global. Kurikulum disusun mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan kebutuhan pengguna, khususnya di bidang bisnis dan perbankan. Keunggulan di bidang bisnis dan perbankan dijadikan nilai tambah karena STIE Perbanas mempunyai sumber daya manusia yang kompeten di bidang perbankan dan didukung sumber daya laboratorium perbankan yang menjadi acuan PT lain. Akses terhadap perkembangan bisnis dan perbankan global dilakukan secara terus menerus agar proses penyelenggaraan pendidikan selalu relevan dengan kebutuhan industri. Dengan demikian diharapkan lulusan STIE Perbanas dapat terserap di dunia kerja, dan hasil penelitian maupun kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pelaku bisnis dan perbankan.

Praktek tata kelola perguruan tinggi yang baik diperbaiki secara terus menerus melalui perbaikan sistem dan penguatan dalam implementasi agar STIE Perbanas mampu menjalankan fungsinya dengan baik, sehingga dapat melakukan percepatan pengembangan organisasi. Penjaminan mutu sebagai bagian dari sistem tata kelola yang berfungsi memelihara dan memastikan mutu sesuai dengan standar internal maupun eksternal yang ditetapkan akan ditingkatkan peran dan fungsinya.

1.2 BUDAYA DAN NILAI-NILAI

Dalam upaya memperkuat budaya kerja dan organisasi, STIE Perbanas mengembangkan budaya dan nilai yang merupakan keyakinan, nilai-nilai, kebiasaan, norma yang disepakati bersama ini dijadikan rujukan dan tuntunan dalam bersikap dan berperilaku warga Institusi sesuai fungsi masing-masing dalam mencapai tujuan serta mewujudkan Visi dan Misi Institusi. STIE Perbanas juga mengembangkan dan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pengembangan budaya dan nilai STIE Perbanas difungsikan sebagai pembeda dengan organisasi lain, perekat anggota organisasi, mekanisme pengendalian dalam membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi serta alat pemersatu dan komunikasi dalam berorganisasi. Pengembangan budaya STIE Perbanas diarahkan pada terwujud dan terpeliharanya lima budaya STIE Perbanas yang didukung oleh nilai-nilai, yaitu :

- a. **Perbaiki terus menerus**, mengandung arti bahwa dalam mewujudkan Visi STIE Perbanas setiap anggota organisasi wajib senantiasa menjunjung tinggi pentingnya perbaikan dalam segala aspek dengan mengutamakan nilai-nilai inovatif, kreatif, dan konsisten;

- b. **Orientasi kedepan dan global**, mengandung arti bahwa perbaikan terus menerus yang dilakukan harus berorientasi pada kepentingan jangka pendek, menengah, panjang dan global dengan mengutamakan nilai-nilai idealistik, sistematis, terukur, keberlangsungan (*sustainability*), dan holistik;
- c. **Hasil terbaik**, mengandung arti bahwa perbaikan terus menerus perlu didukung oleh karya terbaik dari setiap anggota organisasi yang dilandasi nilai-nilai integritas, kerja keras, efektif dan efisien, kedisiplinan, ketulusan dan komitmen;
- d. **Saling menghargai**, mengandung arti bahwa perbaikan terus menerus perlu disertai dengan perilaku yang saling menghargai dan menghormati pihak lain sebagai mitra kerja, serta memperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia yang dilandasi rasa empati, nilai kebersamaan dan kerendahan hati;
- e. **Peduli dan ramah lingkungan**, mengandung arti bahwa kualitas lingkungan merupakan tanggung jawab bersama, sehingga setiap anggota organisasi wajib menjaga dan memelihara lingkungan, yang dilandasi nilai-nilai kepedulian, kebersihan, ketertiban, keharmonisan, keramahan dan persahabatan.

Setiap anggota organisasi wajib mengembangkan dan mewujudkan pikiran, ucapan serta tindakan sesuai budaya dan nilai STIE Perbanas Surabaya.

1.3 VISI

Visi STIE Perbanas adalah *menjadi Perguruan Tinggi terkemuka yang memiliki keunggulan kompetitif di bidang bisnis dan perbankan yang berwawasan global*

1.4 MISI

Sesuai dengan visi yang dirumuskan, misi STIE Perbanas adalah:

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang memiliki keunggulan kompetitif di bidang bisnis dan perbankan yang berwawasan global.
2. Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berkualitas, yang dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu dan praktek di bidang bisnis dan perbankan serta peningkatan kesejahteraan masyarakat.
3. Menjalinkan kerjasama yang berkesinambungan dengan berbagai instansi yang terkait, baik di dalam maupun luar negeri dalam rangka pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.
4. Melakukan penataan manajemen yang menciptakan suasana akademik yang berorientasi pada tata kelola Perguruan Tinggi yang sehat, dinamis, ramah dan bersahabat.



1.5 TUJUAN

Tujuan STIE Perbanas adalah:

1. Dihasilkannya lulusan yang:
 - a. Menguasai konsep dan teori di bidang bisnis dan perbankan.
 - b. Mampu menerapkan konsep dan teori tersebut di dunia praktek yang berwawasan global.
 - c. Mampu menganalisa dan memberikan saran pemecahan masalah di bidang bisnis dan perbankan.
 - d. Memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan keahlian tambahan di bidang teknologi informasi, bahasa asing dan jasa keuangan lainnya sebagai pendukung profesi yang ditekuni.
 - e. Memiliki sikap bersahabat, komunikatif, jiwa kepemimpinan dan kepribadian yang kuat untuk mendukung keberhasilan dalam kehidupan bermasyarakat dengan tetap memegang teguh kode etik profesi.
2. Dihasilkannya karya penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkualitas dan bermanfaat bagi kemanusiaan pada umumnya.
3. Terjalannya kerjasama dengan instansi dalam negeri dan luar negeri.
4. Terciptanya penataan manajemen yang baik sehingga terwujud suasana akademik yang berorientasi pada tata kelola Perguruan Tinggi yang sehat, dinamis, ramah dan bersahabat.

1.6 KEBIJAKAN MUTU

Berdasarkan Visi, Misi, dan mempertimbangkan kondisi internal organisasi, peluang serta tantangan yang ada, strategi yang menjadi kebijakan mutu STIE Perbanas dalam 10 tahun kedepan dirumuskan sebagai berikut :

1.6.1 Peningkatan Komitmen Akademik

- a. Peningkatan kualitas sosialisasi Visi, Misi, Nilai-nilai, dan Etika Akademik melalui berbagai kegiatan misalnya seminar, diskusi dan pelatihan, serta penciptaan suasana akademik yang mendukung.
- b. Peningkatan kualitas lingkungan kerja dengan menyediakan infrastruktur yang memadai bagi dosen maupun tenaga kependidikan agar bisa bekerja dengan tenang dan menyenangkan.
- c. Peningkatan terus menerus kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan dengan cara sistematis dan sinergis misalnya, promosi jabatan, penelitian kolaborasi dan kerjasama dengan industri.

1.6.2 Peningkatan Relevansi dan Kualitas Pendidikan

- a. Peningkatan relevansi dan kualitas pendidikan melalui peningkatan proses belajar dan mengajar. Kurikulum secara periodik ditinjau relevansinya dalam upaya menghasilkan lulusan di bidang ekonomi syariah, manajemen, akuntansi, teknik informatika, sistem informasi manajemen, serta komunikasi dengan keunggulan kompetitif bidang perbankan sesuai dengan kebutuhan para *stakeholder*.

- b. Peningkatan relevansi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung penyelenggaraan pendidikan untuk mewujudkan Visi institusi yang menekankan pada penguatan keunggulan kompetitif di bidang bisnis dan perbankan melalui penelitian kolaborasi dengan dunia industri, khususnya perbankan dan pemerintah baik di dalam dan di luar negeri.
- c. Peningkatan kualitas kesejahteraan mahasiswa untuk memberikan makna komprehensif dalam pengembangan karakter, melalui peningkatan kemampuan personal, sosial, etis, minat dan bakat, kewirausahaan, organisasional, pengabdian kepada masyarakat dan keterampilan berkomunikasi dalam bahasa asing
- d. Peningkatan kualitas sistem manajemen penyelenggaraan akademik yang mendukung relevansi penyelenggaraan pendidikan.



1.6.3 Peningkatan Kinerja Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

- a. Penyediaan sumber daya manusia dan infrastruktur yang tepat.
- b. Peningkatan infrastruktur penelitian (misalnya: internet, jurnal ilmiah, dan buku-buku terkini) dan peningkatan peralatan (misalnya: komputer, ruang, dan sistem pemerolehan data).
- c. Peningkatan kualitas pengabdian kepada masyarakat yang memberikan kontribusi nyata bagi industri perbankan dan keuangan serta kesejahteraan masyarakat.
- d. Peningkatan peranan laboratorium sebagai pusat pembinaan minat/bidang dan kajian di bidang bisnis dan perbankan.
- e. Peningkatan suasana kegiatan penelitian yang mendorong terciptanya budaya riset di kalangan dosen dan mendukung penciptaan suasana akademik.
- f. Peningkatan kinerja penelitian kolaborasi dengan lembaga pemerintahan dan industri baik tingkat nasional maupun internasional.
- g. Peningkatan diseminasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui seminar, publikasi ilmiah, buku, dan hak cipta/paten dosen, baik tingkat nasional maupun internasional.
- h. Pemberdayaan dan penguatan Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPPM) agar lebih dapat menangani manajemen Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dengan baik di tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional.

1.6.4 Pengembangan Manajemen dan Organisasi

- a. Pengembangan program studi baru yang sesuai dengan Visi dan peningkatan kapasitas institusi menjadi bentuk PT yang lebih besar.
- b. Peningkatan kualitas sistem tata kelola internal perguruan tinggi.
- c. Peningkatan kemampuan dalam perencanaan institusi berdasarkan data dan fakta yang akurat.
- d. Pengembangan sistem dukungan keputusan dan kompetensi dalam pengambilan keputusan.
- e. Pengembangan sistem akuntansi dan keuangan institusi yang terintegrasi dengan sistem akuntansi dan keuangan Badan Pelaksana Harian Yayasan Pendidikan Perbanas Jawa Timur yang akurat, transparan, dan akuntabel.
- f. Pengembangan sistem sarana dan prasarana yang efektif dan mengarah pada keunggulan kompetitif.

1.6.5 Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

- a. Peningkatan kualitas kompetensi dosen melalui studi lanjut, pertukaran dosen, program *postdoctoral*, seminar, lokakarya, pelatihan dan peningkatan penguasaan bahasa asing utamanya bahasa Inggris.
- b. Peningkatan akses pengembangan dosen untuk magang di industri dan lembaga riset yang mendukung keunggulan kompetitif di bidang bisnis dan perbankan.
- c. Peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan melalui dorongan motivasi dan perencanaan yang terpadu.
- d. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan melalui pelatihan dan studi lanjut.

1.6.6 Peningkatan Kualitas Sistem Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan

- a. Peningkatan kualitas akreditasi perguruan tinggi dan program studi baik di tingkat nasional dan Asia Tenggara.
- b. Pengembangan sistem penjaminan mutu pendidikan yang mendukung daya saing institusi.
- c. Pengembangan budaya organisasi dan budaya mutu untuk menjamin peningkatan mutu secara terus menerus.
- d. Peningkatan pertanggungjawaban melalui keterbukaan, dan kejelasan organisasi, kesesuaian moral, etika dan nilai-nilai yang dapat diterima di masyarakat.

1.6.7 Peningkatan Akses ke Pendidikan Tinggi

- a. Optimalisasi kapasitas penerimaan mahasiswa pada program studi yang ada dan pembukaan program studi baru.
- b. Peningkatan kesempatan belajar bagi masyarakat luas dan kelompok masyarakat yang tidak mampu, serta pemberian beasiswa bagi calon mahasiswa yang latar belakang ekonominya lemah.
- c. Peningkatan kapasitas sumber daya untuk mendukung akses pendidikan STIE Perbanas.

1.6.8 Peningkatan Kualitas Teknologi Informasi dan Komunikasi

- a. Peningkatan kualitas sistem Teknologi Informasi dan Komunikasi sesuai dengan *blueprint* teknologi informasi
- b. Peningkatan kualitas sistem informasi terintegrasi untuk mendukung efisiensi dan efektivitas manajemen.
- c. Pengembangan penataan kelembagaan pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- d. Pengembangan kompetensi pengelola bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- e. Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi sebagai pendukung daya saing dalam penyelenggaraan pembelajaran untuk mendukung *credit transfer*, *credit earning program*, dan *distance learning*.
- f. Peningkatan kapasitas Teknologi Informasi dan Komunikasi sebagai bagian dari pencitraan perguruan tinggi.



1.6.9 Peningkatan kualitas kerjasama

- a. Pengembangan kerjasama dengan SMA/SMK/MA dan institusi lain untuk peningkatan kualitas input, pengabdian kepada masyarakat, dan pencitraan institusi.
- b. Peningkatan akses dan kualitas kerjasama baik di dalam negeri maupun luar negeri, khususnya Asia Tenggara untuk pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi.
- c. Pengembangan forum kerjasama untuk mendukung peningkatan kualitas Tridharma Perguruan Tinggi.

1.6.10 Peningkatan keberlanjutan institusi

- a. Peningkatan kinerja pemasaran perguruan tinggi.
- b. Peningkatan kinerja pusat bisnis dan pusat kajian.
- c. Pengembangan karya inovatif dan pengabdian kepada masyarakat untuk mendukung peningkatan pendapatan.

1.7 SASARAN MUTU

Sasaran mutu STIE Perbanas merupakan sasaran strategik yang harus dicapai oleh STIE Perbanas. Sasaran mutu ini dijabarkan dalam sasaran mutu tahunan di tingkat institusi dan unit kerja. Sasaran mutu STIE Perbanas adalah:

1. Nilai akreditasi Institusi
2. Nilai akreditasi Program Studi
3. Sertifikasi ISO
4. Akreditasi sekolah bisnis internasional
5. Publikasi nasional dan internasional
6. Hibah riset
7. Kolaborasi riset internasional
8. Dosen bergelar doktor
9. Dosen guru besar
10. Rasio ketetapan pendaftar
11. IPK lulusan
12. Waktu tunggu lulusan
13. Gaji pertama lulusan
14. Lulusan bersertifikasi profesi
15. Kelas berbahasa Inggris
16. Mahasiswa asing
17. Proporsi mahasiswa pascasarjana
18. Kolaborasi riser dengan industri
19. Hibah PkM

20. Kontrak konsultasi bisnis
21. HaKI dan paten
22. Artikel tersitasi oleh lembaga bereputasi
23. Rasio dosen terhadap mahasiswa
24. Pendapatan non mahasiswa
25. Kerjasama nasional dan internasional
26. Peringkat webometric

Kunjungan dari Sripatum University Thailand



Internship Program di University Sains Malaysia



BAB II HASIL EVALUASI DIRI, MATRIK SWOT DAN ISSUE STRATEGIK

2.1 INFORMASI UMUM PELAKSANAAN EVALUASI DIRI

Evaluasi diri merupakan aktivitas penting dalam penyusunan rencana strategik. Melalui evaluasi diri yang komprehensif yang didukung oleh data yang lengkap diharapkan akan diperoleh gambaran yang tepat tentang kondisi STIE Perbanas saat ini, peluang dan tantangan yang dihadapi pada masa mendatang. Evaluasi diri dilakukan STIE Perbanas secara periodik setiap tahun guna memperoleh gambaran tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi. Hasil evaluasi diri ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan arah dan strategi pengembangan STIE Perbanas ke depan. Evaluasi diri dilaksanakan oleh setiap Program Studi dan unit kerja yang dikoordinir oleh Unit Penjaminan Mutu Pendidikan (UPMP).

Unsur-unsur yang terlibat dalam evaluasi diri adalah antara lain:

1. Badan Pelaksana Harian (BPH) Yayasan,
2. Pimpinan,
3. Ketua Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPPM),
4. Ketua Jurusan/Program Studi,
5. Dosen,
6. Kepala Laboratorium,
7. Seluruh Kepala Bagian,
8. Mahasiswa,
9. Alumni, dan
10. Pengguna Lulusan.

Keterlibatan dan peran dari unsur-unsur tersebut dalam evaluasi diri adalah proporsional sesuai dengan tugas, kewenangan dan bidang masing-masing. Prosedur yang dilakukan untuk melakukan evaluasi diri terdiri dari dua kegiatan utama, yaitu: identifikasi dan metode pengumpulan data dan analisis data.

1. Identifikasi dan metode pengumpulan data.

Berbagai pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengumpulkan data, yaitu:

- a. Studi dokumentasi yang dilakukan berdasarkan laporan dari semua bagian (unit kerja) yang ada di STIE Perbanas.
- b. Pemetaan yang dilakukan oleh tim pengembangan *soft skills* berkaitan dengan kompetensi *soft skills* mahasiswa baru.
- c. Survey "*tracer study*" pada alumni dan pengguna lulusan yang terkait dengan evaluasi atas penyelenggaraan pendidikan dan identifikasi kompetensi yang dibutuhkan pengguna.
- d. Survey kepada mahasiswa untuk mendapatkan masukan program (mengetahui kebutuhan dan harapan) serta evaluasi atas semua layanan termasuk evaluasi pengajaran.
- e. Survey kepada industri tempat magang mahasiswa untuk mendapatkan umpan balik menyangkut kinerja mahasiswa magang.

- f. Hasil pemantauan 6 bulan pertama lulusan yang dilakukan oleh Perbanas Career Center.
- g. Hasil survey layanan internal (lihat penjelasan di akreditasi institusi).
- h. Diskusi kelompok (*focus group*) dengan semua *stakeholder*, dalam hal ini termasuk dengan Pengurus Yayasan dan BPH Yayasan Pendidikan Perbanas Jawa Timur.

b. Analisis data

Analisis dilakukan secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan komponen-komponen penting dalam evaluasi diri. Komponen yang dievaluasi meliputi: kelembagaan dan organisasi, penyelenggaraan program akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, penjaminan mutu, pengelolaan sumberdaya manusia, manajemen sumberdaya fisik, manajemen laboratorium, manajemen perpustakaan, manajemen data dan informasi, dan manajemen sumberdaya keuangan.

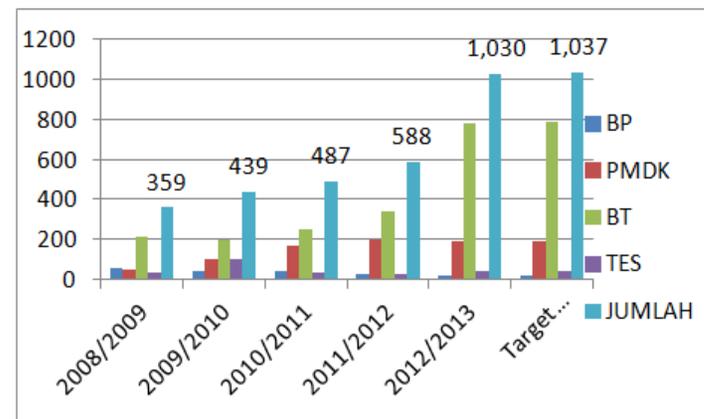
Hasil evaluasi diri institusi tahun 2011/2012 digunakan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi capaian Renstra. Berikut adalah hasil deskripsi singkat evaluasi diri dan capaian Renstra.

2.2 HASIL EVALUASI DIRI

2.2.1 ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL

Hasil analisis lingkungan memperlihatkan bahwa meskipun STIE Perbanas menghadapi persaingan yang berat, namun dari sisi pangsa pasar, posisinya masih relatif baik. Ditinjau dari pangsa pasar, PS Sarjana Manajemen dan Sarjana Akuntansi menempati 10 (sepuluh) besar dibandingkan dengan 29 Perguruan Tinggi yang ada di Surabaya dan sekitarnya. Animo masyarakat untuk mendaftar di STIE Perbanas meningkat signifikan selama tahun 2009 – 2012. Dalam empat tahun tersebut, terjadi peningkatan jumlah mahasiswa sebesar 44 %. Jumlah pendaftar ulang juga menunjukkan perkembangan yang semakin baik, sehingga kapasitas yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal. Tabel 2.1 memperlihatkan perkembangan jumlah pendaftar ulang yang diterima sebagai mahasiswa baru STIE Perbanas mulai tahun 2008/2009 sampai tahun 2012/2013. Dalam upaya memenuhi meningkatnya minat masyarakat untuk studi di STIE Perbanas, maka dalam jangka panjang diperlukan peningkatan kapasitas. Peningkatan kapasitas dapat dilakukan

Tabe 2.1 Perkembangan Jumlah Pendaftar Ulang Mahasiswa Baru Tahun 2009 s.d 2013



secara vertikal dengan meningkatkan kapasitas dan jenjang pendidikan di program studi yang ada. Peningkatan kapasitas juga dapat dilakukan secara horizontal melalui pengembangan program studi baru sesuai dengan sumber daya yang dimiliki. Pengembangan program studi baru diperlukan agar STIE Perbanas dapat memanfaatkan peluang yang ada (kebutuhan masyarakat untuk studi pada bidang lain yang diperlukan industri) sehingga keberlanjutan institusi dapat terjaga dan mengurangi risiko ketika terjadi perubahan tren masyarakat dan kebutuhan SDM industri pada masa mendatang.

Animo masyarakat yang menanyakan program studi lain ketika mendaftar di STIE Perbanas, merupakan indikasi bahwa terdapat peluang yang besar bagi STIE Perbanas untuk mengubah bentuk perguruan tinggi menjadi lebih besar dengan membuka program studi lain di luar bidang ekonomi (Manajemen dan Akuntansi). Kelayakan untuk membuka program studi baru sangat dimungkinkan karena Yayasan yang merupakan badan penyelenggara STIE Perbanas telah memiliki lahan baru seluas 2 (dua) hektar yang kini sudah dibangun dan digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan program D3. Sesuai dengan rencana pengembangan fisik, lahan ini akan digunakan untuk penyelenggaraan pendidikan program studi baru yang akan dibuka.

Pengembangan program studi baru tidak terlepas dari peluang di industri perbankan. Perhimpunan bank-bank Nasional dalam Pertemuan Pleno Perbanas sangat mengharapkan lembaga pendidikan di bawah naungan mengembangkan bidang ekonomi syariah, khususnya bidang perbankan dan keuangan syariah. Meningkatnya jumlah kantor cabang dan Unit Usaha Syariah memerlukan SDM yang handal di bidang ini. Ketersediaan SDM di bidang perbankan syariah ini sangat kurang karena jumlah program studi ekonomi syariah yang masih belum banyak, dan di sisi lain kebanyakan program studi yang ada bersifat umum yakni ekonomi syariah, kurang menekankan pada aspek perbankan dan lembaga keuangan syariah yang merupakan kebutuhan bank dan lembaga keuangan syariah.

