

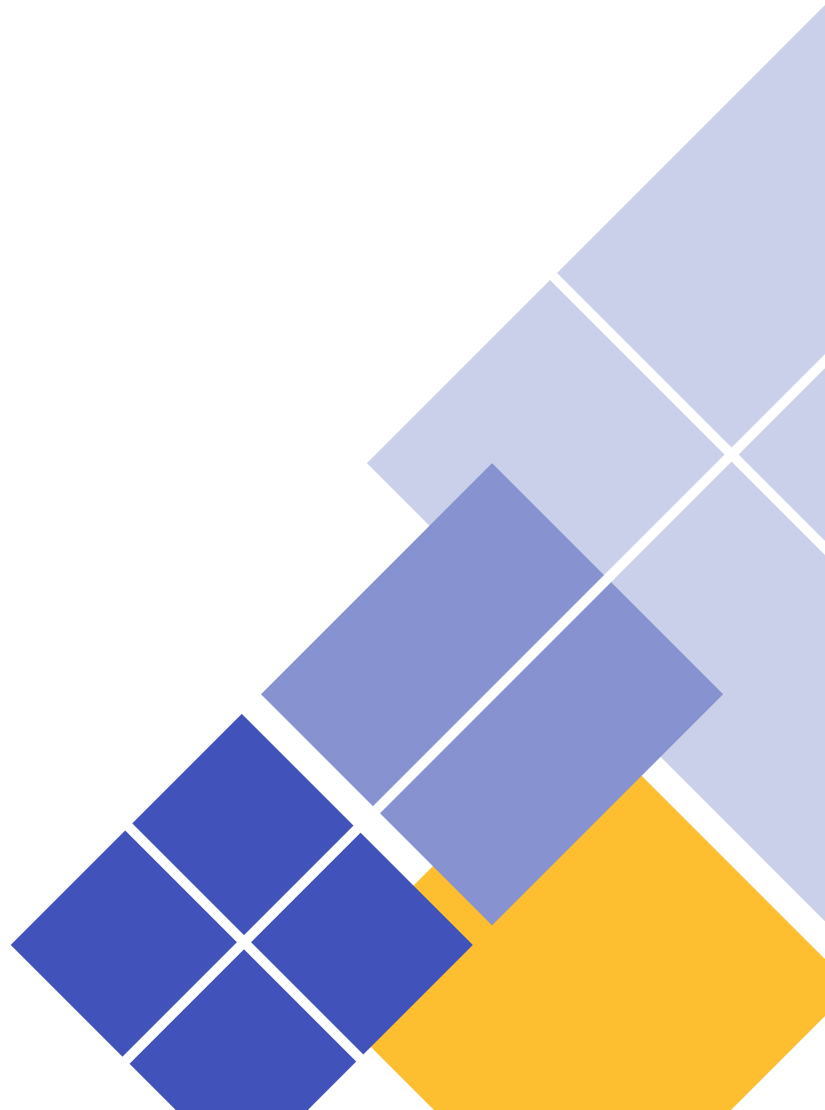


IPB University
— Bogor Indonesia —

RENCANA STRATEGIS

FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB

2024 – 2028



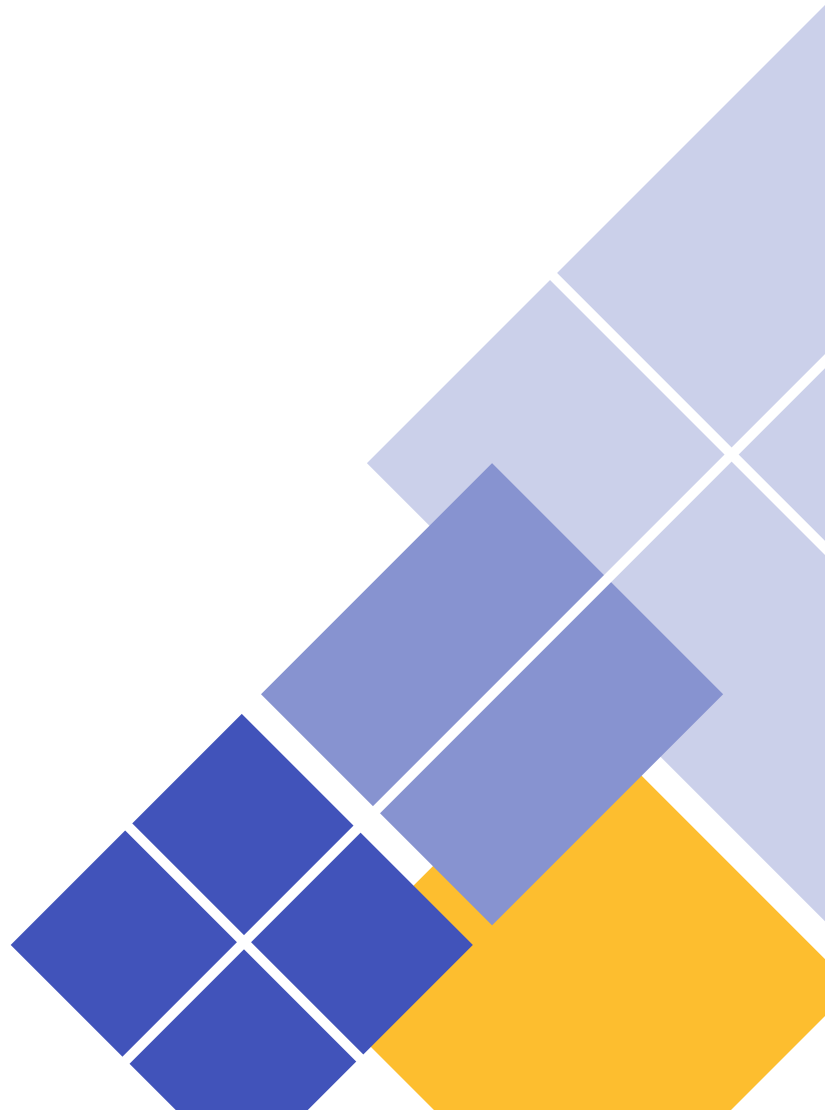


IPB University
— Bogor Indonesia —

RENCANA STRATEGIS

FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN IPB

2024 – 2028



Daftar Isi

Daftar Tabel	5
Daftar Gambar	5
1. Pendahuluan.....	6
1.1. Latar Belakang	6
1.2. Kondisi Umum Lingkungan Strategis Internal	6
2. Visi, Misi dan Tujuan	10
2.1. Visi, Misi, dan Tujuan Institut Pertanian Bogor	10
2.2. Visi, Misi, dan Tujuan Fakultas Ekonomi dan Manajemen.....	11
3. Arah Kebijakan, Strategi, Implementasi Regulasi dan Kelembagaan IPB.....	12
3.1. Klaster Pendidikan.....	12
3.1.1. Potensi dan Permasalahan.....	12
3.1.2. Isu Lingkungan Internal.....	14
3.1.3. Arah Kebijakan dan Strategi – Bidang Pendidikan	15
3.2. Klaster Penelitian	16
3.2.1. Potensi dan Permasalahan.....	16
3.2.1.1. Arah Kebijakan dan Strategi – Bidang Penelitian	18