Kinerja STIE Perbanas di antara perguruan tinggi lain termasuk sangat baik. Di lingkungan Kopertis Wilayah VII, STIE Perbanas merupakan salah satu di antara 10 (sepuluh) PT terbaik untuk kelompok non-Universitas sejak tahun 2007, dan termasuk 5 PT unggulan kelompok Institut, Sekolah Tinggi, Akademi, dan Politeknik pada tahun 2008, 2009, 2010, dan 2012. Pada tahun 2011 dan 2013 STIE Perbanas mendapatkan Anugerah Kampus Unggul, yang merupakan kampus terbaik kelompok Non-Universitas. Penghargaan ini merupakan pengakuan dari pihak eksternal di tingkat regional terhadap kinerja STIE Perbanas dan merupakan modal untuk berkinerja lebih baik. Penghargaan yang lain adalah diperolehnya sertifikasi manajemen mutu ISO 9001-2000 sejak tahun 2006. Meskipun sistem manajemen mutu STIE Perbanas mendapatkan penghargaan, namun demikian perbaikan secara terus menerus untuk menyesuaikan terhadap tuntutan lingkungan yang baru tetap sangat diperlukan. Dalam sistem manajemen mutu di tingkat nasional, pada tahun 2010 STIE Perbanas mendapatkan penghargaan sebagai perguruan tinggi kelompok Sekolah Tinggi yang menerapkan praktek baik di bidang sistem penjaminan mutu internal.

Sebagai perguruan tinggi yang menjadikan perbankan sebagai keunggulan dalam bersaing, meningkatnya kebutuhan SDM perbankan, khususnya *Junior officer* sebanyak 7000 (Hasil Studi Kelayakan ABFI, 2007) setiap tahun merupakan peluang bagi lulusan STIE Perbanas masuk ke industri perbankan. Tingginya kebutuhan SDM di bidang perbankan syariah juga menjadi peluang bagi STIE Perbanas. Kebutuhan perbankan syariah ini dapat dimanfaatkan jika STIE Perbanas meningkatkan kapasitasnya dan mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas lulusannya yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan dalam operasi

bank, teknologi informasi dan *softskill*. Meskipun lulusan yang dihasilkan sudah mampu bersaing di tingkat Jawa Timur, namun daya saing di tingkat nasional masih belum sesuai harapan.

Rekomendasi dari Badan Sertifikasi Manajemen Risiko, dan *Banker Association for Risk Management (BARa)* terhadap STIE Perbanas sebagai salah satu *training provider* bagi karyawan bank merupakan pengakuan atas kualitas sumber daya manusia STIE Perbanas di bidang perbankan, serta sekaligus memberikan peluang bagi semua program studi yang akan dikembangkan ketika berubah menjadi bentuk PT yang lebih besar. Selain itu, kepercayaan dari Bank Sinar Mas kepada STIE Perbanas untuk mendidik calon pegawainya melalui program *Management Development Program (MDP)* juga merupakan bukti bahwa STIE Perbanas mampu melakukan pendidikan kepada SDM perbankan. Kepercayaan ini merupakan modal bagi STIE Perbanas untuk mengembangkan program studi yang relevan, dan menghasilkan karya penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan kebutuhan perbankan. Di samping dari industri perbankan, berbagai asosiasi industri lain juga merupakan mitra kerja STIE Perbanas. Industri Asuransi, HRD Club, Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia, Himpunan Psikologi Indonesia, dan lain-lain telah bekerjasama dengan STIE Perbanas, khususnya dalam pengembangan kurikulum sesuai dengan kebutuhan industri. Para pengurus dan praktisi dari asosiasi ini melalui forum diskusi yang diselenggarakan memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum, memfasilitasi pelaksanaan tri dharma PT seperti sebagai dosen tamu, dan bekerjasama untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kecepatan perkembangan Teknologi Informasi yang luar biasa dan keikutsertan STIE Perbanas dalam jaringan INHERENT melalui hibah TIK K3 merupakan peluang untuk menjalin kerjasama dalam pembelajaran, seminar dengan PT dan institusi lain, dan dalam pengembangan *e-learning* dan *e-library*. Prestasi STIE Perbanas dalam TesCa yang merupakan kompetisi di bidang TIK perguruan tinggi di tingkat nasional, yang mampu menempati posisi 15 besar PT di Indonesia, merupakan modal untuk pengembangan dan pemanfaatan lain dari bidang TIK ini untuk mendukung Tridharma PT. Dalam pemeringkatan internasional Webometrik Edisi Juli 2011, STIE Perbanas menempati ranking 84 di tingkat nasional merupakan peluang untuk memanfaatkan perankingan tersebut dalam pengembangan TIK PT. Posisi peringkat Webometrik STIE Perbanas fluktuatif (naik dan turun) karena belum adanya program strategik dan kesadaran yang masif dari seluruh sivitas, khususnya unit kerja untuk bersama-sama meningkatkan upaya peningkatan peringkat Webometrik. Tahun 2012 peringkat STIE Perbanas turun menjadi 112.

Tantangan lain dari perkembangan global adalah internasionalisasi pendidikan dan kebijakan pemerintah untuk melakukan pemeringkatan perguruan tinggi berkelas dunia. Kondisi ini merupakan peluang jika STIE Perbanas mampu melakukan program-program yang mengarahkan pada *international recognition*. Rintisan kerjasama dengan perguruan tinggi di Philipina, Thailand, Malaysia dan lembaga internasional lain, seperti: Australian Business Volunteer (ABV), IBM, dan lain-lain masih sangat perlu ditingkatkan kualitasnya.

Lingkungan eksternal seperti regulasi atau kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti) yang tertuang dalam Rencana Strategik Kemendiknas 2010-2014, PP 66 Tahun 2010, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan, Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi memberikan implikasi penting dalam pengelolaan perguruan tinggi. Antisipasi tentang program untuk peningkatan daya saing, otonomi dan desentralisasi, kesehatan organisasi serta pengelolaan berdasarkan standar mutu pendidikan dan peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan sebagaimana amanah UU perlu dijadikan acuan dalam pengelolaan pendidikan tinggi. Untuk itu program pengembangan tata kelola dan sistem penjaminan mutu hingga tingkat program studi dan pada semua aspek standar mutu pendidikan perlu dilakukan.



Perkembangan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya pendidikan tinggi dan mutu pendidikan merupakan peluang bagi STIE Perbanas untuk memperluas akses rekrutmen input. Peningkatan kualitas input dilakukan melalui tes, penjurangan prestasi, dan pemberian program Beasiswa Penuh (berupa pembebasan semua biaya studi) bagi lulusan SMA yang berprestasi. Jumlah input yang terserap melalui program Beasiswa Penuh ini masih sangat terbatas karena terbatasnya jumlah dana. Oleh karena itu sejak tahun 2012 STIE Perbanas mengupayakan beasiswa Bidik Misi dari pemerintah. Dalam upaya meningkatkan kualitas input STIE Perbanas bekerjasama dengan SMA/SMK, yang memberikan manfaat bersama dan bekerjasama dengan Guru dan

asosiasi guru kelompok bidang ilmu tertentu. Respon positif siswa SMU/pihak eksternal terhadap berbagai kerjasama khususnya untuk pembelajaran fasilitas laboratorium merupakan peluang untuk kegiatan Tridharma perguruan tinggi bagi dosen dan pencitraan institusi yang selama ini popularitasnya masih terbatas pada Surabaya dan sekitarnya.

Meningkatnya tuntutan transparansi dan akuntabilitas dari *stakeholder*, menuntut institusi untuk mengembangkan sistem manajemen keuangan, sarana dan prasarana serta sistem tata kelola yang memenuhi aspek praktek baik tata kelola (*Good University Governance*). Hal ini penting tidak hanya untuk kepentingan manajemen internal, tetapi juga untuk mendukung pencitraan institusi. Sebagai perguruan tinggi yang akan melakukan transformasi dari Sekolah Tinggi menjadi perguruan tinggi yang lebih besar dari sisi bentuknya, tata kelola yang baik sangat diperlukan untuk membangun kepercayaan publik.

2.2.2 INTEGRITAS, JATI DIRI, VISI, MISI, SASARAN, DAN TUJUAN

STIE Perbanas yang merupakan lembaga pendidikan tinggi di bawah Yayasan Pendidikan Perbanas Jawa Timur dan didukung oleh Perhimpunan Bank-bank Nasional di Jawa Timur, pada awalnya, merupakan Akademi Ilmu Perbankan. Akademi Ilmu Perbankan ini kemudian berganti nama setelah diterbitkannya SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0336/1984 tanggal 9 Agustus 1984 melalui surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0510/0/1985 tanggal 12 Agustus 1985. Dengan demikian dari sisi usia organisasi termasuk perguruan tinggi yang sudah mapan.

Lokasi kampus STIE Perbanas di Jl. Nginden Semolo 34 -36 Surabaya, sangat strategis karena hanya 100 meter dari terminal bus Bratang. Lokasi lain yang akan dikembangkan dalam perubahan menjadi Perguruan Tinggi yang lebih besar adalah di Jl. Wonorejo Utara No. 16 Surabaya, Saat ini lembaga pendidikan tinggi ini memiliki lima program studi dimana dari jumlah tersebut baru satu yang mempunyai peringkat akreditasi A, yaitu Sarjana Akuntansi, tiga program studi lainnya masih mempunyai peringkat akreditasi B dan satu Program Pascasarjana berakreditasi C. Secara institusional STIE Perbanas belum mengajukan akreditasi institusi. Diharapkan pada tahun 2013 akan dilakukan reakreditasi untuk Program Pascasarjana Magister Manajemen dan PS Sarjana Manajemen serta persiapan untuk akreditasi institusi.

STIE Perbanas mendapatkan pengakuan internasional di bidang manajemen mutu melalui ISO 9001: 2000 sejak Januari 2006, dan sejak tahun 2008 hingga sekarang mendapatkan sertifikasi ISO 9001: 2008 (IWA 2). Pengakuan ini menunjukkan integritas STIE Perbanas terhadap komitmen baik di bidang pendidikan maupun manajemen mutu. Dalam hal penjaminan mutu internal Unit Penjaminan Mutu sudah dirintis keberadaannya sejak 12 April 2006 yang tujuannya adalah untuk memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan (*continuous improvement*) guna mewujudkan visi dan misinya, serta memenuhi kebutuhan *stakeholders* melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Siklus *Plan-Do-Check-action* (PDCA) dijalankan sebagai upaya untuk melakukan perbaikan secara terus menerus. Sistem penjaminan mutu ini pada tahun 2010 mendapatkan penghargaan dari Dirjen Dikti sebagai Perguruan Tinggi yang menerapkan praktek baik sistem penjaminan mutu internal di tingkat nasional mewakili kelompok Sekolah Tinggi. Prestasi ini merupakan modal bagi pengembangan budaya mutu ketika menjadi Institut.

Visi dan Misi merupakan hal yang penting dalam mengarahkan tujuan program pengembangan dan manajemen perguruan tinggi. Visi dan Misi yang dirumuskan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan ini disusun secara realistis dan jelas dengan memperhatikan kondisi saat ini dan situasi yang akan dihadapi STIE Perbanas pada masa mendatang. Untuk mencapai Visi dan Misi tersebut dirumuskan strategi dengan tahapan waktu yang jelas. Visi, Misi dan Tujuan ini akan ditinjau secara periodik dengan maksud agar senantiasa sesuai dengan kondisi, harapan dan cita-cita STIE Perbanas serta perkembangan lingkungan eksternal.

Untuk mewujudkan Visi dan Misinya, STIE Perbanas merumuskan tujuan yang koheren dengan Visi dan Misi yang ada. Tujuan ini akan dievaluasi setiap jangka waktu 5 tahunan. Tujuan ini dijabarkan ke dalam sasaran strategik dan sasaran mutu unit kerja. Sasaran mutu ini akan dievaluasi capaiannya setiap akhir tahun. Visi, Misi, dan Tujuan sebagai bagian penting dari integritas institusi dalam proses penyusunan maupun peninjauannya dilakukan dengan mengacu pada standar dan pedoman yang mengatur mengenai integritas.

2.2.3 KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam pengelolaan perguruan tinggi. Mekanisme pemilihan pimpinan, tugas dan fungsi dari pimpinan diatur dalam Statuta Perguruan Tinggi (Pasal 19), dan secara rinci diatur dalam struktur organisasi serta rincian pekerjaan. Senat PT merupakan badan normatif dan perwakilan tertinggi yang tugas pokoknya adalah merumuskan kebijakan, memberikan pertimbangan terhadap kebijakan sebagaimana yang diatur dalam Statuta. Merujuk Peraturan Pemerintah no 66/2010, Senat PT memberikan pertimbangan dan melakukan pengawasan terhadap ketua dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi bidang akademik. Dalam menjalankan fungsinya Senat PT mengikuti Tata Tertib Rapat Senat yang berlaku. Prosedur pemilihan dan kriteria Ketua PT ditetapkan oleh Yayasan setelah mendapatkan pertimbangan dari Senat.

Pelaksanaan manajemen perguruan tinggi disusun dalam bentuk rencana strategi (renstra) 5 tahunan dan 10 – 15 tahun. Meskipun mekanisme penyusunannya sudah berjalan dengan baik, dan diatur pelaksanaannya sesuai pedoman penyusunan Rencana Strategi, namun dalam implementasinya masih belum sepenuhnya sesuai dengan pedoman karena adanya percepatan dalam aspek program tertentu karena keberhasilan Institusi dalam mendapatkan dana hibah, maupun karena kendala keterbatasan sumber daya yang dimiliki sehingga harus disesuaikan waktunya. Rencana Strategi ini disosialisasikan kepada seluruh pimpinan unit, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa melalui pertemuan khusus, media cetak, intranet dan diharapkan untuk Rencana Strategi yang baru akan disosialisasikan melalui internet, Rencana Strategi ini menjadi panduan setiap unit kerja dalam menyusun program tahunan.

Pelaksanaan manajemen perguruan tinggi disusun dalam bentuk Rencana Strategi (Renstra) 5 tahunan dan 10 – 15 tahun. Mekanisme penyusunannya sudah berjalan dengan baik dan pelaksanaannya sesuai Pedoman Penyusunan Rencana Strategi sesuai dengan SK nomer 3679/Kp.2000/08/10. Dalam perjalanan, telah dilakukan evaluasi implementasi Rencana Strategis karena disesuaikan dengan kondisi riil yang terjadi yaitu adanya target-target yang sudah melampaui karena adanya akselerasi/ percepatan capaian sebagai dampak program hibah serta adanya penyesuaian target capaian karena keterbatasan sumber daya.

Penyusunan rencana strategi ini melibatkan semua anggota organisasi. Rencana Strategi selanjutnya dibawa ke forum senat untuk mendapatkan masukan. Setelah diberi masukan oleh senat dan ditetapkan oleh Yayasan maka, disosialisasikan kepada seluruh seluruh anggota organisasi. Rencana Strategi ini menjadi panduan setiap unit kerja dalam menyusun program tahunan

Untuk memantau pelaksanaan program dan kesesuaiannya dengan Rencana Strategis (Renstra), dilakukan monitoring dan evaluasi tahunan. Mekanisme ini diatur dalam Statuta dan Tata Kerja Senat yang berlaku tentang Tugas Pokok Senat. Pemantauan juga dilakukan melalui audit internal terhadap sasaran mutu dan laporan tahunan (evaluasi diri) dari semua unit kerja.

Dalam menjalankan fungsi kepemimpinan, gaya kepemimpinan kolektif kolegial diterapkan. Pengambilan keputusan untuk hal-hal strategis dilakukan secara bersama-sama dengan memperhatikan harapan anggota organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis digunakan dalam pengambilan keputusan-keputusan penting organisasi. Pemimpin memiliki peran sebagai kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, kepemimpinan publik. Kepemimpinan operasional dilaksanakan dalam kaitan menjalankan fungsi layanan, keuangan, sumberdaya manusia, dan pemasaran perguruan tinggi. Kepemimpinan organisasi

ditandai dengan aktivitas pimpinan dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian organisasi, yang diatur dalam prosedur operasi standar yang berlaku di organisasi. Sebagai PT yang bersertifikasi ISO 9001:2008, maka prosedur dan cara kerja telah diatur dalam sistem manajemen mutu.

2.2.4 KEMAHASISWAAN

Kualitas pengembangan kemahasiswaan akan menentukan kualitas lulusan. Kegiatan kemahasiswaan diarahkan kepada pemenuhan kebutuhan mahasiswa, baik menyangkut panalaran, bakat minat, pengabdian kepada masyarakat serta kesejahteraan. Kegiatan kemahasiswaan melalui pembinaan dari Dewan Pembina Kemahasiswaan (DPK) diarahkan kepada penyelenggaraan organisasi yang lebih sistematis serta peningkatan prestasi organisasi yang diiringi dengan prestasi individu mahasiswa serta peningkatan *soft skills* mahasiswa).

Saat ini STIE Perbanas memiliki 20 (dua puluh) organisasi kemahasiswaan (ormawa) yang terdiri dari Badan Perwakilan Mahasiswa (BPM), Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) dan Unit Pengembangan Kompetensi Mahasiswa (UPKM). Mekanisme penyelenggaraan organisasi yang meliputi implementasi program kerja serta pelaporan keuangan dikendalikan melalui Audit Organisasi Kemahasiswaan (Ormawa) baik

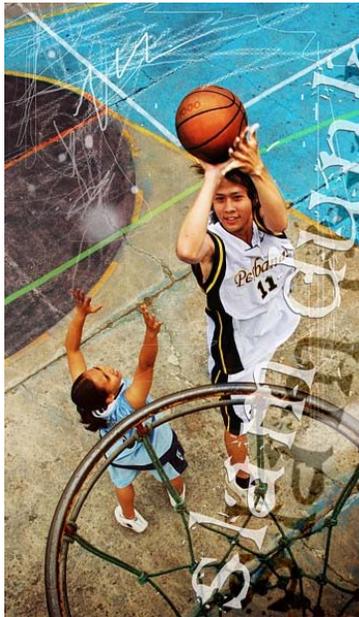


audit internal maupun eksternal. Persyaratan pengurus dengan Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) minimal 3.00 diharapkan dapat memberikan dampak pada penyelenggaraan organisasi yang lebih baik.



Pembekalan *soft skills* dan kemampuan praktis kepada mahasiswa dilakukan melalui perkuliahan dan program magang. Program magang telah dirintis sejak tahun akademik 2004/2005 melalui kerja sama dengan perusahaan tempat magang yaitu perbankan, kantor akuntan publik, perusahaan manufaktur dan jasa lainnya. Hingga saat ini inventarisasi evaluasi terhadap pelaksanaan magang belum dievaluasi secara sistematis, padahal evaluasi ini sangat diperlukan bagi pengembangan materi pengajaran maupun *soft skills* yang seharusnya dimiliki oleh lulusan. Pengembangan *softskill* yang dilakukan melalui *Super Softskill Mentoring* yang melibatkan sejumlah mentor mahasiswa.

Untuk membangun *soft skills* mahasiswa, institusi mengembangkan sebuah *grand design soft skills* yang meliputi tiga tahap pengembangan *soft skills* mahasiswa baik yang bersifat kurikuler, kokurikuler maupun ekstra kurikuler. Tahap I adalah *Self-Management* (semester 1-2), tahap II adalah *Building Relationship* (semester 3-4) dan tahap III adalah *Social Networking* (semester 5-8). Grand design softskill ini dijadikan dasar dalam mengembangkan Sistem Kredit Pengembangan *Softskill* Mahasiswa (SKPSM) yang meliputi bidang penalaran, bakat minat dan pengabdian. Dengan SKPSM ini mahasiswa harus memiliki poin *softskill* tertentu sebelum menempuh mata kuliah Metode Penelitian, namun bisa meneruskan perolehan poin softskill sampai dengan lulus. Dengan demikian mahasiswa akan termotivasi untuk aktif melaksanakan aktifitas dan membangun prestasi.



Prestasi mahasiswa STIE Perbanas di tingkat nasional sudah mulai dirasakan khususnya pada ajang kompetisi Dikti dan Kopertis serta pemerintah daerah antara lain Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), Mahasiswa Berprestasi (Mawapres), Debat Bahasa Inggris, Program Mahasiswa Wirausaha serta skim lainnya. Sedangkan capaian di tingkat internasional adalah keterlibatan mahasiswa pada kegiatan CSR Learning Program di Malaysia dengan Universiti Malaysia sejak 2008, Auditing Student Program di Australia dengan Edith Cowan University serta Industry Learning Program ke beberapa negara Asia.

Prestasi di tingkat internal sudah dibangun melalui program-program yang dilaksanakan di tataran program studi maupun organisasi kemahasiswaan diantaranya ajang Marketing Festival, Accounting Festival serta lomba di bidang seni, olah raga dan kompetensi lain. Aktifitas yang meningkatkan kompetensi dan kompetisi di bidang bahasa Inggris, kewirausahaan serta teknologi informasi perlu ditingkatkan seiring dengan orientasi era kini yang harus didukung oleh ketiga kompetensi tersebut.

Seiring dengan komitmen Negara di kawasan ASEAN dalam ASEAN Economic Community (AEC) 2015, maka kompetensi mahasiswa, aktifitas akademis dan non-akademis serta kompetisi harus diarahkan ke taraf internasional khususnya di kawasan Asia Tenggara. Untuk itu kompetensi dan pengembangan paradigma mahasiswa harus diarahkan dan ditingkatkan ke tataran internasional. Selain itu harus dilakukan kegiatan perintis yaitu dengan mengidentifikasi mahasiswa unggul yang akan menjadi pionir dalam keikutsertaan dan pencapaian prestasi internasional.

2.2.5 SUMBER DAYA MANUSIA

a. Sistem Pengelolaan

Evaluasi tentang sumber daya manusia (SDM) ini mencakup evaluasi atas capaian di bidang ini terkait dengan standar penilaian akreditasi yang ditetapkan Badan Akreditasi Nasional (BAN). Hasil evaluasi sistem pengelolaan SDM menunjukkan bahwa Institusi memiliki:

- 1) Sistem pengelolaan yang sangat baik di bidang SDM. Sistem pengelolaan dituangkan dalam Peraturan Kepegawaian yang telah disahkan Departemen Tenaga Kerja yang mencakup ketentuan tentang: perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pengembangan, kompensasi, penghargaan dan sanksi serta pemutusan hubungan kerja yang telah diimplementasikan. Penyempurnaan yang dilakukan terkait dengan sistem kompensasi yang didasarkan pada evaluasi jabatan. Namun, sistem informasi untuk mendukung pengambilan keputusan dalam pengelolaan SDM perlu dikembangkan, sehingga semua data SDM terintegrasi dalam *Human Resource Managemen Information System*
- 2) Instrumen survei yang digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan. Instrumen ini perlu disempurnakan agar mencakup semua unsur SDM seperti kriteria yang ditetapkan BAN-PT.
- 3) Kode Etik dosen telah disahkan Senat. Kode etik ini telah diimplementasikan, namun perlu ditingkatkan efektivitasnya agar benar-benar menjadi dasar bagi dosen dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Institusi perlu menyusun / mengembangkan kode etik untuk tenaga kependidikan.
- 4) Berdasar standar penilaian borang akreditasi PS, khususnya untuk pengelolaan dosen, penugasan dosen untuk mengajar dilakukan berdasarkan kompetensi dosen, khususnya bidang ilmu yang dimiliki dosen. Dalam hal penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, aspek linieritas kompetensi dosen juga menjadi dasar penting dalam penugasan.
- 5) Beban kerja dosen dikelola pada kisaran 12 s/d 16 sks. Dosen dalam mengajar bekerja secara tim, sehingga perhitungan bebannya juga disesuaikan dengan beban riil yang dikerjakan. Khusus bagi dosen-dosen yang sudah mendapatkan sertifikasi pendidikan, pemenuhan terhadap beban kerja dosen merupakan hal yang harus dipenuhi oleh dosen.

Untuk mendukung sistem pengelolaan SDM baik untuk dosen maupun tenaga kependidikan, Institusi mengimplementasikan Sistem Penilaian Kinerja berbasis Kompetensi sejak tahun 2007. Sistem ini terbukti mampu mendorong SDM untuk berkinerja baik. Guna menyesuaikan dengan tuntutan kinerja yang selalu berkembang, sistem ini disempurnakan secara berkesinambungan.

b. Kecukupan Kualifikasi

Jumlah dosen (dosen tetap) yang dimiliki Institusi Tahun Akademik 2011/2012 sebanyak 68 yang bertugas di PS D3 Manajemen Keuangan dan Perbankan 6 orang, yang bertugas di D3 Akuntansi 6 orang, yang bertugas di PS Sarjana Manajemen 25 orang, di PS Sarjana Akuntansi 25 orang dan yang bertugas di PS Pascasarjana sebanyak 6 orang. Dari sisi rasio dosen mahasiswa, untuk prodi S1 Akuntansi (1 : 50) dan S1 manajemen (1: 50) walaupun sudah berada sedikit diatas rasio ideal namun perlu ditingkatkan, sehingga dibutuhkan rekrutmen dosen baru. Sedangkan rasio yang baik ada pada Pascasarjana Magister Manajemen (1: 11), D3 Akuntansi (1: 17), dan D3 manajemen (1: 20). Rasio dosen ini diharapkan akan dijaga agar tetap memenuhi rasio ideal (baik) dalam penyelenggaraan pendidikan.

Perkembangan dosen berdasar kualifikasi pendidikan dan jabatan akademik lima tahun terakhir menunjukkan adanya perkembangan yang signifikan, dan ini terus diupayakan akan ditingkatkan. STIE Perbanas memiliki 16 dosen tetap yang telah memiliki kualifikasi pendidikan S3 (25%) dan terdapat 10 (sepuluh) dosen yang sedang menyelesaikan studi lanjut S3, dan 72% atau 49 dosen berpendidikan S2. Hingga saat ini ada 2,9 (dua orang dosen) yang masih berpendidikan Sarjana yang saat ini menempuh studi lanjut Magister.

Ditinjau dari jabatan akademik jumlah dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala (18 dosen) dan Guru Besar (2) sebesar 29% dari total dosen tetap, 31 % Lektor (21 dosen), dan 19 % (13 dosen) asisten ahli. Terdapat 22 % dosen yang belum memiliki jabatan akademik Jabatan akademik dosen di Program Diploma memerlukan percepatan untuk peningkatan.

Berdasarkan jabatan akademik saat ini terdapat 2 (dua) dosen dengan jabatan akademik Guru Besar dan 18 dosen dengan jabatan akademik Lektor Kepala. Pada prodi Pascasarjana terdapat 1 orang dengan jabatan akademik Guru Besar dan 1 orang dalam proses pengajuan jabatan akademik Guru Besar.

Jumlah tenaga kependidikan tetap adalah 42 orang yang terdiri dari tenaga administratif, pustakawan dan teknisi. Sampai saat ini STIE belum memiliki tenaga kependidikan yang memiliki keahlian sebagai laboran murni. Perkembangan tenaga kependidikan periode 2009/2010 – 2011/2012 berdasar kualifikasi pendidikan dan bidang keahlian dapat dilihat pada.

2.2.6 KURIKULUM

Pengembangan kurikulum telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, yaitu melakukan kajian kurikulum berbasis kompetensi yang telah diterapkan sejak tahun 2003/2004. Meskipun dalam implementasinya kurikulum ini belum sepenuhnya mengadopsi kurikulum berbasis kompetensi, namun dalam perkembangannya diupayakan meningkat kualitasnya dari waktu ke waktu. Dalam pengembangan kurikulum ini institusi telah memiliki kebijakan, peraturan tentang kurikulum tetapi belum ada buku panduan formal terkait dengan hal tersebut. Evaluasi kurikulum dilaksanakan oleh masing-masing prodi secara rutin 4 tahun sekali.

Pengembangan kurikulum juga menjadi agenda dalam Renstra, dan institusi mempunyai program kerja di bidang ini yang didukung oleh alokasi dana yang cukup. Pengembangan kurikulum berbasis kompetensi yang diterapkan mengacu SK Mendiknas Nomor 232/u/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa serta SK Mendiknas Nomor 045/u/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi. Aspek sequential dan fleksibilitas dalam penyusunan kurikulum menjadi pertimbangan penting agar kurikulum yang dihasilkan dapat diimplementasikan dan menghasilkan sasaran belajar yang diinginkan, dan dari sisi ini bersifat dinamis, mudah untuk menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan pengguna.

Struktur kurikulum pada jenjang Sarjana dan Diploma III terbagi atas 5 kelompok yaitu: mata kuliah Pengembangan Kepribadian (MPK), mata kuliah Keilmuan dan Ketrampilan (MKK), mata kuliah Keahlian Berkarya (MKB), mata kuliah Perilaku Berkarya (MPB) dan mata kuliah Berkehidupan Bermasyarakat (MBB). Pengembangan kurikulum diarahkan pada kurikulum inti yang berisi kompetensi utama dan kurikulum institusional yang berisikan kompetensi pendukung dan kompetensi lain yang mendukung kompetensi utama. Struktur kurikulum pada program Pascasarjana Magister Manajemen terbagi atas 3 bidang peminatan yaitu: Manajemen Perbankan dan Keuangan, Manajemen Perbankan Syariah dan Manajemen Pemasaran.

Relevansi kurikulum dengan kebutuhan pengguna lulusan sangat penting dalam mendukung keterserapan lulusan. Evaluasi dan pengembangan kurikulum disusun dengan memperhatikan kompetensi lulusan sesuai kebutuhan industri. Industri perbankan, dan kelompok asosiasi seperti Ikatan Mebel Indonesia, Ikatan bankir Indonesia Jawa Timur, Ikatan Akuntan Indonesia, Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia, Forum Manajemen, dan lain-lain yang telah bekerjasama dengan STIE Perbanas memberikan peran yang sangat penting dalam memberikan masukan untuk pengembangan kurikulum. Pengembangan kurikulum dilakukan dengan

evaluasi proses belajar mengajar, metode, materi, media, evaluasi hasil belajar serta koherensi, urutan, dan relevansinya dengan kompetensi yang ditargetkan akan dicapai. Hal lain yang juga dilakukan adalah penilaian kompetensi mengajar dosen, penilaian relevansi kurikulum, penilaian daya dukung sarana dan fasilitas, serta penilaian program akreditasi. Strategi yang digunakan adalah mengembangkan kemampuan dosen untuk melakukan dan memanfaatkan proses pembelajaran yang tertuang dalam SAP dan GBPP (RPKPS), melakukan evaluasi materi dan pelaksanaan pembelajaran. Perolehan hibah KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi) tahun 2012 oleh PS Sarjana Manajemen dan Sarjana Akuntansi memberikan peluang untuk melakukan evaluasi dan pengembangan kurikulum berbasis kompetensi sesuai dengan kebutuhan industri dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) yang menjadi acuan pokok dalam penetapan kompetensi lulusan pendidikan akademik. Melalui Kurikulum Berbasis Kompetensi diharapkan dapat menghasilkan Sarjana yang dapat bersaing di tingkat Asia Tenggara.

Kurikulum yang telah diimplementasikan pada PS Sarjana memiliki komposisi praktika 40% dan teori 60%, sedangkan pada PS DIII memiliki komposisi 60% praktika dan 40% teori. Saat ini pengembangan pembelajaran diarahkan pada *Student Centre Learning* (SCL) pada PS Manajemen dan Akuntansi. Bila dikaitkan dengan standar penilaian akreditasi institusi, maka posisi kinerja standar kurikulum secara umum sampai tahun akademik 2010/2011 memiliki peringkat baik.

Meskipun Institusi telah memiliki standar dan pedoman kurikulum, namun standar ini perlu disesuaikan dengan perkembangan terkini, sehingga dapat menjadi arahan yang tepat untuk pengembangan dan evaluasi kurikulum di tingkat program studi. Tuntutan global yang memungkinkan dilaksanakannya *credit earning* dan *twin programs*, menuntut program studi untuk mengembangkan kurikulum yang mampu memenuhi hal tersebut. Program *sandwich*, *double degree*, *student exchange* merupakan kebutuhan masyarakat di era global, yang jika tidak dilakukan institusi/program studi akan kehilangan peluang.

2.2.7 PRASARANA DAN SARANA

a. Pengelolaan Prasarana dan sarana

Pengelolaan dan pengadaan prasarana dan sarana di Institusi dilakukan secara tersentral oleh Bagian Umum. Perencanaan pengadaan dilakukan bersamaan dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Pengadaan dan pemeliharaan prasarana dan sarana dilakukan secara periodik dengan berpedoman standar ISO 9001:2008 sebagaimana tertuang dalam prosedur pengadaan [*Quality Procedure* (QP-GA-01, QP-GA-02) dan Kepres No 80 tahun 2003. Untuk mendukung pelaksanaan pengadaan, saat ini Institusi memiliki 2 (dua) ahli pengadaan barang dan jasa. Sistem pemeliharaan dilakukan sesuai dengan pedoman dan secara teknis dikelola oleh Bagian Umum, sebagaimana tertuang dalam QP Penghapusan prasarana dan sarana dilakukan dengan mengacu pada ketentuan BPH Yayasan.

Sejak tahun 2007, Lembaga telah memiliki Manual Sistem Inventarisasi Barang sebagaimana tertuang dalam SK Yayasan No: KEP/082/Yp.0306/V/2007. Namun demikian Lembaga belum memiliki pedoman mengenai pemutakhiran sarana sehingga tidak dapat ditetapkan kapan suatu sarana seharusnya dilakukan penggantian. Hal ini tentu saja dapat mengganggu operasional Lembaga dan pemberian layanan yang optimal. Institusi juga belum memiliki pedoman *resource sharing* prasarana dan sarana antar bagian.

Aspek penting lain dalam pengelolaan prasarana dan sarana adalah pentingnya mengelola prasarana dan sarana sesuai dengan standar ketersediaan prasarana dan sarana serta pengelolannya. Standar ini dalam sistem penjaminan mutu menjadi bagian penting untuk menjamin mutu prasarana dan sarana, oleh karena itu pengembangan standar prasarana dan sarana serta pengelolannya sangat penting untuk dibuat dan diimplementasikan.

Pelaporan prasarana dan sarana dilakukan setiap enam bulan sekali, yang didukung dengan sistem yang terkomputerisasi secara online. mencakup informasi tanggal pembelian, penyedia barang/jasa, penempatan prasarana dan sarana, dan pemanfaatannya. Dengan adanya sistem online ini menjadikan pemanfaatan prasarana dan sarana optimal.

Dari sisi keamanan, Lembaga telah menyusun Pedoman Keamanan untuk Kebakaran dan Prosedur proses keamanan kampus. Sistem keamanan kampus saat ini telah dilengkapi dengan 29 CCTV yang tersebar di semua area vital, sehingga mampu meminimalkan risiko kehilangan. Sedang untuk keamanan dari bahaya kebakaran, lembaga telah melengkapi alat pemadam kebakaran disemua gedung, namun demikian lembaga belum memiliki akses tangga darurat dan hydrant air untuk kebakaran, serta akses untuk *disable people*.

b. Kondisi prasarana dan sarana

Berikut diuraikan kondisi prasarana dan sarana yang ada.

1) Tanah dan Bangunan

Kampus STIE Perbanas terletak di Jl. Nginden Semolo 34-36 Surabaya. Semua kegiatan kuliah, mulai dari Program Diploma sampai Pascasarjana, dan kegiatan perkantoran dilaksanakan di kampus ini. Luas seluruh lahan di kampus ini adalah 7.715 m² dan memiliki 4 gedung yang saling berhubungan, yaitu Gedung A untuk kegiatan manajemen dan administrasi perkantoran, serta Gedung B, Gedung C, dan Gedung D untuk kegiatan perkuliahan. Status tanah dan bangunan yang ada sepenuhnya milik sendiri. Selanjutnya, untuk **fasilitas kegiatan olahraga sementara ini menggunakan lahan parkir di depan Gedung A, yang sebetulnya untuk menampung kendaraan parkir saja, terutama mobil, sudah sangat tidak memadai**. Selain itu, gedung yang tersedia saat ini juga sudah **kesulitan menampung kegiatan pelatihan**.

Untuk menjawab gagasan utama pembangunan kampus yang terintegrasi dan kebutuhan pengembangan STIE menjadi Perguruan Tinggi yang lebih besar, Yayasan **telah membeli lahan baru seluas 18.648 m²** di daerah Wonorejo, Surabaya. Saat ini telah mulai dilakukan pembangunan secara bertahap di lokasi, dimana tahap I telah selesai pada tahun 2012 dan Tahap II akan diselesaikan dalam tahun 2013/2014. Rancangan rencana pengembangan kampus baru disajikan pada

2) Laboratorium dan Kelas

STIE Perbanas memiliki 17 ruang kuliah dengan luas 1.532 m². Kapasitas rata-rata ruang kuliah sekitar 60 orang. Guna mendukung kegiatan proses belajar-mengajar yang berkualitas, tersedia 11 ruang laboratorium, yang terdiri dari 2 Lab. Bahasa,

2 Lab. Komputer, 2 Lab. Akuntansi berbasis komputer, 1. Lab Bank, 1 Lab. Manajemen Pemasaran, 1 Lab. Manajemen SDM, 1 Lab Pasar Modal, dan 1 Lab Perbankan Syariah. Pada tahun 2008 lalu telah dilakukan peningkatan infrastruktur Lab. Akuntansi dengan dana institusi dan Hibah A3 Jurusan Akuntansi, sedang peningkatan kualitas Lab. Manajemen dan Lab. Bank sudah dilakukan pada tahun 2009-2010 dengan dana institusi dan PHKI yang diperoleh STIE Perbanas untuk tahun 2009-2011.

- *Laboratorium Komputer*

Laboratorium Komputer terdiri dari Lab. Komputer 1 dan Lab. Komputer 2 yang masing-masing memiliki 30 unit komputer untuk mahasiswa dan 1 komputer untuk dosen. Lab. Komputer terutama digunakan untuk pengajaran, selain juga untuk pelatihan. Aplikasi yang terpasang di setiap Lab. Komputer antara lain Windows XP, Office 2010, SPSS, *Learning Management System* (LMS) dan sebagainya. Sarana komputer dan multimedia yang tersedia di kedua Lab. Komputer ini sepenuhnya mampu mendukung aplikasi yang ada, yaitu dengan spesifikasi *core 2 duo*.



- *Laboratorium Bahasa*

Laboratorium Bahasa terdiri dari tiga unit yang digunakan untuk pengajaran Bahasa Inggris, Bahasa Jepang dan Bahasa Mandarin, serta pelatihan bahasa. Masing-masing Lab memiliki 32 booth dan 1 komputer sebagai kontrol. Tiga unit lab ini sejak tahun 2013 sudah berbasis multimedia.



- *Laboratorium Perbankan*

Dilengkapi dengan 13 unit komputer sesuai dengan bagian operasional perbankan. Dari sisi *hardware* masih cukup memadai untuk penyelenggaraan praktikum, namun masih memerlukan penyempurnaan untuk program operasi perbankan karena perkembangan industri perbankan yang semakin kompleks. Pada tahun 2010, melalui Program Hibah Kompetisi berbasis Institusi (PHKI) tema B, Lembaga mengembangkan aplikasi perbankan untuk bank syariah. Pada tahun 2012 Lab Perbankan Syariah dibuat secara terpisah dari Lab Perbankan Konvensional dengan sumber dana dari Hibah PHP PTS 2012. Pengembangan ini dilakukan selain untuk meningkatkan penyelenggaraan perkuliahan di laboratorium juga sebagai usaha menangkap peluang pasar saat ini yang mulai tertarik pada perbankan syariah. Dalam Lab. Perbankan ini disediakan peralatan

miniatur operasi bank dan data-data pendukung ataupun formulir untuk praktek perbankan.

Keberadaan laboratorium bank tidak hanya dimanfaatkan oleh mahasiswa STIE Perbanas, namun juga sudah dimanfaatkan oleh perguruan tinggi lain, siswa SLTA maupun industri perbankan. Peluang ini menjadi semakin tinggi ketika pengembangan

laboratorium bank ini diarahkan pada pengembangan untuk sistem perbankan syariah. Pengembangan Laboratorium syariah ini diperlukan untuk peningkatan kapasitas guna memenuhi kebutuhan internal dan eksternal yang semakin meningkat.

- *Laboratorium Manajemen*

Terdapat tiga laboratorium manajemen sesuai dengan konsentrasi yang ada di PS Sarjana Manajemen, yaitu Lab. Pemasaran, Lab. SDM, dan Lab. Keuangan. Ketiga Laboratorium manajemen ini berada dalam satu lokasi. Pemanfaatan Lab. Manajemen ini untuk kegiatan diluar pembelajaran masih sangat terbatas. Selain faktor keterbatasan sarana yang tersedia, seperti komputer dan software, faktor lain yang perlu ditingkatkan adalah manajemen Lab. Saat ini lab manajemen selain digunakan untuk kepentingan pembelajaran juga dikembangkan untuk peningkatan keberlanjutan Institusi dengan diperolehnya hibah pengabdian masyarakat IBIKK pada tahun 2013

- *Laboratorium Keuangan dan Pasar Modal*

Laboratorium ini dilengkapi dengan 48 komputer yang dapat digunakan untuk melakukan simulasi transaksi saham baik secara *on line* maupun secara *off line*. Untuk mendukung perkuliahan di kelas di laboratorium disediakan LCD sebagai alat bantu dalam pembelajaran. Lab. Pasar modal ini selain dimanfaatkan untuk proses pembelajaran, juga telah banyak dimanfaatkan untuk kegiatan pelatihan bagi guru dan siswa SLTA untuk pengenalan transaksi perdagangan di pasar modal dan simulasi perdagangan saham. Keberadaan lab ini selain untuk membantu promosi Institusi juga digunakan untuk memperoleh sumber pendanaan dari kursus yang ditawarkan.



- *Laboratorium Akuntansi*

Laboratorium ini terdiri dari dua laboratorium praktek akuntansi berbasis komputer. Laboratorium praktek akuntansi berbasis komputer menggunakan beberapa aplikasi akuntansi, perpajakan dan auditing yang siap pakai, seperti *SAP Edugate*, *Dac-Easy Accounting and Payroll*, *MYOB Accounting* dan *Audit Command Language for Windows*. Selain digunakan untuk kegiatan pembelajaran, Lab. Akuntansi juga dimanfaatkan untuk kegiatan pelatihan, baik untuk kalangan internal maupun eksternal, terutama untuk aplikasi *SAP Edugate*. Saat ini lab akuntansi selain digunakan untuk kepentingan pembelajaran juga dikembangkan untuk peningkatan keberlanjutan Institusi dengan diperolehnya hibah pengabdian masyarakat IBIKK pada tahun 2012.

3) *Ruang Unit Layanan Psikologi*

Unit layanan psikologi tidak hanya memberikan layanan konseling kepada mahasiswa, akan tetapi juga berperan sebagai *Student Advisory Center*. Unit ini menangani program pembinaan mahasiswa baru dan pengembangan soft skill mahasiswa

melalui aktivitas *Super Softskill Mentoring* (SSM) yang merupakan program mentoring untuk pengembangan *softskill* mahasiswa baru pada tahun pertama yang dilakukan oleh mentor (mahasiswa yang lebih senior). Di unit layanan psikologi juga disediakan alat-alat tes.

4) Ruang Organisasi Kemahasiswaan

Dalam rangka pengembangan kemampuan organisasional dan kepemimpinan, institusi menyediakan ruang untuk organisasi kemahasiswaan agar dapat mengelola aktivitas organisasionalnya dengan baik. Sesuai dengan jenis organisasi mahasiswa yang ada, maka ruang yang tersedia untuk organisasi kemahasiswaan adalah sebagai berikut:

- a. Ruang Badan Perwakilan Mahasiswa (BPM)
- b. Ruang Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM)
- c. Ruang Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM)

Ruang ini digunakan oleh UKM dalam memperlancar fungsinya untuk mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat penalaran dan keilmuan, minat dan kegemaran, kesejahteraan mahasiswa serta pengabdian kepada masyarakat.

Ruang UKM yang tersedia adalah :

- (1) UKM Paduan Suara
- (2) UKM English Club
- (3) UKM Bola Voli
- (4) UKM Bola Basket
- (5) UKM Kerokhanian Islam
- (6) UKM Tari
- (7) UKM Tae Kwondo
- (8) UKM Silat (Perisai Diri)
- (9) UKM Bulutangkis
- (10) UKM Tenis Lapangan
- (11) UKM Band
- (12) UKM Penerbitan Kampus Mahasiswa (Fiducia)
- (13) UKM Sepakbola
- (14) Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ Manajemen dan HMJ Akuntansi)

Selain itu ruang untuk aktivitas Sie Paskibra, Sie Kerohanian Kristen, Sie Kerohanian Islam.