3.3. Klaster Pengabdian Masyarakat.....	20
3.3.1. Potensi dan Permasalahan.....	20
3.3.2. Isu Internal Pengembangan Kepada Masyarakat	21
3.3.3. Arah dan Strategi Pengembangan Pengabdian kepada Masyarakat.....	22
3.4. Klaster Organisasi	23
3.4.1. Kondisi dan Permasalahan.....	23
3.4.2. Isu Internal Organisasi	26
3.4.3. Arah dan Strategi Pengembangan Organisasi	27
3.5. Klaster SDM.....	27
3.5.1. Potensi dan Permasalahan.....	27
3.5.2. Isu Internal Sumberdaya Manusia.....	30
3.5.3. Arah dan Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia	30
3.6. Klaster Keuangan.....	31
3.6.1. Potensi dan Permasalahan.....	31
3.6.2. Isu Internal Keuangan.....	32
3.6.3. Arah dan Strategi Pendanaan Fakultas	32
3.7. Klaster Infrastruktur	33
3.7.1. Potensi dan Permasalahan.....	33
3.7.2. Isu Internal Infrastruktur	35
3.7.3. Arah dan Strategi Infrastruktur.....	36
3.8. Klaster Kemahasiswaan dan Alumni	37
3.8.1. Potensi dan Permasalahan Kemahasiswaan dan Alumni.....	37