5) Gedung Perbanas Entrepreneurs Centre (PEC)

PEC merupakan lembaga yang dibentuk 8 Juni 2009 berdasarkan SK Ketua Nomor 0508/Kp. 20000/11/09. Dalam menjalankan fungsinya melakukan pengelolaan kegiatan kewirausahaan dan pembinaan kepada mahasiswa yang berminat di bidang kewirausahaan, Institusi menyediakan ruang administrasi dan ruang pameran.

6). Ruang Kesehatan

Ruang ini disediakan untuk pemberian layanan kesehatan kepada mahasiswa, dosen, dan karyawan.

7) Ruang Auditorium

Ruang ini digunakan untuk Seminar, konferensi, dan kegiatan lainnya dengan kapasitas 350 peserta. Ruang ini dilengkapi panggung Screen lebar, ac sound system, dan lain-lain.

- 8) Lapangan olah raga (bola basket dan Volley).
- 9) Lapangan sepak bola di Kampus II.

Faktor penting lain terkait dengan prasarana dan sarana adalah sistem kearsipan. Sistem kearsipan Institusi dikelola oleh masing-masing unit kerja, sedang bagian sekretariat hanya mengelola dokumen yang terkait dengan pimpinan dan dokumen lembaga. Sejak tahun 2008 telah disusun pedoman kearsipan yang terdiri dari tata kearsipan, pedoman retensi dan pedoman klasifikasi. Berdasarkan pedoman kearsipan yang baru sistem kearsipan diharapkan secara tersentral untuk kemudahan, efisiensi dan efektivitas pengelolaannya. Sistem kearsipan selain dilakukan melalui *e-document* juga dilakukan secara manual.

2.2.8 PENDANAAN

a. Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan Institusi dilakukan secara terpusat. Namun dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan semua unit kerja. Penyusunan RKAT dilakukan oleh Tim Anggaran, yang terdiri dari unsur Pimpinan dan Wakil Senat. Penyusunan RKAT diawali pembuatan rencana kerja dari pimpinan yang disusun berdasar Renstra Institusi. Selanjutnya arahan rencana kerja pimpinan ini menjadi acuan setiap unit kerja dalam menyusun anggaran unit kerja. Selanjutnya, RKAT dimintakan pertimbangan ke Senat untuk kemudian diusulkan ke Yayasan guna memperoleh persetujuan. Yayasan menetapkan secara garis besar alokasi anggaran ke dalam empat pos utama, yaitu kegiatan operasional, pengembangan SDM, investasi dan cadangan, sedang detail alokasi anggaran diserahkan kepada STIE Perbanas. Alokasi anggaran untuk unit kerja didasarkan pada usulan program kerja serta capaian kinerja dan serapan anggaran tahun sebelumnya. Setelah anggaran disetujui Yayasan, maka pengelolaan dana menjadi otonomi STIE Perbanas.

Mekanisme pengajuan dan pelaporan dana dilakukan secara periodik setiap bulan secara online, namun untuk monitoring dan evaluasi efektifitas penggunaan dana masih belum dikembangkan. Laporan rutin bulanan tentang serapan anggaran dari bagian Keuangan ke semua unit kerja dimaksudkan untuk memberikan umpan balik atas penggunaan dana, sehingga dapat melakukan perbaikan. Selain itu evaluasi pada setiap semester dan akhir tahun anggaran juga dilakukan untuk mengevaluasi penggunaan dana dan efektivitasnya terhadap capaian sasaran mutu, maupun sebagai dasar untuk pengusulan anggaran pada tahun berikutnya.

Pencatatan transaksi keuangan dilakukan oleh Institusi, melalui Bagian Keuangan, dan oleh Yayasan. Bagian Keuangan mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran Institusi, sedang proses akuntansi dilakukan oleh Yayasan. Paling lambat setiap tanggal 15 bulan berikutnya Institusi membuat laporan penerimaan dan penggunaan dana ke Yayasan dan selanjutnya Bendahara Yayasan melakukan pembukuan dan proses akuntansinya. Selanjutnya pada setiap akhir bulan berikutnya, Yayasan menyampaikan laporan keuangan bulanan ke Institusi. Dengan proses ini diharapkan terdapat kontrol timbal balik dan transparansi

pengelolaan keuangan antara Institusi dan Yayasan. Pola hubungan yang sehat antara Institut dan Yayasan ini memberikan kondisi yang kondusif dalam pencapaian tujuan Institusi.

Untuk mendukung administrasi keuangan, sejak tahun 2008 mulai dikembangkan sistem informasi keuangan yang mencakup informasi kewajiban keuangan, pengajuan dana, serta laporan penerimaan dan pengeluaran dana. Aplikasi sistem informasi keuangan yang telah dikembangkan sejauh ini masih belum mengintegrasikan laporan Institusi yang mengelola pendidikan tinggi dan Yayasan,

Dalam upaya menciptakan akuntabilitas keuangan Institusi, pada setiap akhir tahun laporan keuangan Yayasan di audit oleh Akuntan Publik. Audit yang dilakukan lebih bersifat umum sesuai Standar Akuntansi Keuangan pada umumnya. Idealnya Institusi melakukan audit internal di bidang keuangan guna mengevaluasi efektivitas dan efisiensi penggunaan dana. Oleh karena itu program kerja mengenai hal ini penting untuk dilakukan.

b. Sistem Pendanaan

Sumber pendanaan Institusi berasal dari uang kuliah mahasiswa dan sumber non-mahasiswa. Sumber penerimaan Institusi sebagian besar (sekitar 80%) masih berasal dari mahasiswa, sedang sisanya berasal dari pendapatan non-mahasiswa yang diperoleh dari Hibah, Business Center (termasuk laboratorium dan sumber lain seperti sewa ruang dan bunga. Tingginya ketergantungan pada sumber dana dari mahasiswa ini jika tidak diperbaiki dapat memperlambat program pengembangan Institusi. Beberapa upaya penggalan dana dari sumber non mahasiswa telah dilakukan. Pada tahun anggaran 2007 - 2010, terdapat peningkatan yang cukup besar sumber dana non mahasiswa. Kenaikan ini terutama berasal dari Hibah Kompetisi A3 Jurusan Akuntansi, Hibah TIK K3 dan K1 serta Hibah Kompetisi berbasis Institusi tema B. Mengingat dana Hibah sifatnya adalah sebagai stimulator dan temporer, maka perlu dikembangkan sumber dana yang lebih berkelanjutan, antara lain *dengan* lebih mengoptimalkan pemanfaatan berbagai laboratorium dan *Center for Applied Banking Management (Business Center)* serta meningkatkan kinerja penelitian aplikatif dan pendirian berbagai pusat kajian yang berorientasi kebutuhan pasar.

Saat ini Institusi **telah mengembangkan penerimaan di luar mahasiswa melalui kegiatan di unit *Business Centre (BC)***. Kegiatan yang sudah berjalan adalah program pelatihan manajemen risiko bagi karyawan bank yang akan mengikuti ujian sertifikasi yang diwajibkan Bank Indonesia. *Business Centre* yang telah dimulai sejak tahun akademik 2003/2004 cukup memberikan peluang bagi Institusi untuk meningkatkan pendapatan di luar mahasiswa. Namun demikian, **perkembangan pendapatan dari Business Center ini mengalami penurunan akibat perubahan regulasi dan peluasan pasar dari kompetitor di bidang pelatihan manajemen risiko sehingga BC dituntut untuk** melakukan diversifikasi produk di luar manajemen risiko. Institusi perlu lebih meningkatkan kinerja Business Center dan sinergi dengan berbagai Laboratorium yang ada.

2.2. 9 TATA PAMONG

Untuk mendukung tata pamong yang baik dan pengelolaan organisasi berjalan dengan lancar, maka Institusi mempunyai struktur organisasi yang dilengkapi dengan tugas, wewenang yang jelas. Struktur organisasi ini disusun dengan mendasarkan prinsip efektivitas dan efisiensi sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi. Struktur organisasi akan ditinjau 4 tahun sekali, namun untuk perubahan dan penyesuaian pada unit kerja di bawah level kepala bagian peninjauannya dilakukan 2 tahun sekali. Semua jabatan, baik struktural dan fungsional, telah dilengkapi dengan *job description* yang jelas dan telah dilakukan sosialisasi.

Rencana Strategis (Renstra) disusun dalam jangka waktu 5 tahun oleh Tim yang melibatkan unsur dari: Yayasan, Pimpinan dan beberapa unsur penting di STIE Perbanas. Renstra memuat tentang Visi, Misi, Tujuan, strategi dan program yang direncanakan yang akan dicapai STIE Perbanas Surabaya pada periode 5 tahun yang akan datang. Penyusunan Renstra dilakukan secara komprehensif berdasarkan Visi, Misi dan Tujuan STIE Perbanas, Rencana Induk Pengembangan (RIP), serta analisis SWOT yang memperhatikan kondisi lingkungan eksternal, kondisi internal, hasil survei pengguna dan hasil survei lulusan. Sebelum diusulkan ke Yayasan untuk mendapat persetujuan, rancangan Renstra dimintakan pertimbangan dari Senat STIE Perbanas. Renstra yang saat ini digunakan adalah Renstra periode 2009-2013. Setiap tahun dilakukan evaluasi atas perkembangan implementasi Renstra dan pencapaian indikatornya. Guna memastikan bahwa implementasi program sesuai dengan rencana, maka sejak Januari 2006 telah dibentuk Unit Penjaminan Mutu. Unit ini selain menjamin mutu akademik juga menjamin mutu manajemen yang ada di setiap unit kerja di STIE Perbanas.

Rencana strategis digunakan sebagai landasan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan standar ISO. Berdasarkan ISO tersebut, semua unit kerja mempunyai Prosedur (Quality Procedure) dan Instruksi Kerja (Work Instruction) dalam melaksanakan fungsi pekerjaannya. Audit terkait dengan pelaksanaan prosedur dan capaian sasaran telah dilakukan oleh Unit Penjaminan Mutu Pendidikan (UPMP). Keberadaan UPM saat ini masih pada level Institusi, sedangkan untuk level Program Studi fungsinya masih dilaksanakan oleh Koordinator Kelompok Mata Kuliah ataupun Sekretaris Program Studi. Dengan kata lain belum ada GKM (Gugus Kendali Mutu) pada tingkat Program Studi. Namun fungsi koordinator mata kuliahpun nampaknya belum optimal sehingga standarisasi materi perkuliahan dan sistem penilaian untuk kelas paralel merupakan masalah yang memerlukan penanganan dengan segera.

Aspek penting dalam tata pamong yang sehat yang saat ini belum dimiliki STIE Perbanas Surabaya adalah keberadaan fungsi audit internal di bidang keuangan. Sampai dengan saat ini audit keuangan dilaksanakan terpisah dengan audit prosedur sehingga pelaksanaan audit tersebut belum optimal, dengan kata lain belum ada keterkaitan antara audit keuangan dengan audit mutu pendidikan. Seharusnya audit keuangan yang dilaksanakan sejalan dengan audit mutu, sehingga penyusunan anggaran yang dilaksanakan pada masing-masing unit kerja sesuai dengan sasaran yang hendak dicapai program studi maupun institusi.

Untuk mendukung pelaksanaan *Good University Governance* (GUG) di STIE Perbanas diupayakan melalui penciptaan komitmen dan praktek penyelenggaraan organisasi yang sehat dan beretika. Komitmen ditumbuhkan melalui penyediaan dokumen tentang tata kelola yang dikomunikasikan melalui komunikasi langsung dalam bentuk Rapat Tinjauan Manajemen antara lain Rapat Koordinasi Unit Ketua dengan atasan yang membawahi unit tersebut, komunikasi melalui radio kampus, tabloid, papan pengumuman dan intranet kampus. Komitmen yang dibangun adalah komitmen kepada kualitas.

Agar semua proses manajemen berjalan dengan baik, maka sistem PDCA (*Plan- Do- Check- Action*) diupayakan dijalankan. Praktek penyelenggaraan organisasi yang sehat dilakukan melalui sosialisasi, dan implementasi serta monitoring atas pelaksanaan secara periodik setiap semester dan setiap tahun. Sosialisasi dan usaha meningkatkan komitmen terhadap penyelenggaraan organisasi yang sehat dan beretika dilakukan melalui berbagai pertemuan, doa bersama setiap pagi, pemberian penghargaan kepada yang berprestasi, dan pemberian sanksi kepada yang melakukan pelanggaran. Monitoring dan tindak lanjut pelaksanaan manajemen mutu dilakukan melalui audit internal dan audit eksternal (6 bulan sekali) oleh Badan Sertifikasi ISO 9001 : 2008. Meskipun demikian, monitoring belum sepenuhnya bisa berjalan dengan baik dan sering kali terfokus pada pencapaian standar dan sasaran mutu ISO, yang dalam beberapa hal tidak secara jelas terintegrasi dengan pencapaian visi, misi dan rencana strategis Institusi. Hal ini bisa berakibat pada pemborosan dalam penggunaan sumberdaya dan kurang efektifnya pencapaian sasaran Institusi. Untuk itu perlu dirancang sistem monitoring dan evaluasi yang mengintegrasikan kebutuhan persyaratan ISO dan pencapaian sasaran Institusi.

Dalam kaitan dengan pengelolaan aset dan keuangan, pelaksanaan GUG dilakukan dengan berbagai ketentuan standar tentang pemerolehan, pencatatan dan pelaporan serta audit yang didasarkan pada prinsip *transparency, accountability, responsibility, dan fairness*. Setiap tahun dilakukan audit keuangan oleh auditor eksternal (Kantor Akuntan Publik). Namun demikian, kegiatan audit yang ada saat ini hanya terbatas pada kepatuhan pada standar akuntansi, belum menyentuh pada aspek substansi, sehingga sulit menilai efisiensi dan efektifitasnya. Transparansi penggunaan dana telah diatur dalam sistem pengelolaan keuangan, pelaporan keuangan, dan pertanggungjawaban keuangan yang didukung oleh Sistem Informasi Keuangan.

Kinerja Institusi disampaikan kepada *stakeholder* (Yayasan, Industri khususnya Perbanas, mahasiswa, orang tua) sesuai dengan kepentingannya masing-masing, baik melalui tabloid maupun Web serta kepada dosen, tenaga kependidikan dan pejabat struktural melalui pertemuan khusus, intranet dan media tulis.

Tata pamong didukung dengan budaya organisasi yang dicerminkan dengan ada dan tegaknya aturan, tata cara pemilihan pimpinan, kode etik dosen dan kode etik mahasiswa, sistem penghargaan dan sanksi serta pedoman dan prosedur pelayanan Institusi perlu menyusun / mengembangkan kode etik untuk tenaga kependidikan.. Sistem tata pamong (*input, proses, output dan outcome*) serta lingkungan eksternal yang menjamin terlaksananya tata pamong yang baik) harus diformulasikan, disosialisasikan, dilaksanakan, dipantau dan dievaluasi dengan peraturan dan prosedur yang jelas. Sistem dan pelaksanaan tata pamong tersebut diselenggarakan untuk membangun sistem tata pamong yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan adil. Sistem tata pamong ini diatur dalam Statuta Institusi, Rencana Strategis (Renstra), Surat Keputusan dan Pedoman maupun ketentuan lainnya seperti Peraturan Kepegawaian, Pedoman dan Prosedur Mutu dan lain-lain yang mengacu pada perundang-undangan terkait yang berlaku.

2.2.10 SISTEM PENGELOLAAN

Sistem pengelolaan Institusi yang baik perlu didukung dengan struktur organisasi yang dilengkapi dengan rancangan dan diskripsi jabatan, uraian tugas, prosedur kerja serta upaya untuk meningkatkan kompetensi manajerial dan teknis guna mendukung pelaksanaan pekerjaan. Adanya sistem manajemen mutu ISO memungkinkan pada setiap unit kerja menjalankan seluruh fungsi-fungsi manajemen dalam upaya untuk :

- perbaikan proses layanan sesuai dengan standar layanan.
- pencegahan terjadinya masalah dan tindakan perbaikan terhadap kesalahan secara terintegrasi.
- memonitor dan mengevaluasi aliansi dan *partnership*.
- secara sistematis memfasilitasi dan mendorong unit kerja untuk melakukan *benchmarking*.
- secara sistematis memfasilitasi setiap unit kerja untuk mencari peluang kerjasama, baik dalam negeri maupun luar negeri untuk dapat memperluas jaringan kerjasama guna mencapai tujuan, baik tujuan unit kerja maupun Institusi
- berusaha menciptakan pola kerja lintas fungsi dan lintas unit kerja.

Hal yang kurang berjalan sesuai dengan harapan adalah belum lancarnya pola lintas fungsi dan lintas unit kerja dalam pelaksanaan tugas atas inisiatif dari unit kerja. Unit kerja perlu mengoptimalkan fungsi prosedur mutu dalam menjalankan operasional unit tersebut yang terkait unit lain

Guna mengukur kinerja setiap unit kerja, dilakukan audit atas capaian sasaran kinerja yang dilakukan setiap 6 bulan melalui audit internal (manajemen mutu), dan evaluasi capaian program kerja dan anggaran. Namun pelaksanaan audit keuangan dan audit mutu yang tidak bersamaan membuat audit keuangan dan audit mutu tidak selaras. Penyusunan anggaran tiap unit kerja belum semuanya disusun berdasarkan sasaran yang hendak dicapai masing-masing program studi maupun institusi berdasarkan standar mutu BAN PT.



2.2.11 SISTEM PEMBELAJARAN

Institusi secara terus-menerus mengembangkan sistem dan proses pembelajaran guna mewujudkan Visi dan Misi yang telah ditetapkan. Untuk mendukung proses pembelajaran, kemampuan dosen dalam menerapkan metode pembelajaran yang efektif dan efisien sangat penting. Sebagian besar dosen telah mengikuti program *Applied Approach* (AA) dalam mengajar di perguruan tinggi. Standar materi proses pembelajaran sudah dilakukan melalui SAP dan GBPP (RPKPS). Untuk mengendalikan proses dilakukan monitoring dan evaluasi pembelajaran secara berkala. Perencanaan proses pembelajaran di setiap program studi dilakukan melalui rapat koordinasi kelompok mata kuliah, kelompok peminatan (konsentrasi), dan koordinasi Jurusan/ program studi pada menjelang awal semester.

Manajemen pengendalian standar proses pembelajaran ditekankan pada keterlibatan mahasiswa dalam pembelajaran (*Student Centered Learning* atau SCL) serta sarana dan prasarana yang mendukung dilaksanakan pembelajaran dengan baik. Saat ini pada semua program studi sedang mengembangkan penyusunan SAP dan GBPP (RPKPS) yang memasukkan metode SCL dan *Soft skills*, yang diharapkan dapat meningkatkan kompetensi *softskill* mahasiswa. Pengembangan GBPP dan SAP yang mengintegrasikan unsur *soft skills* didanai dari program Hibah A3 sedang integrasi SCL didanai dari PHKI tahun 2009. Selain didanai oleh Hibah A3 dan PHKI, implementasi SCL dan *Soft skills* juga didanai oleh Institusi. Penerapan metode SCL dan *softskill* ini memberikan dampak bagi mahasiswa dalam keterlibatannya pada proses belajar serta perilaku mahasiswa saat mengikuti proses pembelajaran.

Pengendalian standar melalui evaluasi pembelajaran dilakukan secara periodik dan berdasarkan pada *continuous assessment* yang mengacu pada rencana evaluasi pengajaran. Evaluasi guna menjamin bahwa evaluasi pembelajaran yang dibuat mampu mengukur kompetensi yang akan dicapai belum dilakukan secara institusional. Pengendalian standar melalui evaluasi dosen dilakukan pada setiap semester.

Capaian kinerja sistem pembelajaran sampai dengan tahun 2009/2010, yang dikaitkan dengan penilaian akreditasi, memperlihatkan bahwa perguruan tinggi telah mengembangkan sistem pembelajaran sesuai Visi, Misi dan Tujuan yang meliputi : 1) pengembangan mutakhir sesuai kebutuhan, dan 2) mengakomodasikan kebutuhan *stakeholder*.

Bahan ajar sebagai bagian penting dalam proses belajar masih relatif terbatas, dan masih berupa modul/ *handout*. Dari seluruh mata kuliah yang ada pada kurikulum, mata kuliah yang memiliki bahan ajar/modul pada program studi Sarjana Manajemen masih relatif sedikit yaitu 18,31%, dari seluruh mata kuliah dibanding program studi lain. Mengingat ketersediaan dan mutu bahan ajar/modul merupakan faktor penting dalam kegiatan belajar mengajar, maka ke depan peningkatan jumlah dan mutu materi modul/ bahan ajar yang sudah ada perlu dikembangkan, di samping itu dari bahan ajar yang sudah ada dapat diproses menjadi buku ajar yang diterbitkan. Pengembangan bahan ajar juga dilakukan melalui pengembangan konten *e-learning*, yang dapat diakses melalui <http://kuliah.perbanas.ac.id>. Sebanyak 87.32% jumlah mata kuliah, telah di upload dalam *e-learning* dan perlu ditingkatkan sehingga seluruh mata kuliah dapat ter upload pada *e-learning*.

2.2.12 SUASANA AKADEMIK

Untuk menciptakan suasana akademik yang mendukung mutu proses belajar-mengajar, telah dikembangkan metode pembelajaran berbasis *Student-Centered Learning* (SCL), dan penilaian pembelajaran yang mengintegrasikan atribut *softskills*. Pada setiap akhir semester, mahasiswa dilibatkan dalam mengevaluasi pengajaran dalam satu semester yang sudah berjalan melalui Sistem Informasi Mahasiswa (SIMAS) yang diharapkan dapat digunakan sebagai *feedback* dan koreksi bagi penyelenggaraan pembelajaran pada periode yang akan datang. Tindaklanjut atas evaluasi / masukan dari mahasiswa disampaikan kepada semua dosen pada saat rapat evaluasi pembelajaran setiap semester, namun pengendalian atas implementasi dari evaluasi tersebut belum optimal. Jadi evaluasi pengajaran yang dilakukan masih belum mengena pada hal yang substansial, tetapi cenderung dipandang sebagai kegiatan rutin.

Aktivitas penalaran yang mendorong mahasiswa untuk bereksplorasi ke berbagai sumber, berpikir kritis, serta berkolaborasi, di samping belajar mandiri, di luar kegiatan akademik masih belum melembaga. Institusi telah memiliki kebijakan tentang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, namun kebijakan yang secara eksplisit mengatur tentang seminar, diskusi, lokakarya, perlombaan, pameran, demonstrasi karya ilmiah, serta *peer group discussion* masih belum ada. Meskipun kebijakan tertulis belum ada namun dalam prakteknya frekuensi kegiatan seminar, diskusi, lokakarya, *research group* sangat banyak dilakukan mulai dari tingkat Badan Perwakilan Mahasiswa, Badan Eksekutif Mahasiswa, Himpunan Mahasiswa Jurusan, Program Studi (Asosiasi Mahasiswa Akuntansi Indonesia), Himpunan Mahasiswa Pasca (HIMAPAS). Adanya Seminar Penelitian S2 yang diikuti oleh mahasiswa S2 maupun S1 akan membuka wacana dan sharing pendapat diantara mahasiswa. Hal ini merupakan mimbar akademik yang sangat baik dimana mahasiswa dapat mengemukakan pendapat dengan menggunakan *logical thinking* masing-masing. Selain itu, kebersamaan antara mahasiswa D3, S1 dan S2 telah ditunjukkan dengan adanya forum-forum ilmiah seperti Seminar "dari dan untuk" mahasiswa seperti *Marketing Festival*, *Accounting Festival* dan *Experience Sharing*. Dalam kegiatan tersebut, sebagai narasumbernya adalah mahasiswa S2 dan audiencennya mahasiswa D3 dan S1. Dengan adanya forum tersebut, mahasiswa akan mendapatkan best practice dalam bisnis dan perbankan. Kegiatan ilmiah tersebut perlu ditingkatkan kualitasnya untuk mendukung pencitraan institusi.

Institusi juga membangun media suasana guna menciptakan suasana akademik melalui radio kampus, X-banner, neon, tulisan elektronik di kampus yang isinya berupa pesan singkat untuk membangkitkan kesadaran tentang nilai-nilai dan membangkitkan motivasi dalam belajar. Media suasana ini ditempatkan di dekat ruang kuliah, lobi, pintu masuk, dan tempat strategis lainnya. Untuk mendukung suasana akademik yang senantiasa berkembang sesuai dengan tuntutan kebutuhan, Unit Penjaminan Mutu merencanakan akan memperbaiki standar suasana akademik. Diharapkan standar ini akan menyempurnakan standar suasana akademik yang sudah ada.

Dalam upaya mendukung dihasilkannya karya tulis mahasiswa dalam bentuk Tugas Akhir yang bermutu, Program studi setiap semester memberikan program *student grant* kepada mahasiswa Program Studi Sarjana (S1) dan *Master grant* untuk mahasiswa Program Pascasarjana (S2) yang tugas akhirnya bermutu bagus. Direncanakan pada PS Pascasarjana disediakan biaya penelitian yang sumber dananya berasal dari bank bagi tesis yang proposalnya berkualitas sangat baik.

Adanya Sistem Kredit Pengembangan Softskill Mahasiswa (SKPSM) ditetapkan untuk mendorong meningkatkan suasana akademik di kalangan mahasiswa, karena SKPSM mengarahkan mahasiswa untuk tidak sekedar aktif di kegiatan kurikular, ko-kurikular serta extra kurikular. Namun pemahaman mahasiswa untuk mengimplementasikan sistem ini masih perlu ditingkatkan.

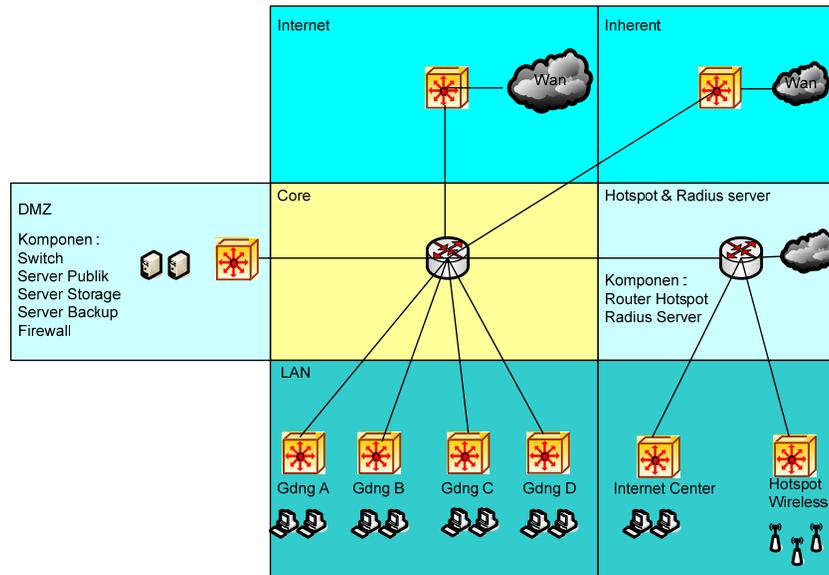
2.2.13 SISTEM INFORMASI

Sejak bulan September 2011, **Institusi telah memiliki cetak biru (*blue print*) pengembangan TIK**. Secara garis cetak biru ini memberikan panduan umum pengembangan dan pengelolaan bidang TIK di Institusi untuk jangka waktu lima tahun kedepan. Cetak biru ini juga memberikan daftar prioritas inisiatif dan perbaikan operasional guna mengambil manfaat peluang dan ancaman di

bidang TIK. Namun cetak biru ini baru merupakan permulaan yang harus ditindaklanjuti dengan berbagai langkah nyata dan di dukung dengan *disaster management*.

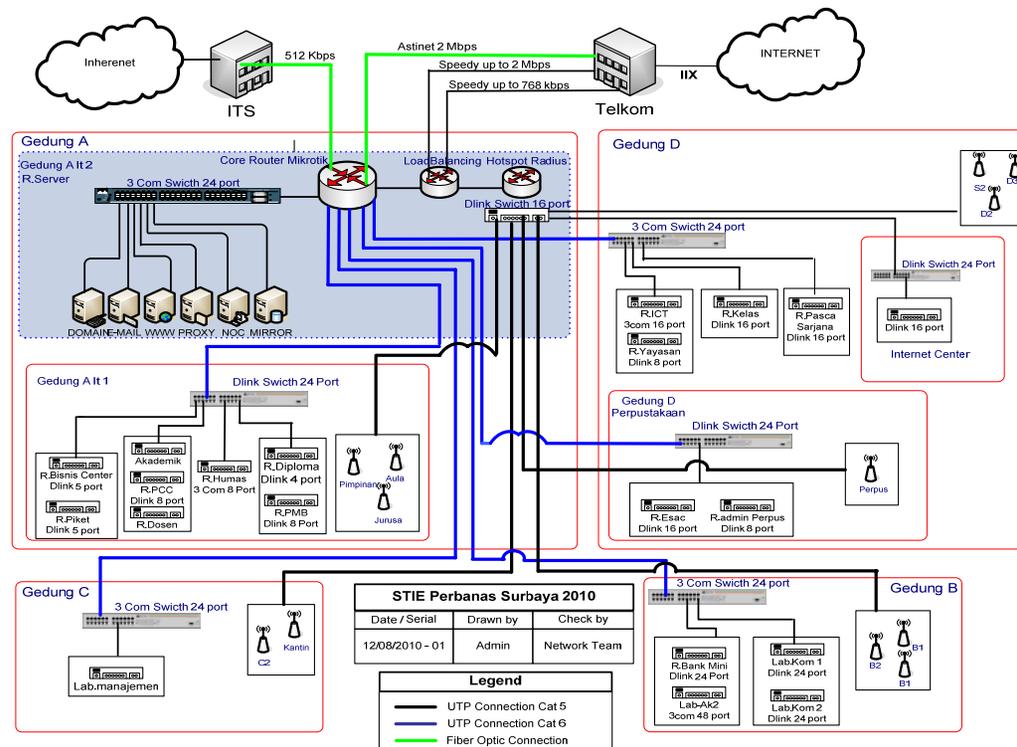
a. Infrastruktur Jaringan dan Backbone

Saat ini **Institusi** telah memiliki **prasarana dan sarana yang mencukupi, seperti infrastruktur jaringan internal yang memadai**, ketersediaan komputer, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas cukup memadai, terkoneksi dengan jaringan Inherent, internet dan website. Infrastruktur jaringan internet, intranet, dan inherent disajikan pada gambar .2.1 berikut.



Gambar 2.1
Infrastruktur Jaringan Internet, Intranet, Inherent

Institusi telah menyediakan sistem informasi melalui sistem jaringan komputer yang memadai sebagai fasilitas untuk mengembangkan konten pembelajaran serta media pertukaran informasi secara *online*. Tersedianya fasilitas interkoneksi ini, utilisasi menjadi lebih efektif, khususnya untuk mencari informasi dari berbagai negara melalui jaringan internet. Jalur koneksi terdiri dari jalur internet dan inherent. Jalur komunikasi jaringan ini dimanfaatkan sepenuhnya untuk sivitas akademika, baik untuk kegiatan perkuliahan maupun kegiatan lainnya seperti kursus dan kegiatan mahasiswa yang menggunakan fasilitas internet. Jaringan antar gedung disajikan pada Gambar 2.2 berikut.



Gambar 2.2
Infrastruktur Jaringan Backbone Antar Gedung

Sejak Desember 2007, STIE Perbanas sudah bergabung dengan jaringan INHERENT melalui jaringan *wireless* yang didanai oleh hibah K3 dari Dikti. Dengan terhubungnya jaringan tersebut memungkinkan dilakukan *sharing* pengetahuan dan pengalaman melalui *content and application sharing* serta penyelenggaraan *video conference*.

b. Sistem Informasi

Institusi telah mengembangkan sistem *database* untuk pengumpulan, pengolahan dan penyajian data serta informasi. Pengembangan sistem informasi (SISFO) pada awalnya dilakukan oleh pihak ketiga (vendor Inosoft) sampai dengan Agustus 2009, dan setelah itu pengembangan dilakukan oleh tenaga internal. SISFO Institusi telah menjangkau seluruh unit kerja yang mencakup 19 jenis aplikasi dengan 1.041 menu-sub. Berbagai aplikasi yang telah berhasil dikembangkan Institusi. Sistem ini

telah mampu mendukung proses penyelenggaraan pendidikan dan manajemen yang meliputi pelayanan: administrasi akademik, kemahasiswaan, kehumasan, personalia, perpustakaan dan keuangan serta pelaporan, baik internal maupun eksternal, seperti EPSBED dan akreditasi.

Institusi juga menyediakan sistem informasi khusus bagi sivitas akademika, khususnya dosen, karyawan maupun mahasiswa. Sistem informasi khusus dapat diakses secara *on-line* melalui *website*, yang terdiri dari Staff Site SISFO, Student Site SISFO, dan Unit Site SISFO. Sistem informasi ini telah digunakan untuk komunikasi internal dan eksternal kampus serta akses bagi mahasiswa dan dosen. Namun demikian pemanfaatan sistem informasi khusus ini dirasa masih belum optimal, terutama staff site.

c. Layanan Berbasis Web

Salah satu layanan berbasis TIK yang disediakan oleh institusi untuk sivitas akademika adalah **layanan informasi berbasis website**. Bentuk layanan ini meliputi *e-Learning* yang dikemas dalam *Learning Management System (LMS)* berbasis *Software Moodle*, *e-Library* dan *Repository Banking and Finance (Rebaf)*, *e-mail*, info PMB, *career center*, dan informasi program studi. Untuk Rebaf pemanfaatannya masih sangat sedikit dan belum memberikan kontribusi pendapatan di luar mahasiswa

d. Akses Internet

Akses internet yang cepat dan handal merupakan kebutuhan mendasar bagi perguruan tinggi. Sampai dengan tahun 2010 kapasitas *bandwidth* internet institusi melebihi batas yang disyaratkan oleh Dikti, yaitu 2 MB dari vendor Telkom-Astinet ditambah 1,384 MB dari Telkom-Speedy. Jika dibuat rasio perbandingan jumlah mahasiswa : *bandwidth* menjadi sebesar 1 : 1,6.

e. SDM TIK

Dukungan terhadap pengelolaan sistem teknologi informasi dan komunikasi, STIE Perbanas memiliki Unit Kerja Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang terdiri dari 5 orang dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan TI, yang terdiri dari system analyst, programmer, administrator jaringan dan sistem, *web designer*, serta *hardware* dan *software*. Namun dengan semakin meningkatkannya kebutuhan TIK dikalangan sivitas akademika dan stakeholder lainnya, serta semakin banyak dan beragamnya layanan TIK yang disediakan, maka jumlah SDM yang tersedia dipandang sudah tidak memadai.

Pengembangan TIK Institusi selain didukung oleh sumber dana internal, juga karena bantuan pihak luar, seperti Dikti yang menawarkan hibah di bidang TIK dan bantuan dari program CSR IBM. Tersedianya peluang mendapatkan hibah atau bantuan ini seharusnya dimanfaatkan oleh Institusi untuk meningkatkan akselerasi dalam pengembangan TIK.

Kelemahan system informasi saat ini dan perlu dikembangkan pada periode yang akan datang adalah :

1. Belum adanya database system informasi lulusan yang dibutuhkan dalam akreditasi, misalnya statistik lulusan : IPK lulusan , masa studi lulusan, dan informasi lain yang mendukung laporan akreditasi dan laporan tahunan

2. Belum adanya database system informasi alumni, misalnya : informasi pekerjaan alumni, kesesuaian bidang pekerjaan, dan informasi lain yang mendukung laporan akreditasi dan laporan tahunan
3. Belum adanya pemanfaatan secara optimal system informasi dalam penyusunan laporan tahunan untuk semua unit kerja
4. Belum adanya database kinerja individu dosen baik untuk laporan kenaikan jabatan akademik maupun informasi lain yang mendukung laporan akreditasi dan laporan tahunan

Belum adanya regulasi pada tingkat institusi terkait keterbukaan informasi untuk peningkatan skor Webometric Perguruan Tinggi

2.2.14 SISTEM PENJAMINAN MUTU

Pengembangan sistem penjaminan mutu diawali dengan pembentukan Tim ISO (SK Ketua no. 1257/Kp.20200/06/05), yang bertugas mengembangkan manajemen mutu bersertifikasi ISO 9001; 2000. Untuk menjaga keberlanjutan sistem penjaminan mutu, maka berdasarkan SK Ketua no.0420/Kp.20000/04/06 dibentuk Unit Penjaminan Mutu Pendidikan sebagai pengganti Tim ISO. Unit ini bertanggungjawab terhadap penjaminan mutu manajemen, penjaminan mutu akademik dan pengendalian dokumen baik di tingkat institusi maupun di tingkat program studi dan bertanggung jawab terhadap aktivitas monitoring dan evaluasi internal untuk menjamin pelaksanaan hibah yang diterima guna mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Sejak mendapatkan **Best Practice** dari Dikti terkait Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pada tahun 2009, maka Unit Penjaminan Mutu dipercaya untuk melakukan *technical assistance* atau mendampingi perguruan tinggi lain dalam mengembangkan sistem penjaminan mutu internal mereka. Sampai dengan saat ini sudah ada 4 perguruan tinggi yang didampingi yaitu Universitas Muhammadiyah Ponorogo, IKIP Mataram, Universitas Balik Papan, dan Universitas Wiraraja. Selain itu, Unit Penjaminan Mutu STIE Perbanas juga dipercaya untuk memberikan berbagai macam pelatihan terkait penjaminan mutu seperti di STIE PGRI Dewantara Jombang, STMIK Banjarbaru (Kalimantan Selatan) dan Kopertis Wilayah 7. Pendampingan dan permintaan akan pelatihan ini dikarenakan dampak dari kunjungan /studi banding perguruan tinggi tersebut di STIE Perbanas.

STIE Perbanas saat ini telah memiliki Dokumen Mutu (Pedoman Mutu) yang terdiri atas : 1) Manual Mutu (Kebijakan Mutu), 2) Standar Mutu, 3) Sasaran Mutu, 4) Prosedur Mutu, 5) Instruksi Kerja, yang terintegrasi dalam suatu sistem dokumen. Keberadaan dokumen, khususnya standar mutu yang ada perlu diselaraskan dengan ketentuan regulasi khususnya pada standar-standar yang diwajibkan dalam akreditasi dan regulasi lainnya. Perubahan standar ini juga akan berdampak pada perlunya menyesuaikan pedoman dan borang/ formulir terkait. Prosedur mutu yang ada juga menuntun untuk dievaluasi agar tetap dapat mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan. Lingkup penjaminan mutu internal sudah berjalan di seluruh unit kerja yang mencakup siklus PDCA yaitu perencanaan, pelaksanaan, analisa dan evaluasi, tindakan perbaikan yang dibuktikan dalam bentuk laporan monitoring dan evaluasi (monev) atau audit.

Agar terjadi koherensi dalam pencapaian tujuan dan sasaran mutu Institusi, maka masing-masing unit kerja menyusun sasaran mutu yang mendukung tercapainya sasaran mutu Institusi. Dengan demikian, sasaran mutu yang ditetapkan tidak hanya sasaran mutu di bidang pendidikan, namun juga sasaran mutu bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sasaran mutu ini terdokumentasi dengan baik, dan dimonitor pencapaiannya, namun evaluasi yang dilakukan relatif belum optimal.

Hingga sekarang belum semua data terekam dengan baik dapat diolah menjadi informasi yang bisa dilacak yang dapat digunakan untuk memberikan peringatan dini untuk tindakan perbaikan. Untuk itu peningkatan kualitas sistem pendukung pengambilan keputusan yang mampu memberikan peringatan dini perlu dilakukan. Dalam upaya monitoring dan tindak lanjut serta sosialisasi pelaksanaan penjaminan mutu dukungan TI sangat penting, oleh karena itu pengembangan TI yang mendukung ke arah tersebut perlu dilakukan dan ditingkatkan dari waktu ke waktu.

Secara umum adanya perkembangan baru yang terkait dengan regulasi seperti Peraturan Pemerintah no 32 tahun 2013 tentang perubahan Standar Nasional Pendidikan (SNP), standar BAN-PT dan pemeringkatan *world class university (WCU)*, dan perkembangan yang terjadi di STIE Perbanas itu sendiri memerlukan penyesuaian dalam sistem manajemen mutu. Dalam upaya pengembangan ini perlu didukung dana dan komitmen dari Yayasan dan unsur yang ada di manajemen perguruan tinggi serta pemangku kepentingan lainnya. Terobosan untuk mendapatkan hibah perlu dilakukan agar terjadi akselerasi yang signifikan.

Sekarang ini UPM selain menggunakan sistem manual, juga melengkapi sistemnya dengan sistem penjaminan mutu berbasis elektronik dokumen (Electronic Quality Management System = EQMS), sehingga dapat diakses melalui intranet. Dalam upaya meningkatkan kinerjanya UPM melakukan *benchmarking* terhadap sistem penjaminan mutu yang terapkan, termasuk juga melakukan perbaikan secara terus menerus dan ikut serta dalam pemeringkatan sistem penjaminan mutu. Bagi Institusi, sistem pemeringkatan penjaminan mutu ini merupakan peluang untuk mengetahui sejauh mana kinerja sistem penjaminan mutu Institusi dibandingkan dengan PT lain.

2.2.15 LULUSAN

Alumni adalah bagian penting dari perguruan tinggi yang mencerminkan kualitas *output* dan yang membangun *image* perguruan tinggi. Saat ini STIE Perbanas Surabaya telah memiliki 6.832 alumni. Pengelolaan alumni dilakukan dengan melakukan pengembangan *data base* alumni dan aktivitas organisasi Ikatan Alumni Perbanas (IKAPNAS). IKAPNAS telah dilegalformalkan melalui penerbitan SK Pengurus (SK No 1113/30100/V/05). Sekalipun telah dilegalkan, namun masih memiliki kegiatan yang bersifat domestik dan kelembagaan alumni belum maksimal diberdayakan. Bidang kemahasiswaan memberikan dukungan dana dan administrasi serta sarana bagi aktivitas Alumni. Lembaga menyediakan aktivitas Perbanas Alumni Gathering (PAG), untuk memberikan seremoni bagi transformasi dari status mahasiswa menjadi alumni. Selain itu adanya Forum Komunikasi dan Kerjasama yang ditangani prodi dengan dukungan bagian Kerjasama menjadi akses Institusi untuk mengoptimalkan peran alumni yang merupakan bagian dari industri.



Komunikasi alumni mulai angkatan 71 dilakukan melalui *mailing list*, dan saat ini telah terdaftar lebih dari 500 alumni. Dalam *mailing list* ini alumni senior banyak menginformasikan lowongan pekerjaan. Selain itu informasi lowongan dari alumni senior juga dimasukkan ke website yaitu jobs.perbanas.ac.id dan papan pengumuman Info Alumni. Untuk pemasaran lulusan, institusi juga bekerjasama dengan Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Kependudukan Propinsi yang memfasilitasi terjalannya koneksi website institusi, sehingga pemasaran lulusan dapat diakses melalui website lain. Selain itu pemasaran lulusan juga didukung oleh HRD dari bank-bank anggota Perhimpunan Bank-Bank Nasional (Perbanas) yaitu Perbanas HRD Club dengan diselenggarakannya job preparation maupun job fair.



Dalam melakukan pemasaran lulusan, STIE Perbanas telah memiliki unit Perbanas Career Center yang memberikan pelatihan memasuki dunia kerja dan pemasaran lulusan. Unit ini juga memantau kinerja lulusan STIE Perbanas Surabaya selama enam bulan setelah lulus dimana selama tiga tahun terakhir (2009-2012) wisudawan yang mendapatkan pekerjaan kurang dari enam bulan sebanyak 43 persen. Sedangkan rentang gaji pertama lulusan adalah antara 2 juta -3,5 juta rupiah. Untuk meningkatkan keterserapan lulusan, Institusi juga memfasilitasi melalui program magang baik di dalam maupun di luar negeri, *job preparation*, *campus hiring* serta *job fair*.

Evaluasi atas alumni STIE Perbanas dari para pengguna memperlihatkan bahwa aspek *soft skills* sudah banyak mendapatkan apresiasi namun ada beberapa atribut softskill yang perlu dikuatkan yaitu ketahanan menghadapi target kerja serta kepemimpinan. Selain itu kemampuan berkomunikasi dalam bahasa asing khususnya bahasa Inggris masih merupakan kelemahan yang perlu mendapatkan perhatian. Ketersebaran lokasi pekerjaan alumni STIE Perbanas sebagian besar masih di Jawa Timur, sehingga di masa yang akan datang perlu dilakukan *push strategy* dengan memberikan edukasi yang diantaranya dilakukan dengan memberikan pemahaman kepada calon mahasiswa dan orang tua mahasiswa untuk membuka diri menerima tantangan karir yang lebih tinggi. Selain itu perlu dilakukan *pull strategy*, yaitu kerjasama dengan pihak industri baik di dalam maupun di luar negeri untuk mendukung pengembangan pemasaran lulusan.