3.8.2.	Isu Strategis Kemahasiswaan dan Alumni	39
3.8.3.	Arah Strategi Kemahasiswaan dan Alumni	40
4.	Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan	41
5.	Sistem Perencanaan dan Sistem Monitoring.....	44
6.	Penutup	46

Daftar Tabel

TABEL 3. 1. STATUS AKREDITASI PROGRAM STUDI DI FEM SAMPAI DENGAN TAHUN 2024	12
TABEL 3. 2. JURNAL DAN STATUS AKREDITASI JURNAL DI LINGKUNGAN FEM IPB	17
TABEL 3. 3. PENCAPAIAN KINERJA (SIMAKER) UNIT YANG ADA DI FEM TAHUN 2023	25
TABEL 3. 4. CAPAIAN TARGET KINERJA IKU UNIT YANG ADA DI FEM TAHUN 2023.....	26
TABEL 3. 5. SEBARAN STATUS KEPEGAWAIAN BERDASARKAN DEPARTEMEN DI FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN TAHUN 2023	28
TABEL 3. 6. NILAI DAN ALOKASI PAGU SPPA TAHUN 2023	31
TABEL 3. 7. SARANA DAN PRASARANA FEM TAHUN 2024-2028	35
TABEL 3. 8. FASILITAS PADA LABORATORIUM KOMPUTER FEM.....	36
TABEL 3. 9. KOLEKSI PERPUSTAKAAN FEM IPB.....	36
TABEL 4. 1. TARGET INDIKATOR KINERJA FEM (SIMAKER) 2023.....	41
TABEL 4. 2. TARGET INDIKATOR KINERJA UTAMA (IKU) FEM 2023	43
TABEL 4. 3. DANA BPIF FEM 2023	44

Daftar Gambar

GAMBAR 1. 1. SARANA PRASARANA DI LINGKUNGAN FEM IPB UNIVERSITY	9
GAMBAR 3. 1. PERKEMBANGAN RISET FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN (FEM) IPB.....	16
GAMBAR 3. 2. PERKEMBANGAN PENDANAAN RISET FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN (FEM IPB)	18
GAMBAR 3. 3. RINCIAN PENCAPAIAN TARGET KINERJA FEM TAHUN 2023.....	25
GAMBAR 3. 4. PENCAPAIAN IKU FEM TAHUN 2023	26
GAMBAR 3. 5. SDM DOSEN FEM BERDASARKAN JABATAN FUNGSIONAL	29
GAMBAR 3. 6. SDM TENAGA KEPENDIDIKAN FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN, IPB UNIVERSITY	29
GAMBAR 3. 7. PRESTASI MAHASISWA FEM DI TINGKAT NASIONAL DAN INTERNASIONAL	38
GAMBAR 4. 1. MILESTONE PENGEMBANGAN PROGRAM STUDI DAN PROGRAM DOUBLE DEGREE.....	43
GAMBAR 5. 1. PROSES MANAJEMEN KINERJA.....	45

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, dunia mengalami serangkaian disrupsi besar yang mengubah tatanan kehidupan global secara signifikan, terutama sebelum dan sesudah tahun 2020. Perubahan iklim dan Revolusi Industri 4.0 menjadi dua faktor utama yang menciptakan perubahan fundamental di berbagai sektor kehidupan, terutama di bidang ekonomi dan manajemen. Disrupsi ini semakin diperparah oleh pandemi COVID-19 dan konflik Rusia-Ukraina yang berkelanjutan, yang memberikan tekanan luar biasa terhadap sistem pangan, energi, dan kesehatan di tingkat global. Ketidakpastian yang muncul memerlukan respons yang cepat dan tepat, dengan fokus pada tiga aspek utama: resiliensi, transformasi, dan keberlanjutan.