2.2.16 PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

Kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dikelola oleh Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PPPM). Secara umum terjadi peningkatan jumlah dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan. Meskipun kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat telah banyak dilakukan, namun perlu dilakukan penyempurnaan arah pedoman pengelolaan penelitian yang mencakup aspek kebijakan dasar, rencana dan pelaksanaan penelitian, monitoring dan evaluasi secara terdokumentasi dengan baik serta mudah diakses oleh semua pihak.

Ditinjau dari produktivitas penelitian sudah sangat baik. Perkembangan jumlah penelitian di STIE Perbanas secara detail disajikan pada tabel 2.2.

. Tabel 2.2. Perkembangan Jumlah Penelitian Dosen Tahun 2008/ 2009 – 2010/ 2011

No	Program Studi	Jumlah Judul Penelitian		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011
1	D3 Manajemen	2	2	2
2	D3 Akuntansi	1	3	1
3	S1 Manajemen	21	38	24
4	S1 Akuntansi	26	27	40
5	Pascasarjana	6	10	5
Total		56	80	72

Sumber : Laporan Tahunan 2010/2011

Dengan kondisi jumlah dosen sebanyak 65 orang dosen, jumlah penelitian pada tahun 2009/2010 - 2010/2011 sebagaimana tersebut di atas, maka ini berarti 1 dosen melakukan lebih dari 1 penelitian. Hal yang perlu dianalisis lanjut adalah persentase penelitian yang dilakukan dengan banyaknya publikasi yang dihasilkan melalui jurnal terakreditasi dan jurnal internasional. Hal ini penting karena mencerminkan tingkat kualitas. Oleh karena itu upaya yang mendorong publikasi di jurnal menjadi sangat penting.

Untuk meningkatkan kualitas penelitian, arah dan kebijakan perlu dirumuskan secara tertulis. Aktivitas pengelolaan penelitian yang telah disusun mencakup:

- Kebijakan dasar penelitian yang meliputi antara lain: kode etik dan pedoman penelitian
- Rencana dan pelaksanaan penelitian yang mencakup agenda tahunan, peraturan pengusulan proposal dan pelaksanaan penelitian, keterlibatan mahasiswa dalam penelitian
- Monitoring dan evaluasi untuk penjaminan mutu penelitian yang ditangani oleh Tim Penilai Angka Kredit.

Ditinjau dari persyaratan yang ditentukan dalam pengelolaan penelitian, secara umum prosedur yang dimiliki sudah cukup lengkap, namun terdapat dua prosedur yang masih belum dimiliki yaitu prosedur yang terkait dengan seleksi untuk menjamin mutu penelitian yang melibatkan pihak eksternal, dan penetapan pemenang. Dengan demikian PPPM perlu segera menyusun kebijakan terkait dengan seleksi untuk menjamin mutu penelitian dengan melibatkan pihak luar, dan melengkapi dengan prosedur untuk penetapan pemenang. Adapun pengelolaan penelitian yang perlu dilaksanakan pada periode yang akan datang adalah

- Penyusunan Rencana Induk Penelitian secara institusional yang mencakup arah dan fokus, jenis dan rekam jejak penelitian unggulan, pola kerjasama dengan pihak luar, pendanaan, sistem kompetisi, penanganan plagiasi, paten dan hak atas kekayaan intelektual, termasuk penelitian institusional dan peningkatan partisipasi dosen untuk terlibat dalam perolehan hibah-hibah penelitian dengan sumber dana dari luar institusi.
- Peningkatan pemanfaatan hasil penelitian oleh masyarakat dan industri, khususnya untuk mendukung pembangunan Propinsi Jawa Timur dan Pemerintah Kota Surabaya.
- Penelitian diarahkan pada penelitian-penelitian yang diperlukan untuk kepentingan industri, perbankan, dan instansi pemerintah maupun Institusi lain yang di satu sisi meningkatkan pendapatan dan di sisi lain meningkatkan kompetensi dosen.

Kegiatan penelitian dosen sebenarnya sudah cukup banyak, namun sebagian besar masih mengandalkan sumber dana internal. Ini artinya dari sisi kualitas dan dari sisi sumber pembiayaan masih belum memiliki nilai baik dari sisi parameter kinerja pusat penelitian.

Kinerja penelitian ditinjau dari jenis dan jumlah penelitian hibah dari Dikti menunjukkan hasil yang cukup baik, meskipun menurun dari jumlah dan besaran dana hibah. Tahun 2009 terdapat 14 proposal penelitian yang mendapatkan hibah dari dikti, yaitu: 11 penelitian dosen muda dan kajian wanita, 1 buah penelitian fundamental, 2 buah penelitian hibah bersaing; tahun 2010 terdapat 6 proposal hibah penelitian yang diterima, yaitu 2 penelitian dosen muda/ kajian wanita, 2 buah penelitian fundamental, dan 2 buah penelitian hibah bersaing; tahun 2011 terdapat lima buah penelitian yang mendapatkan hibah dari Dikti, yaitu: 3 penelitian fundamental, dan 2 penelitian hibah bersaing; tahun 2012 terdapat 5 buah penelitian yang mendapatkan hibah dari Dikti, yaitu: 3 penelitian fundamental, 1 penelitian hibah bersaing, dan 1 penelitian strategis nasional.

Tabel 2.3
Perolehan Hibah Penelitian dan Hibah Pengabdian

Hibah Penelitian			Hibah Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)		
No.	Jenis Hibah Penelitian	Keterangan	No.	Jenis Hibah PkM	Keterangan
Hibah Penelitian Desentralisasi			1.	Ipteks bagi Masyarakat (IbM)	Sudah berhasil diperoleh
1.	Penelitian Unggulan Perguruan Tinggi (PUPT)	Belum berhasil diperoleh	2.	Ipteks bagi Kewirausahaan (IbK)	Sudah berhasil diperoleh
2.	Penelitian Hibah Bersaing (PHB)	Sudah berhasil diperoleh	3.	Ipteks bagi Produk Ekspor (IbPE);	Belum berhasil diperoleh
3.	Penelitian Fundamental (PF)	Sudah berhasil diperoleh	4.	Ipteks bagi Inovasi Kreativitas Kampus (IbIKK);	Sudah berhasil diperoleh
4.	Penelitian Tim Pascasarjana (PPS)	Sudah berhasil diperoleh	5.	Ipteks bagi Wilayah (IbW);	Belum berhasil diperoleh
5.	Penelitian Kerjasama antar Perguruan Tinggi (PEKERTI)	Belum berhasil diperoleh	6.	Ipteks bagi Wilayah antara PT-CSR atau PT-Pemda-CSR (IbWPT);	Belum berhasil diperoleh
6.	Penelitian Disertasi Doktor (PDD)	Belum berhasil diperoleh	7.	Hibah Hi-Link.	Belum berhasil diperoleh
7.	Penelitian Dosen Pemula (PDP)	Sudah berhasil diperoleh			

Hibah Penelitian			Hibah Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)		
No.	Jenis Hibah Penelitian	Keterangan	No.	Jenis Hibah PkM	Keterangan
Hibah Penelitian Kompetitif Nasional					
1.	Penelitian Unggulan Strategis Nasional (PUSNAS)	Belum berhasil diperoleh			
2.	Riset Andalan Perguruan Tinggi dan Industri (RAPID)	Belum berhasil diperoleh			
3.	Penelitian Kerjasama Luar Negeri dan Publikasi Internasional (KLN)	Belum berhasil diperoleh			
4.	Penelitian Kompetensi (HIKOM)	Belum berhasil diperoleh			
5.	Penelitian Strategis Nasional (STRANAS)	Sudah berhasil diperoleh			
6.	Penelitian Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI).	Belum berhasil diperoleh			

Tabel 2.3 menunjukkan perolehan STIE Perbanas terhadap hibah Penelitian dan Pengabdian Dikti. Diperolehnya 4 jenis hibah penelitian desentralisasi dari 7 jenis hibah desentralisasi dan 1 jenis hibah kompetitif nasional dari 6 jenis hibah kompetitif nasional menunjukkan bahwa hanya 38% jenis hibah penelitian yang berhasil diikuti oleh peneliti dari PPPM STIE Perbanas Surabaya.

Aspek kekurangan lainnya adalah terjadi penurunan jumlah hibah yang diperoleh maupun jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian kompetitif dari Dikti. Oleh karena itu perlu dirancang program yang mendorong dosen untuk mengikuti kompetisi hibah penelitian atau mendapatkan sumber pendanaan dari pihak luar.

Tabel 2.3 menunjukkan bahwa STIE Perbanas telah berhasil memperoleh 3 jenis hibah pengabdian dari 7 jenis hibah pengabdian menunjukkan bahwa hanya 42% jenis hibah pengabdian yang berhasil diikuti oleh dosen dari PPPM STIE Perbanas Surabaya. Oleh karena itu perlu dirancang program yang mendorong dosen untuk mengikuti kompetisi hibah pengabdian atau mendapatkan sumber pendanaan dari pihak luar.

Aspek Pengabdian kepada Masyarakat pengelolaan yang telah disusun mencakup :

- a. Rencana dan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang mencakup agenda tahunan, peraturan pengusulan proposal dan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat secara institusional, individu dosen, serta yang dilaksanakan serta mengajak keterlibatan mahasiswa dalam pengabdian kepada masyarakat.
- b. Pengabdian kepada masyarakat yang memberikan kontribusi pada pembangunan dan peningkatan kualitas masyarakat dan mendukung pembangunan nasional, khususnya di Propinsi Jawa Timur dan pemerintah Kota Surabaya.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dikelola secara langsung oleh koordinator pengabdian kepada masyarakat. Pengelolaan pengabdian kepada masyarakat yang akan dilaksanakan pada periode yang akan datang adalah:

- a. Sistem monitoring dan evaluasi untuk penjaminan mutu pengabdian kepada masyarakat berikut kelembagaannya.
- b. Penyusunan pedoman dan rencana induk Pengabdian kepada Masyarakat secara institusional yang mencakup arah dan fokus, jenis dan rekam jejak pengabdian kepada masyarakat unggulan, pola kerjasama dengan pihak luar, pendanaan, sistem kompetisi, penanganan plagiasi, paten dan hak atas kekayaan intelektual.
- c. Pemanfaatan hasil pengabdian kepada masyarakat oleh masyarakat dan industri serta pendidikan dan pengajaran

Di bidang publikasi jurnal, pengelolaan jurnal saat ini yang dikelola oleh Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat terdiri dari 3 jurnal yaitu: Journal of Economics, Business, & Accountancy (Ventura), yang terakreditasi serta The Indonesian Accounting Review (untuk Akuntansi), serta Journal of Business & Banking (untuk Manajemen).

Aktivitas pengelolaan jurnal yang telah disusun mencakup:

- a. Panduan dan kriteria penulisan artikel di jurnal
- b. Rencana dan pelaksanaan pengelolaan jurnal yang mencakup agenda tahunan, serta berbagai aktivitas yang terkait

Pengelolaan jurnal yang perlu dilaksanakan pada periode yang akan datang adalah

- a. Penyusunan Rencana Induk Pengelolaan Jurnal secara institusional yang mencakup arah dan fokus, jenis dan rekam jejak pengelolaan jurnal, pola kerjasama dengan pihak luar, pendanaan, sistem kompetisi, dan penanganan plagiasi.
- b. Perencanaan dan pengelolaan *e – journal*
- c. Monitoring dan evaluasi untuk penjaminan mutu pengelolaan jurnal

Publikasi hasil penelitian memperlihatkan bahwa masih 10 % penelitian yang dilakukan telah dipublikasikan, lebih dari 35% hasil penelitian dipublikasikan dalam jurnal terakreditasi dan proceeding, masih belum banyak dosen yang mempublikasikan penelitian dalam jurnal bereputasi internasional (sampai dengan Agustus 2012 hanya terdapat 5 judul publikasi internasional), masih sedikit jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi (Agustus 2011 s/d Agustus 2012 hanya ada 2 judul penelitian yang dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi). Penelitian yang dilakukan oleh dosen masih sedikit yang ditindaklanjuti dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (1 – 2 %). Untuk itu perlu adanya peningkatan dalam aspek ini. Karya inovatif dosen juga sangat minim, hanya ada 1 karya publikasi buku teks yang mendapatkan penghargaan dari Dikti. Dalam hal penerbitan buku ajar, nilainya juga cukup karena belum sampai 10 % dosen yang menulis buku ajar untuk diterbitkan. Arah penelitian dosen yang terencana dalam bentuk Renstra penelitian dosen saat ini sedang disusun.



Keterlibatan dosen menunjukkan bahwa > 25 % dosen terlibat dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, ini berarti bahwa Institusi sangat berhasil dalam memacu dosen untuk melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dukungan terhadap kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pada tahun 2009, telah dirintis penerbitan jurnal untuk masing-masing program studi, kecuali Diploma 3, sehingga terdapat 4 penerbitan jurnal (1 penerbitan terakreditasi Dikti). Kegiatan penelitian terutama yang sifatnya kolaborasi internasional belum dilakukan secara kelembagaan. Pengembangan *research group* sebagai pusat kajian juga perlu ditingkatkan perannya agar mendukung peningkatan kualitas penelitian.

PPPM sebagai bagian dari sistem pendidikan tinggi, tidak terlepas dari regulasi atau kebijakan yang berlaku di lingkungan pendidikan tinggi. Kebijakan desentralisasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari Dikti menuntut PPPM memiliki arah kebijakan yang jelas dan berkinerja baik agar memperoleh kewenangan dalam mengelola hibah penelitian. Kebijakan ini menjadi peluang jika PPPM STIE Perbanas mengelola kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana ketentuan dan kinerja yang disyaratkan.

Dalam jangka panjang PPPM akan dikembangkan menjadi lembaga yang membawahi pusat penelitian sesuai dengan bidang ilmu yang dikembangkan masing-masing program studi dengan keunggulan di bidang keuangan dan perbankan. Pembentukan pusat penelitian ini sangat penting untuk mendukung suasana akademik dan kualitas pembelajaran serta sebagai upaya meningkatkan kontribusi institusi bagi kemajuan masyarakat Jawa Timur dan bangsa Indonesia.

2.2.17 PROGRAM STUDI (PS)

STIE Perbanas saat ini mempunyai 5 program studi (Prodi), yaitu: prodi S1 Manajemen, S1 Akuntansi, Diploma III Manajemen Keuangan dan Perbankan, Diploma III Akuntansi dan S2 Ilmu Manajemen. Semua Prodi sudah terakreditasi. Program studi S1 Akuntansi terakreditasi A, Prodi S1 Manajemen, Diploma III Manajemen Keuangan dan Perbankan serta DIII Akuntansi terakreditasi B Prodi, dan Pascasarjana Ilmu Manajemen terakreditasi C. Direncanakan pada tahun 2014 akan dibuka 1 Prodi baru yaitu: S1 Ekonomi Syariah (Islam). Tahun 2015 diharapkan masing-masing program studi dapat meningkatkan peringkat akreditasi, yaitu: S1 Manajemen, DIII Akuntansi dan DIII Manajemen Keuangan dan Perbankan terakreditasi A, S1 Akuntansi terakreditasi A dengan peningkatan skor akreditasi, dan S2 Ilmu Manajemen terakreditasi B. Peningkatan skor akreditasi pada program studi S1 Akuntansi tahun 2015 diharapkan menjadi peluang bagi jurusan akuntansi untuk mengembangkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi yaitu program pascasarjana Magister Akuntansi yang direncanakan pada tahun 2016. Peningkatan peringkat akreditasi untuk masing-masing program studi diharapkan juga dapat menjadi peluang bagi Institusi untuk perolehan akreditasi institusi. Institusi sudah mempunyai pedoman pembukaan dan penutupan program studi baru yang dalam proses penyusunannya selain mendasarkan

pada kondisi internal juga mengacu pada peraturan pemerintah. Program studi yang akan dikembangkan adalah program studi yang bidang ilmunya terkait secara langsung dengan bisnis / industri, mengingat bidang ilmu institusi adalah di bidang bisnis. Seiring dengan perkembangan kemajuan dan perkembangan ekonomi Indonesia yang baik dari sisi pertumbuhan ekonomi, maka bidang-bidang yang mendukung kemajuan usaha sangat diperlukan. Program studi yang dikembangkan juga akan diarahkan pada keunggulan di bidang keuangan dan perbankan sesuai dengan Visi dan misi Institusi.

Untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di program studi, pusat kajian yang relevan yang sifatnya spesifik terkait dengan bidang ilmu program studi dilakukan. Sejak Januari 2012 telah dikembangkan Pusat Kajian dan Pencegahan Kejahatan kerah Putih, Pusat Pengembangan Bisnis dan Perbankan, serta Pusat Kajian Akuntansi dan Kepentingan Publik.

Perpustakaan dengan dukungan layanan digital dan pangkalan data perbankan dan keuangan



Lab Bank Konvensional dan Syariah



BAB III STRATEGI PENCAPAIAN DAN PROGRAM

3.1 STRATEGI PENCAPAIAN

Dalam upaya mewujudkan Visi dan Misi yang dirumuskan, maka strategi pencapaian didasarkan pada tiga pilar utama, yakni:

1. Siklus implementasi sistem penjaminan mutu yang berjalan dengan baik sehingga program kerja tahunan dan rencana strategik jangka panjang merupakan sebuah proses berkelanjutan yang didasarkan pada evaluasi diri yang didasarkan pada semangat perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).
2. Patok Duga, yaitu suatu proses pengukuran secara terus menerus dan membandingkan kinerja STIE Perbanas Surabaya dengan kinerja yang terbaik di dalam tataran kelas yang sebanding, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
3. Konsistensi dalam implementasi serta pengendalian secara periodik, agar rencana yang disusun dapat berjalan dengan baik.

3.2 RENCANA STRATEGIK PENGEMBANGAN 10 – 15 TAHUN

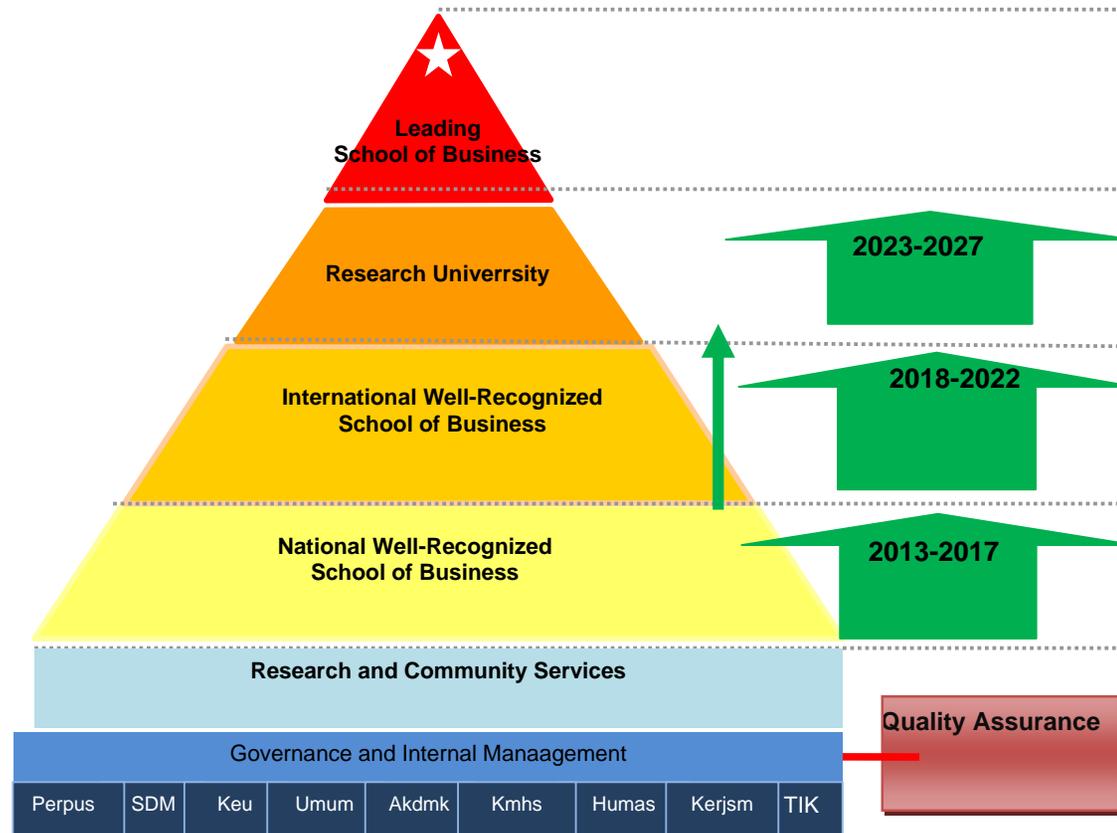
Rencana jangka panjang STIE Perbanas Surabaya disusun dengan memperhatikan kondisi dan sumber daya internal institusi, khususnya kinerja dari masing-masing Program Studi dan seluruh unit kerja yang ada, peluang dan ancaman dari faktor eksternal. Rencana pengembangan jangka panjang ini disajikan pada Gambar 3.1. secara garis besar roadmap map ini terbagi menjadi tiga tahap, yaitu *National Well-Recognized School of Business (2013 – 2017)*, *International Well-Recognized School of Business (2018 – 2022)*, dan *Research University (2023 – 2027)*. Tujuan akhir dari STIE Perbanas Surabaya adalah menjadi perguruan tinggi bisnis yang terkemuka dan diakui secara internasional. Setiap tahapan memiliki indikator utama yang ingin diraih.

Dalam mewujudkan visi sebagai ***Perguruan Tinggi terkemuka yang memiliki keunggulan kompetitif di bidang bisnis dan perbankan yang berwawasan global***, tahapan menuju perguruan tinggi yang diakui secara internasional perlu dirancang. Berikut ini adalah tahapan untuk mendapatkan pengakuan sekolah bisnis secara internasional.

a. National Well-Recognized School of Business: 2013 – 2017

Pengembangan STIE Perbanas Surabaya untuk menjadi sekolah bisnis ternama nasional (national well-recognized school of business) **diarahkan pada pencapaian akreditasi terbaik (A) baik untuk tingkat institusi maupun program studi**. Pada periode ini pengembangan kapasitas dilakukan melalui pembukaan program studi Ekonomi Syariah (Islam) tahun 2014 dan program Pascasarjana Magister Akuntansi tahun 2016.

Fokus dalam manajemen organisasi pada periode ini adalah pengembangan sistem manajemen internal dan adaptasi dalam melakukan transformasi perguruan. Pada tahap ini STIE Perbanas Surabaya harus memiliki standar akademik yang unggul (*academic excellence*) di tingkat nasional dan secara perlahan mulai mengadopsi standar internasional. Tahap ini merupakan pondasi bagi pencapaian tahap utama (milestone) berikutnya.



Gambar 3.1
Road Map Rencana Pengembangan Kelembagaan

b. International Well-Recognized School of Business: 2018 – 2022

Pengembangan institusi pada periode kedua ini akan difokuskan pada peningkatan produktivitas, dan kualitas untuk **peningkatan daya saing di tingkat nasional maupun internasional, khususnya Asia Tenggara**. Standar kualitas penyelenggaraan pendidikan selain mengacu pada Badan Akreditasi Nasional dan Lembaga Akreditasi Mandiri (untuk program studi) juga mengacu pada aspek-aspek standar mutu pendidikan sekolah bisnis internasional seperti The Asian Association of

School of Business International (AASBI) dan The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB). Akreditasi dari AASBI diharapkan dapat diperoleh pada tahun 2020, sedang akreditasi dari AACSB diharapkan dapat diperoleh pada tahun 2022.

Pada periode ini juga dilakukan pembukaan Program Doktor Ilmu Manajemen dan Doktor Ilmu Akuntansi. Pembukaan dua Program Doktor dimaksudkan sebagai fondasi bagi STIE Perbanas dalam meraih visinya untuk menjadi *research university* pada tahun 2023 – 2027.

c. Research University: Periode 2023 – 2027

Pengembangan Institusi akan difokuskan pada **pengembangan program unggulan dalam upaya menjadi *research university***. Tahap ini ditandai dengan kontribusi penelitian dalam hal kuantitas dan kualitas (jumlah sitasi). Pada periode ini fokus program diarahkan pada pengembangan riset-riset khusus yang menjadi unggulan masing-masing program studi dan mendukung keunggulan khusus dari Institusi. Riset tidak hanya diarahkan untuk mendukung pengajaran tetapi juga untuk memperkuat posisi Institusi sebagai *centre of excellence* di bidang keuangan dan perbankan di Asia Tenggara. Pada periode ini fokus program diarahkan pada pengembangan riset-riset khusus yang menjadi unggulan masing-masing program studi dan mendukung keunggulan khusus dari Institusi. Riset tidak hanya diarahkan untuk mendukung pengajaran tetapi juga untuk memperkuat posisi Institusi sebagai *excellence centre* di bidang keuangan dan perbankan di Asia Tenggara.

Pada periode ini pusat kajian yang ada, yaitu Pusat Kajian Pengembangan Bisnis dan Perbankan, Pusat Kajian Pengembangan Akuntansi, serta Pusat Penelitian dan Pencegahan Kejahatan Keras Putih, ditingkatkan kapasitasnya agar mampu mendukung sasaran menjadi *Research University*. Pada tahap ini riset yang dihasilkan harus mampu memperoleh pengakuan internasional dalam bentuk publikasi pada jurnal yang tersitasi oleh lembaga bereputasi internasional. Riset yang dilakukan juga harus mampu berfungsi sebagai *income generating* untuk mendukung keberlanjutan institusi. Dengan demikian selama periode ini akan lebih ditingkatkan pengembangan penelitian terapan yang bekerjasama dengan dunia industri.

Selama periode ini juga dilakukan evolusi STIE Perbanas Surabaya dari bentuk Sekolah Tinggi menjadi Universitas. Evolusi menjadi Universitas ini memungkinkan lembaga pendidikan Perbanas Surabaya memberikan kontribusi lebih luas diluar bidang bisnis dan perbankan. Lembaga pendidikan Perbanas Surabaya akan membuka berbagai program studi baru ilmu eksak yang sangat erat dengan dunia bisnis, bidang teknologi dan sistem informasi.

3.3 RENCANA STRATEGIK PENGEMBANGAN 5 TAHUN

Adapun rencana untuk implementasi tujuan 1-5 tahun yaitu periode 2013-2017 adalah sebagai berikut :

IMPLEMENTATION PLAN RENCANA INDUK PENGEMBANGAN STIE PERBANAS SURABAYA

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
1	PENINGKATAN ASPEK KEPEMIMPINAN						
	<p>Berdasarkan hasil evaluasi diri dan hasil survey yang telah dilakukan untuk mendukung pengelolaan Institusi peran kepemimpinan pada setiap jenjang sangat penting. Kepemimpinan yang efektif dan berkualitas akan terwujud jika dikembangkan Sistem Tata Kerja, Rencana Strategis, Master Plan Kampus serta Peningkatan Akreditasi, sehingga dapat mendukung pencapaian Misi, Visi serta Tujuan STIE Perbanas.</p>	L1. Pengembangan Sistem Tata Kerja					
		1. Penyempurnaan struktur organisasi beserta sistem pendukungnya					
		2. Implementasi Struktur Organisasi					
		3. Penyempurnaan Master Plan Kampus					
		4. Penyempurnaan Sistem Evaluasi Kinerja dan Sistem Penghargaan.					
		5. Penyempurnaan standar tata kelola					
		6. Integrasi Sistem Keuangan Institusi dengan Yayasan					
		7. Evaluasi Diri Institusi					
		L2. Penyusunan Rencana Strategis					
		1. Penyusunan Rencana Strategis secara komprehensif dan berbasis data.					
		2. Penyempurnaan Sistem Need Analysis dengan memperhatikan regulasi Dikti					
		L3. Pengembangan Master Plan Kampus					
		1. Pembangunan gedung Kampus II					
		2. Pembukaan Program Studi S1 Ekonomi Syariah					
		3. Pembukaan program Magister Akuntansi					
		4. Pengembangan <i>center of excellence</i> bidang manajemen risiko.					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		5. Pengembangan Pusat Kajian Akuntansi dan Kepentingan Publik.					
		6. Pengembangan Pusat Kajian Bisnis dan Perbankan.					
		7. Penguatan Pusat Penelitian & Pencegahan Kejahatan Kerah Putih.					
		8. Pengembangan Pusat Kajian Ekonomi & Bisnis Syariah					
		9. Pengembangan Laboratorium Bahasa sebagai Pusat Bahasa					
		L4. Akreditasi Institusi dan Program Studi					
		1. Akreditasi Institusi					
		2. Reakreditasi Program Studi Magister Manajemen					
		3. Reakreditasi Program Studi S1 Akuntansi, S1 Manajemen & Diploma					
		4. Reakreditasi Institusi					
2	PENINGKATAN RELEVANSI DAN KUALITAS AKADEMIK						
	Berdasar hasil tracer study, masih banyak yang harus ditingkatkan oleh STIE Perbanas Surabaya dalam memberikan penjaminan kualitas lulusan mengingat daya saing lulusan belum cukup tinggi, walaupun mendapat pekerjaan belum sesuai dengan ilmu ataupun belum sesuai level pekerjaan yang seharusnya diperoleh sebagai lulusan. Peningkatan daya saing lulusan dapat dilakukan melalui berbagai program yang mendukung relevansi dan kualitas akademik yang dapat dicapai melalui <i>Pengembangan kualitas lulusan dan sertifikasi kompetensi, Pengembangan kualitas sarana prasarana dan bahan ajar, Pengembangan kurikulum untuk mendukung daya saing lulusan.</i> Peningkatan	R1. Pengembangan Kualitas lulusan dan sertifikasi kompetensi					
		1. Penguatan kerja sama dengan industri dan asosiasi dalam rangka need analysis dan satisfaction analysis.					
		2. Pengembangan gugus kendali mutu di tingkat fakultas/ program studi baru dan peningkatan efektivitas sistem penjaminan mutu di program studi.					
		3. Peningkatan PBM berbasis student centered learning (SCL) dan <i>soft skills</i> dengan memperhatikan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
	kompetensi mahasiswa, Peningkatan Kapasitas PCC dalam Marketing Lulusan.	4. Persiapan sertifikasi kompetensi profesi bagi lulusan					
		5. Implementasi sertifikasi kompetensi profesi bagi lulusan					
		6. Program pengenalan dunia kerja dalam rangka meningkatkan kesiapan lulusan memasuki dunia kerja.					
		7. Praktek kewirausahaan melalui mata kuliah yang relevan dengan bekerja sama dengan UKM.					
		R2. Pengembangan kualitas prasarana sarana dan bahan ajar					
		1. Pengembangan bahan ajar berbasis SCL dan softskills secara detail, mulai dari materi yang akan diajarkan, metode pembelajaran, bahan pustaka , peralatan pendukung proses belajar mengajar serta pengembangan bahan ajar (kasus) dari hasil penelitian.					
		2. Pengembangan konten pembelajaran berbasis IT.					
		3. Implementasi dan evaluasi pengajaran dengan prasarana-sarana dan bahan ajar yang disesuaikan					
		4. Pengembangan prasarana dan sarana PBM, yang meliputi prasarana dan sarana di ruang perkuliahan, laboratorium, dan perpustakaan.					
		5. Pengembangan sistem keamanan berbantuan teknologi informasi.					
		6. Pengembangan laboratorium untuk program studi S1 Ekonomi Syariah					
		7. Penyediaan software yang mendukung kompetensi bidang akuntansi dan bisnis					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		R3. Pengembangan kurikulum untuk mendukung daya saing lulusan					
		1. Pengembangan kurikulum melalui kerjasama dengan industri & pengguna lulusan serta penetapan kompetensi masing-masing matakuliah.					
		2. Implementasi kurikulum melalui kerjasama dengan industri & pengguna lulusan serta penetapan kompetensi masing-masing matakuliah.					
		3. Evaluasi kurikulum (termasuk di dalamnya GBPP, SAP)					
		4. Evaluasi dan penyempurnaan bahan ajar.					
		5. Pengembangan / Pembelajaran <i>distance Learning</i> Program bagi program Magister Manajemen.					
		6. Pengembangan <i>distance learning</i> bagi program Magister Manajemen					
		R4. Peningkatan Kompetensi Mahasiswa					
		1. Penguatan implementasi Sistem Kredit Pengembangan <i>Soft skill</i> mahasiswa (SKPSM)					
		2. Evaluasi implementasi Sistem Kredit Pengembangan <i>Soft skill</i> mahasiswa (SKPSM)					
		3. Peningkatan peran Unit Layanan Psikologi dalam pembinaan prestasi mahasiswa dan mahasiswa unggulan					
		4. Pengembangan kreativitas mahasiswa melalui kegiatan akademik					
		5. Peningkatan kinerja <i>English Club</i> (EC) dalam rangka peningkatan wawasan global mahasiswa.					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		6. Peningkatan peran Unit Layanan Psikologi untuk mendukung keberlanjutan Student Advisory Center (SAC)					
		7. Peningkatan prestasi mahasiswa melalui keterlibatan dalam kompetisi nasional.					
		8. Peningkatan prestasi mahasiswa melalui keterlibatan dalam kompetisi internasional					
		9. Peningkatan kinerja <i>computer club</i> dalam rangka peningkatan kemampuan IT mahasiswa.					
		10. Peningkatan kapasitas Perbanas Enterpreneur Center (PEC) dalam pembinaan kewirausahaan.					
		11. Peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui program beasiswa, ketersediaan fasilitas pengembangan organisasi mahasiswa dan layanan kemahasiswaan.					
		R5. Peningkatan Kinerja PCC dalam Marketing Lulusan					
		1. Peningkatan kegiatan On the Job Training, job preparation, job fair, campus hiring secara berkala dengan mengoptimalkan peran alumni dan asosiasi.					
		2. Peningkatan peran orang tua untuk mendukung perluasan wilayah keterserapan lulusan					
		3. Perluasan lingkup kerjasama dengan industri pengguna lulusan untuk keterserapan lulusan.					
		4. Pengembangan dan pelaksanaan evaluasi lulusan secara berkala.					
		5. Pemasaran lulusan di tingkat nasional.					
		6. Pemasaran lulusan di tingkat Internasional (Asia Tenggara).					
		7. Optimalisasi job web perbanas untuk memasarkan lulusan dan sarana komunikasi dengan alumni					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
3	PENINGKATAN ATMOSFIR AKADEMIK						
	<p>Suasana akademik merupakan pilar penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Suasana akademik yang berkualitas akan terwujud melalui upaya yang mendorong sivitas akademika menegakkan nilai-nilai etika akademik, adanya sistem penghargaan yang didasarkan pada kinerja, peningkatan kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, Peningkatan Kualitas sistem belajar mengajar dan <i>Learning Resource</i>, serta penciptaan kegiatan yang mendukung suasana akademik yang terintegrasi.</p>	A1. Peningkatan penghayatan terhadap Nilai-nilai etis dan Perilaku Penunjang Visi dan Misi.					
		1. Penyempurnaan panduan penjabaran Budaya organisasi, kode etik dan peraturan kepegawaian					
		2. Diseminasi dan sosialisasi Budaya organisasi, kode etik dan peraturan kepegawaian					
		3. Implementasi Budaya organisasi, kode etik dan peraturan kepegawaian					
		4. Pengembangan media suasana untuk mendukung terciptanya atmosfer akademik (termasuk di website STIE Perbanas)					
		5. Peningkatan peran Satuan Tugas mahasiswa terkait dengan pencegahan bahaya narkoba dan bahaya-bahaya lain yang tidak sesuai dengan budaya organisasi					
		6. Evaluasi implementasi dan internalisasi budaya organisasi, kode etik dan peraturan kepegawaian					
		A2. Program Pemberian Penghargaan kepada dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa					
		1. Penyempurnaan sistem penghargaan kepada dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa yang berprestasi					
		2. Pengembangan sistem kompetisi prestasi bagi dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa.					
		A3. Peningkatan kinerja lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.					
		1. Pengembangan rencana strategis penelitian institusi dan pengabdian kepada masyarakat di bidang bisnis dan perbankan.					
		2. Penguatan linieritas penelitian untuk mendukung penelitian unggulan.					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		3. Pengembangan hasil penelitian untuk pengabdian kepada masyarakat.					
		4. Pengembangan hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pengajaran.					
		5. Pengembangan penelitian untuk mendukung program pembangunan regional.					
		6. Peningkatan kolaborasi dengan perguruan tinggi/ institusi di dalam dan luar negeri untuk kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat					
		7. Peningkatan penciptaan HAKI, paten, serta karya inovasi lain					
		8. Peningkatan perolehan dana hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat					
		9. Pengembangan penelitian aplikatif untuk industri dan/ atau pemerintah daerah					
		10. Desiminasi & publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di domestik dan internasional.					
		11. Peningkatan kualitas pengelolaan dan kualitas jurnal ilmiah termasuk e-journal.					
		12. Peningkatan pembuatan buku ajar dan buku teks untuk proses pembelajaran					
		A4. Pengembangan Sistem Proses Belajar Mengajar					
		1. Perbaiki metode pengajaran di kelas & laboratorium.					
		2. Pengembangan sistem evaluasi pembelajaran di masing-masing program studi.					
		3. Peningkatan kualitas pengelolaan laboratorium.					
		4. Pengembangan sistem monitoring dan evaluasi implementasi pembelajaran					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		5. Peningkatan sistem monitoring implementasi pembelajaran dengan menggunakan IT					
		6. Peningkatan kualitas dan kuantitas kelas berbahasa Inggris.					
		A5. Peningkatan Kualitas sistem Belajar Mengajar dan Learning Resource					
		1. Peningkatan kualitas layanan <i>digital library</i> .					
		2. Peningkatan data informasi pada pusat pangkalan data bidang bisnis dan perbankan.					
		3. Pengembangan layanan <i>digital library</i> di kampus II					
		A6. Integrasi Kegiatan Pendukung Suasana Akademik					
		1. Pengembangan rencana dan program yang terjadwal di tingkat PS untuk meraih keunggulan bidang akademik melalui kegiatan seminar, simposium, dll yang terintegrasi.					
		2. Pengembangan rencana dan program yang terjadwal di tingkat institusi untuk meraih keunggulan bidang akademik dan non-akademik yang terintegrasi .					
		3. Pengembangan rencana dan program terjadwal dan terintegrasi antar unit kerja terkait dengan diseminasi hasil penelitian dan pengabdian dosen serta karya prestatif mahasiswa (dalam bentuk presentasi poster dan / atau seminar)					
		A7. Pengembangan Suasana dan Nilai Global					
		1. Peningkatan penggunaan bahasa Inggris dalam komunikasi sehari-hari.					
		2. Pengembangan media suasana dan lingkungan fisik yang mendukung suasana global dan <i>eco-campus</i> .					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		3. Peningkatan pemanfaatan <i>English-Self Access Center (ESAC)</i> melalui kegiatan akademik.					
4.	PENINGKATAN MANAJEMEN INTERNAL						
<p>Pencapaian tujuan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dan kompetensi lulusan tidak akan terwujud tanpa didukung oleh manajemen internal yang sehat, efektif dan efisien di semua aspek bidang fungsional.</p> <p>Manajemen internal yang efektif maupun efisien akan terwujud jika didukung oleh teknologi informasi yang handal. Sistem teknologi informasi ini juga sangat penting dalam upaya mewujudkan daya saing perguruan tinggi di tingkat nasional maupun menuju <i>world-class university</i> serta pemerolehan <i>international recognition</i>.</p> <p>Hasil evaluasi diri menunjukkan bahwa aspek bidang fungsional yang perlu ditingkatkan dan disempurnakan adalah manajemen dan organisasi, prasarana & sarana, teknologi informasi dan komunikasi, sistem manajemen keuangan & akuntansi, penjaminan mutu perguruan tinggi.</p>	I.1 Pengembangan Manajemen dan Organisasi						
	1. Penyempurnaan Standar Pengelolaan						
	2. Pengembangan struktur & <i>Job Description</i> Institusi						
	3. Implementasi struktur & <i>Job Description</i>						
	4. Sosialisasi sistem organisasi						
	5. Peningkatan kompetensi pejabat struktural/ fungsional.						
	6. Implementasi Organisasi Baru						
	I.2 Peningkatan Kualitas Manajemen Sarana & Prasarana						
	1. Pengembangan sistem pengadaan berbasis web (<i>e-procurement</i>)						
	2. Peningkatan ketersediaan dan kualitas prasarana & sarana berbasis teknologi informasi						
	3. Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan di bidang manajemen prasarana dan sarana						
	4. Peningkatan implementasi <i>e-document</i> .						
	5. Penyempurnaan pedoman pemanfaatan dan pemeliharaan prasarana dan sarana						
	6. Peningkatan kualitas pemeliharaan prasarana dan sarana						
	7. Pengembangan dan implementasi inventarisasi aset						
I.3 Peningkatan sistem Teknologi Informasi dan Komunikasi.							

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		1. Pengembangan integrasi sistem TIK untuk dua kampus					
		2. Pengembangan sistem TIK di Kampus II					
		3. Pengembangan Executive Information Support System (EISS).					
		a. Pembenahan dokumentasi dengan melakukan identifikasi dokumen dan penataan ulang sistem informasi di lingkungan Institusi.					
		b. Integrasi data base untuk menyelaraskan data base akademik yang meliputi data base Jurusan, bagian akademik, bagian kemahasiswaan dan perpustakaan dengan data base personalia dan umum.					
		c. Pengembangan software <i>Decision Support System</i> (DSS) untuk penyusunan laporan-laporan internal maupun eksternal dengan cepat.					
		d. Pengembangan prasarana dan sarana penunjang DSS.					
		4. Peningkatan Sistem Informasi					
		a. Implementasi <i>blueprint</i> IT					
		b. Pengembangan Penataan kelembagaan pengelolaan TIK					
		c. Peningkatan ketersediaan dan kompetensi pengelola bidang TIK					
		d. Pengembangan TIK sebagai daya saing dalam penyelenggaraan pembelajaran untuk mendukung credit transfer, credit earning program, dan distance learning melalui jaringan INHERENT.					
		e. Pengembangan <i>Disaster Management System</i> bidang TIK					
		f. Pengembangan sistem audit terhadap TIK					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		g. Pendayagunaan TIK untuk peningkatan efisiensi proses bisnis (on-line rekrutmen mahasiswa baru, pegawai, pengadaan, pemasaran lulusan, pemasaran produk dan proses bisnis lain)					
		h. Pengembangan database dan sistem informasi alumni					
		i. Pengembangan database kinerja individu dosen					
		j. Peningkatan kapasitas TIK sebagai bagian dari pencitraan PT (webometric).					
		I4. Peningkatan Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Informasi Manajemen					
		1. Pengembangan sistem informasi akuntansi dan sistem informasi manajemen					
		2. Pengembangan sistem audit keuangan					
		3. Penyempurnaan dan implementasi pedoman penganggaran Institusi					
		4. Pemantapan pengintegrasian laporan keuangan Institusi					
		5. Pengembangan sistem informasi keuangan terintegrasi & akuntansi berbasis teknologi informasi antara Institusi dengan Yayasan					
		6. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi keuangan					
		I.5 Peningkatan Kualitas Penjaminan Mutu					
		1. Peningkatan kualitas sistem manajemen mutu yang memenuhi Standard Badan Akreditasi Nasional dan IWA-2					
		2. Pengembangan manual, standard mutu dan prosedur					
		3. Pemantapan Audit Mutu Akademik Internal					
		4. Pemantapan sistem informasi PDCA					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		5. Peningkatan sistem manajemen mutu berdasarkan standar Asia Tenggara (<i>Asian University Network</i>)					
5	PENINGKATAN KEBERLANGSUNGAN (SUSTAINABILITY)						
	<p>Keberlanjutan Institusi dapat dilakukan jika porsi pendapatan yang bersumber dari non mahasiswa ditingkatkan terus, sehingga tidak hanya menggantung sepenuhnya pada jumlah mahasiswa yang rentan mengalami fluktuasi. Keberlanjutan ini dapat dilakukan melalui program yang mendorong Unit kerja berperan sebagai <i>income generating</i>. Laboratorium sesuai dengan fungsinya dalam penyelenggaraan PT dituntut mampu melakukan tiga peran yakni untuk pendidikan dan pengajaran, sebagai pusat riset dan jasa komersial. Selain itu di Institusi juga terdapat Unit kerja lain yang potensial untuk dikembangkan sebagai pendukung keberlanjutan Institusi. Berdasarkan hasil evaluasi diri, diketahui bahwa peningkatan aktivitas Business Center, Lab, dan unit kerja lain perlu ditingkatkan untuk dikembangkan sebagai sumber <i>revenue-generating</i>.</p>	S.1 Peningkatan Kualitas Kerjasama untuk Mendukung Keberlanjutan Institusi					
		1. Peningkatan Kualitas Input baik Regional, Nasional dan Internasional					
		2. Peningkatan Kerja sama di tingkat Nasional dan Internasional untuk Peningkatan Kualitas & Pemasaran Lulusan					
		a. Peningkatan akses kerja sama ke PT lain, industri, asosiasi perbankan dan asosiasi lain baik domestik maupun asing yang diarahkan untuk pelaksanaan Tridharma PT					
		b. Pengembangan forum kerja sama untuk mendukung peningkatan kualitas Tridharma PT					
		c. Peningkatan kerja sama dengan alumni dan industri untuk mendukung keterserapan lulusan					
		S2. Peningkatan kapasitas kinerja pemasaran					
		1. Pengembangan kelembagaan fungsi pemasaran yang secara khusus akan menawarkan berbagai kegiatan yang menimbulkan pendapatan					
		2. Peningkatan jumlah produk pelatihan dan jasa lainnya					
		3. Peningkatan kerja sama dengan pihak lain untuk meningkatkan pendapatan					
		4. Pendayagunaan sarana dan prasarana guna meningkatkan pendapatan					
		S3. Pengembangan Kegiatan yang bersifat Revenue Generating					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		1. Peningkatan kapasitas unit <i>business centre</i> dalam melayani jasa konsultasi, pelatihan, dan yang lainnya kepada industri/ institusi lain/ masyarakat					
		2. Pembentukan unit bisnis berbasis pengetahuan/ keahlian (<i>knowledge-based profit center</i>) diantaranya: manajemen risiko, pajak, HRD, Akuntansi, Bahasa asing					
		3. Optimalisasi Pusat Kajian Bisnis dan Manajemen untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		4. Optimalisasi <i>Center of Excellence</i> Bidang Manajemen Risiko untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		5. Optimalisasi Pusat Kajian Akuntansi dan Kepentingan Publik untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		6. Optimalisasi Pusat Kajian Perbankan untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		7. Optimalisasi Pusat Kajian CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		8. Optimalisasi Pusat Penelitian dan Pencegahan Kejahatan Keraf Putih untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		9. Optimalisasi Pusat Kajian Perpajakan untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		10. Optimalisasi Pusat Kajian Ekonomi & Bisnis Syariah untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		11. Optimalisasi Pusat Kajian Sistem Informasi untuk mendukung keberlanjutan institusi					
		12. Peningkatan peran unit kerja Unit Penjaminan Mutu dalam mendukung keberlanjutan Institusi					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
		13. Peningkatan peran unit kerja <i>Perbanas Career Centre</i> dalam mendukung keberlanjutan Institusi					
		14. Peningkatan peran unit kerja Layanan Psikologi dalam mendukung keberlanjutan Institusi					
		15. Peningkatan kinerja penerbitan buku ajar dan publikasi jurnal untuk mendukung keberlanjutan Institusi					
		16. Peningkatan peran <i>Perbanas enterpreuner Center</i> untuk mendukung keberlanjutan Institusi					
		17. Pengembangan inkubator bisnis					
		18. Melakukan hubungan dengan organisasi bisnis untuk mengidentifikasi kebutuhan (<i>needs analysis</i>)					
		S4. Pengembangan Peran Alumni					
		1. Pengembangan database alumni yang potensial					
		2. Membangun jejaring dengan alumni potensial					
		3. Bersinergi dengan alumni dalam pengembangan program-program alumni untuk mendukung akreditasi dan keberlanjutan institusi					
6	PENINGKATAN EFISIENSI DAN PRODUKTIVITAS PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN						
	Terwujudnya efisiensi dan productivitas penyelenggaraan program studi ditentukan oleh mutu, input, kompetensi dosen dan tenaga kependidikan serta evaluasi sistem akademik. Hasil evaluasi diri memperlihatkan bahwa kualitas input belum memenuhi harapan kompetensi dosen meskipun dari sisi profesional memenuhi persyaratan, Namun masih perlu ditingkatkan untuk mewujudkan <i>learning outcome</i> sebagaimana yang diinginkan instituis seňalan dengan KKNi. Oleh karena itu peningkatan kompetensi manajerial, bahasa inggris	E.1 Peningkatan Kualitas Input					
		1. Intensifikasi pemasaran institusi berskala nasional dan Internasional dengan menjalin kerjasama antar universitas					
		2. Pengembangan fungsi laboratorium untuk pusat pelatihan (siswa, guru, asosiasi guru).					
		3. Ekstensifikasi promosi					
		4. Peningkatan kualitas kegiatan organisasi mahasiswa yang bersifat mempromosikan STIE Perbanas kepada siswa SMA/SMK					

NO	LATAR BELAKANG	RANCANGAN/ AKTIFITAS	JADWAL PELAKSANAAN				
			2013	2014	2015	2016	2017
	<p>dan teknologi sangat penting untuk dilakukan.</p> <p>Dari sisi tenaga kependidikan ketiga kompetensi yakni manajerial, kemampuan bahasa inggris, teknologi dan memberikan layanan prima juga perlu ditingkatkan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan organisasi.</p> <p>Terwujudnya efisiensi dan produktivitas program studi juga tidak dapat dilepaskan dari sistem evaluasi akademik. Oleh karena itu perbaikan sistem ini perlu dilakukan dari waktu ke waktu.</p>	5. Menjalin kerjasama dengan SMA/SMK unggulan.					
		E2. Peningkatan kompetensi dosen					
		1. Pengembangan kompetensi dosen untuk mendukung <i>center of excellence</i> (pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat)					
		2. Peningkatan kompetensi Bahasa Inggris					
		3. Pengembangan kompetensi manajerial					
		4. Peningkatan kompetensi teknologi informasi					
		5. Peningkatan soft skills					
		E3. Peningkatan kompetensi tenaga pendukung kependidikan					
		1. Peningkatan kompetensi Bahasa Inggris					
		2. Pengembangan kompetensi manajerial.					
		3. Peningkatan kompetensi <i>service excellence</i>					
		4. Peningkatan kompetensi teknologi informasi					
		5. Peningkatan soft skills					
		E4. Peningkatan sistem evaluasi akademik					
		1. Pemantapan sistem evaluasi akademik					
		2. Pengembangan <i>Decision Support System</i> yang mendukung proses evaluasi masa studi					
		3. Training tentang <i>continuous assessment</i> untuk seluruh staf Institusi					

**BAB IV
INDIKATOR**

Jenis	No	Indikator	Penyedia Data	Penanggung jawab	Baseline 2012	Target 2013	Target 2016	Target 2017
Kelembagaan		Akreditasi Institusi	Sekretariat	Ketua	-	B	B	A
	1.	Akreditasi Program Studi Magister Manajemen	PS S2	Dir. MM	C	B	B	A
	2.	Akreditasi PS Sarjana Akuntansi	PS Akuntansi	Kaprodi S1 Akuntansi	A	B	A	A
	3.	Akreditasi PS Sarjana Manajemen	PS. Manajemen	Kaprodi S1 Manajemen	B	B	A	A
	4.	Akreditasi Program Studi D3 Akuntansi	Diploma	Kaprodi Diploma	B	B	A	A
	5.	Akreditasi Program Studi D3 Manajemen Keuangan dan Perbankan	Diploma	Kaprodi Diploma	B	B	A	A
	6.	Akreditasi Program Studi S1 Ekonomi Islam	PS Ekonomi Islam	Kaprodi Sarjana Ek. Islam	-	-	C	B
	7.	Sertifikasi ISO	UPMP	Ketua	Sertifikasi	Sertifikasi	Sertifikasi	Sertifikasi
Akademik - Input -	8.	Rasio Ketetapan Pendaftar Institusi (Diterima terhadap pendaftar)	Humas	PK 3	1:1,44	1:1,60	1:1,80	1:2,00
	9.	Rasio Daftar Ulang terhadap yang diterima institusi	Humas	PK 3	0,70	0,80	0,85	0,90
	10.	Jumlah pendaftar PS MM	S2-MM	Direktur MM	60	70	73	75
	11.	Jumlah pendaftar yang diterima PS MM	S2-MM	Direktur MM	29	35	36	40
	12.	Jumlah pendaftar ulang PS S2 MM	S2-MM	Direktur MM	28	30	32	36
	13.	Jumlah pendaftar Program Studi S1 Akuntansi	Humas	PK 3	950	960	1375	1389
	14.	Jumlah pendaftar yang diterima Program Studi S1 Akuntansi	Humas	PK 3	687	694	500	500
	15.	Jumlah pendaftar ulang Program Studi S1 Akuntansi	Humas	PK 3	467	472	472	472
	16.	Jumlah pendaftar Program Studi S1 Manajemen	Humas	PK 3	907	916	1660	1677
	17.	Jumlah pendaftar yang diterima Program Studi S1 Manajemen	Humas	PK 3	619	625	450	455
	18.	Jumlah pendaftar ulang Program Studi S1 Manajemen	Humas	PK 3	410	450	450	450
	19.	Jumlah pendaftar Program Studi D3 Akuntansi	Humas	PK 3	145	146	160	175
	20.	Jumlah pendaftar yang diterima Program Studi D3 Akuntansi	Humas	PK 3	95	96	100	100

Jenis	No	Indikator	Penyedia Data	Penanggung jawab	Baseline 2012	Target 2013	Target 2016	Target 2017
	21.	Jumlah pendaftar ulang Program Studi D3 Akuntansi	Humas	PK 3	76	77	85	90
	22.	Jumlah pendaftar Program Studi D3 Keuangan dan Perbankan	Humas	PK 3	135	136	150	155
	23.	Jumlah pendaftar yang diterima Program D3 Keuangan dan Perbankan	Humas	PK 3	88	89	90	90
	24.	Jumlah pendaftar ulang Program Studi D3 Keuangan dan Perbankan	Humas	PK 3	73	74	76	82
	25.	Jumlah pendaftar Program Studi S1 Ekonomi Islam	Humas	PK 3	-	-	70	80
	26.	Jumlah pendaftar yang diterima Program S1 Ekonomi Islam	Humas	PK 3	-	-	50	60
	27.	Jumlah pendaftar ulang Program Studi S1 Ekonomi Islam	Humas	PK 3	-	-	40	50
	28.	Asal pendaftar institusi (Jumlah Propinsi Asal Pendaftar)	Humas	PK 3	23	23	23	23
	29.	Jumlah mahasiswa dari keluarga tidak mampu (institusi)	Kemahasiswaan	PK 3	5	12	20	20
Akademik - Proses -	30.	Rata-rata persentase kehadiran mahasiswa Sarjana dan Diploma	Akademik	Akademik	88.67%	90.44%	94.10%	94.20%
	31.	Rata-rata persentase kehadiran mahasiswa	S2-MM	Direktur MM	81%	82.62%	85%	85%
	32.	IP rata-rata semester (institusi)	Akademik	PK 1	2.89	2.95	3.07	3.08
	33.	IP rata-rata semester PS MM	MM	Direktur MM	2.6	2.75	2.8	2.9
	34.	IP rata-rata semester Program Studi S1 Akuntansi	Akademik	Kaprodi S1 Akuntansi	3.11	3.15	3.2	3.25
	35.	IP rata-rata semester Program Studi S1 Manajemen	Akademik	Kaprodi S1 Manajemen	2.85	2.9	3	3
	36.	IP rata-rata semester Program Studi D3 Akuntansi	Akademik	Kaprog D	3.31	3.38	3.51	3.55
	37.	IP rata-rata semester Program Studi D3 Keuangan dan Perbankan	Akademik	Kaprog D	3.01	3.07	3.19	3.25
	38.	IP rata-rata semester Program Studi S1 Ekonomi Islam	Akademik	Kaprodi S1 Ekonomi Islam	-	-	2.9	3
	39.	Skor penilaian mahasiswa terhadap pelaksanaan PBM	Akademik	Kaprodi	3.86	3.9	3.9	3.9
	40.	Jumlah mata kuliah dalam Bahasa Inggris	Akademik	PK 1	6	7	8	9
	41.	Jumlah mata kuliah dalam Bahasa Inggris Program Studi S1 Akuntansi	Akademik	Kaprodi Akuntansi	3	5	6	7

Jenis	No	Indikator	Penyedia Data	Penanggung jawab	Baseline 2012	Target 2013	Target 2016	Target 2017
	42.	Jumlah mata kuliah dalam Bahasa Inggris Program Studi S1 Manajemen	Akademik	Kaprodi S1 Manajemen	4	5	6	7
Akademik - Output -	43.	Rata-rata masa studi PS S2-MM	S2-MM	Direktur MM	6	5	4	4
	44.	Rata-rata masa studi Program Studi S1 Akuntansi	Jur. Akuntansi	Kaprodi S1 Akuntansi	8	8	8	8
	45.	Rata-rata masa studi Program Studi S1 Manajemen	Jur. Manajemen	Kaprodi S1 Manajemen	8	8	8	8
	46.	Rata-rata masa studi Program Studi D3 Akuntansi	Diploma	Kaprodi Diploma	5	5	5	5
	47.	Rata-rata masa studi Program Studi D3 Keuangan & Perbankan	Diploma	Kaprodi Diploma	5	5	5	5
	48.	Rata-rata masa studi Program Studi S1 Ekonomi Islam	Jur. Ekonomi Islam	Kaprodi Ekonomi Islam	-	-	-	8
	49.	Rata-rata Masa tunggu lulusan Program Studi S1 Akuntansi (bulan)	PCC	Kaprodi S1 Akuntansi	6	5,5	5	4,5
	50.	Rata-rata Masa tunggu lulusan Program Studi S1 Manajemen (bulan)	PCC	Kaprodi S1 Manajemen	6	5,5	5	4,5
	51.	Rata-rata Masa tunggu lulusan Program Studi D3 Akuntansi (bulan)	PCC	Kaprodi Diploma	6	5,5	5	4,5
	52.	Rata-rata Masa tunggu lulusan Program Studi D3 Keuangan & Perbankan (bulan)	PCC	Kaprodi Diploma	6	5,5	5	4,5
	53.	Rata-rata Gaji pertama yang diperoleh lulusan PS S1 Akuntansi (Rp. Juta)	PCC	Kaprodi S1 Akuntansi	2,00 Juta	2,50 juta	3,00 juta	3,50 juta
	54.	Rata-rata Gaji pertama yang diperoleh lulusan PS S1 Manajemen (Rp. Juta)	PCC	Kaprodi S1 Manajemen	2,00 Juta	2,50 juta	3,00 juta	3,50 juta
	55.	Rata-rata Gaji pertama yang diperoleh lulusan PS D3 Akuntansi (Rp. Juta)	PCC	Kaprodi Diploma	1,30 Juta	1,50 juta	2,00 juta	2,7 juta
	56.	Rata-rata Gaji pertama yang diperoleh lulusan PS D3 Keuangan & Perbankan (Rp. Juta)	PCC	Kaprodi Diploma	1,30 Juta	1,50 juta	2,00 juta	2,7 juta
	57.	Rata-rata TOEFL lulusan Diploma dan Sarjana	Kalab B.Inggris	PK 1	423	450	480	480
	58.	Rata-rata TOEFL lulusan PS S2-MM	S2-MM	Direktur MM	503	505	505	505
	59.	Lulusan bersertifikasi kompetensi (%)	Prodi	Kaprodi	-	5	10	20
	60.	Lulusan yang berwirausaha	PCC	Kaprodi	2%	3%	5%	5%
	61.	Industri yang memanfaatkan PCC	PCC	PCC	23	25	30	35
	62.	Kesesuaian pekerjaan lulusan	PCC	Kaprodi	56%	65%	80%	80%
	63.	IPK lulusan PS MM	S2-MM	Direktur MM	3.52	3.52	3.55	3.55
	64.	IPK lulusan PS S1 Akuntansi	Akademik	Kaprodi S1 Akuntansi	3.05	3.10	3.15	3.20

Jenis	No	Indikator	Penyedia Data	Penanggung jawab	Baseline 2012	Target 2013	Target 2016	Target 2017
	65.	IPK lulusan PS S1 Manajemen	Akademik	Kaprodi S1 Akuntansi	3.20	3.20	3.20	3.20
	66.	IPK lulusan PS D3 Akuntansi	Akademik	Prodi Diploma	3.25	3.25	3.25	3.25
	67.	IPK lulusan PS D3 Keuangan & Perbankan	Akademik	Prodi Diploma	3.15	3.20	3.20	3.35
Penelitian & Hakl	68.	Jumlah hibah penelitian	PPPM	PPPM	7	10	12	13
	69.	Jumlah dana hibah penelitian (Rp. Juta)	PPPM	PPPM	231	300	400	500
	70.	Jumlah publikasi internasional	PPPM	PPPM	5	6	8	10
	71.	Jumlah Kerjasama riset internasional	PPPM	PPPM	-	-	-	1
	72.	Jumlah artikel terindeks dalam lembaga sitasi bereputasi	PPPM	PPPM	-	1	3	5
	73.	Kolaborasi riset industri	PPPM	PPPM	2	3	3	4
Pengabdian kepada Masyarakat	74.	HaKi/Paten	PPPM	PPPM	2	2	3	4
	75.	Jumlah Hibah PkM Dikti	PPPM	PPPM	2	3	4	4
	76.	Jumlah dana Hibah PkM (Rp. Juta)	PPPM	PPPM	185	200	220	225
	77.	Jumlah dana konsultasi dan pelatihan bisnis (Rp. Juta)	CABM	CABM	1.000	1.100	1.250	1.500
Sumber Daya	SDM							
	KUANTITAS							
	78.	Rasio dosen dan mahasiswa institusi	SDM	PK2	1:45	1:43	1:41	1:40
	79.	Rasio dosen dan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen	S2-MM	PK2	1:07	1:08	1:16	1:18
	80.	Rasio dosen terhadap mahasiswa S1 Akuntansi	Prodi S1 A	PK 2	1:45	1:40	1:40	1:40
	81.	Rasio dosen & mahasiswa S1 Manajemen	Prodi S1 M	PK 2	1:45	1:40	1:40	1:40
	82.	Rasio dosen dan mahasiswa D3 Akuntansi	Prodi Diploma	PK 2	1:20	1:23	1:25	1:25
	83.	Rasio dosen dan mahasiswa D3 Keuangan dan Perbankan	Prodi Diploma	PK 2	1:20	1:23	1:25	1:25
	84.	Rasio dosen dan mahasiswa S1 Ekonomi Islam	Prodi S1 Ek. Islam	PK 2	-	-	1:17	1:26
	85.	Jumlah dosen	SDM	PK 2	63	72	86	93
	86.	Jumlah tenaga kependidikan (tenaga penunjang)	SDM	PK 2	43	47	50	50
	KUALITAS SUMBERDAYA MANUSIA							
	a. Kualitas Sumberdaya Manusia							
	87.	Jumlah tenaga pendidik bergelar Doktor	SDM	PK 2	14	19	24	25
	88.	Jumlah dosen dengan Jabatan	SDM	PK 2	18	20	24	24

Jenis	No	Indikator	Penyedia Data	Penanggung jawab	Baseline 2012	Target 2013	Target 2016	Target 2017
		Akademik Lektor Kepala						
	89.	Jumlah dosen dengan Jabatan Akademik Guru Besar	SDM	PK 2	2	2	3	5
	90.	Jumlah dosen dengan sertifikasi atau pelatihan dalam pengajaran (AA, Pekerti)	SDM	PK 1	85%	90%	90%	90%
	91.	Skor minimum TOEFL Dosen	SDM	PK 2	500	500	510	510
		b. Kepemimpinan Publik						
	92.	Jumlah staf yang memberikan Keynote Address dalam pertemuan Ilmiah	SDM	Ketua	2	3	5	6
	93.	Jumlah Keynote Address dalam pertemuan Ilmiah	SDM	Ketua	3	4	6	7
	94.	Jumlah staf yang bertindak sebagai editor pada jurnal akademik	PPPM	PPPM	2	3	5	6
	95.	Jumlah staf yang bertindak sebagai top management (pengurus inti) dalam asosiasi akademik	SDM	Ketua	2	3	5	6
	96.	Jumlah keanggotaan dalam asosiasi akademik	SDM	PK 1	-	35	40	43
		SUMBER DAYA LAIN						
		a. Sumberdaya Keuangan						
	97.	Pendapatan tahunan (Rp. Miliar)	Keuangan	PK 2	31	36	47	50
	98.	Pendapatan non mahasiswa	Keuangan	PK 2	13%	15%	18%	20%
		b. Sumber Daya Fisik						
		· Perpustakaan						
	99.	Jumlah Judul	Perpustakaan	Perpustakaan	7632	7675	7985	10.000
	100.	Jumlah copy	Perpustakaan	Perpustakaan	15.011	15100	15.710	20.000
	101.	Jumlah jurnal yang dilanggan	Perpustakaan	Perpustakaan	34	35	36	37
	102.	Jumlah data base (online jurnal)	Perpustakaan	Perpustakaan	3	3	3	3
		· Laboratorium dan peralatan						
	103.	Jumlah laboratorium	Umum	PK 2	15	15	18	18
		c. Hubungan Eksternal						
	104.	Jumlah Kerjasama dengan lembaga domestik	Kerjasama	PK 3	75	80	90	92
	105.	Jumlah Kerjasama dengan lembaga internasional	Kerjasama	PK 3	18	20	22	25
	106.	Jumlah negara yang terlibat dalam Kerjasama	Kerjasama	PK 3	5	6	7	10
		KUALITAS TIK						
	107.	Jumlah Bandwidth Internet	TIK	TIK	10000	20.000	30.000	40.000

Jenis	No	Indikator	Penyedia Data	Penanggung jawab	Baseline 2012	Target 2013	Target 2016	Target 2017
					kpbs/10	kpbs/12	ps/16	kpbs/18
	108.	Webometrik (Web)/ ranking nasional	TIK	TIK	200	180	160	150
	109.	Skor Kualitas Layanan IT dengan skala 1-5	UPMP	UPMP	3.38	3.4	3.5	3.6
	SISTEM PENJAMINAN MUTU							
	110.	Kepuasan Pelanggan	UPMP	UPMP	3.36	3.5	3.6	3.6
	111.	Jaminan ketepatan waktu penyelesaian Evaluasi Diri program studi	UPMP	UPMP	diatas 3 bln	3 bulan	1 bulan	1 bulan
	112.	Persentase Pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP)	UPMP	UPMP	85%	90%	100%	100%
	113.	Tindak Lanjut Temuan Audit	UPMP	UPMP	Tdk sesuai deadline	sesuai deadline	Sesuai deadline	Sesuai deadline