Pada tingkat fakultas ekonomi dan manajemen, disrupsi-disrupsi ini memberikan tantangan unik. Misalnya, dalam konteks perubahan iklim, fakultas harus meningkatkan kesadaran pentingnya ekonomi hijau dan keberlanjutan dalam setiap aspek pembelajaran dan penelitian. Sementara itu, Revolusi Industri 4.0 memaksa fakultas untuk bertransformasi, baik dalam kurikulum maupun proses pembelajaran, untuk mengikuti kemajuan teknologi seperti digitalisasi, kecerdasan buatan, dan big data. Fakultas ekonomi dan manajemen harus cepat beradaptasi terhadap perkembangan ini agar tetap relevan dan berkontribusi terhadap solusi ekonomi di masa depan.

Selain itu, pandemi COVID-19 dan konflik global telah menunjukkan pentingnya membangun resiliensi ekonomi, terutama di sektor pangan dan energi, yang menjadi fokus utama IPB University. Fakultas ekonomi dan manajemen harus mendorong penelitian dan kolaborasi yang memperkuat resiliensi ekonomi di sektor-sektor tersebut, baik melalui inovasi teknologi maupun kebijakan yang mendukung stabilitas dan keberlanjutan.

Transformasi fakultas menuju model techno socio entrepreneurial juga harus mencerminkan tuntutan era disrupsi ini. Dalam lima tahun terakhir, transformasi ini sudah berjalan, namun tantangan ke depan adalah menjaga keberlanjutannya. Fakultas harus menjadi bagian integral dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), dengan memprioritaskan riset dan inovasi yang memberikan dampak nyata bagi masyarakat. Kunci keberhasilan fakultas adalah kemampuan beradaptasi dan merespons perubahan, serta membangun pola pikir pertumbuhan (growth mindset) yang melihat disrupsi sebagai peluang untuk berkembang lebih jauh.

Dengan demikian, Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB harus menjadi pionir dalam membangun ketangguhan universitas yang tidak hanya mampu bertahan di tengah disrupsi, tetapi juga mampu tumbuh dan memberikan dampak positif yang berkelanjutan bagi masyarakat luas.

1.2. Kondisi Umum Lingkungan Strategis Internal

1.2.1 Dosen dan Tenaga Kependidikan

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam perguruan tinggi, karena mereka adalah penggerak utama yang menentukan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. SDM dalam hal ini dosen bertanggung jawab untuk (1) Mengajar dan membimbing: menyampaikan ilmu pengetahuan kepada mahasiswa, baik melalui pengajaran formal maupun bimbingan akademik dan penelitian, (2) Penelitian dan publikasi: melakukan penelitian untuk menghasilkan pengetahuan baru, yang berkontribusi pada pengembangan ilmu dan reputasi institusi (3) Pengabdian pada Masyarakat: berperan dalam menyampaikan hasil penelitian untuk diaplikasikan dalam masyarakat.

FEM IPB didukung oleh staf pengajar dengan kompetensi yang sangat tinggi terkait penguasaan materi dan keahlian di bidang akademik, keterampilan pedagogi, kemampuan penguasaan teknologi, kemampuan beradaptasi dengan perubahan dan komunikasi yang efektif. Kompetensi pengajar di perguruan tinggi sangat penting untuk memastikan kualitas pendidikan yang tinggi dan relevansi dengan perkembangan ilmu pengetahuan serta kebutuhan pasar kerja. Secara akademik, sebaran staf pengajar di setiap Departemen di Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB didominasi oleh Strata 3 yakni sebesar 66,36 persen dari seluruh staf pengajar pada tahun 2023. Sementara itu, komposisi staf pengajar di FEM IPB juga terdiri dari dosen PNS, FEM IPB memiliki dosen tetap non PNS dan kontrak. Sementara itu, dari sisi jabatan fungsional lektor mendominasi di lingkungan FEM IPB yaitu sebesar 32,3% disusul lektor kepala sebesar 26,2% dan asisten ahli sebesar 19,2%. Berdasarkan sebaran jabatan fungsional ini, FEM perlu mendukung ketercapaian para lektor kepala untuk menjadi guru besar yang posisinya paling sedikit dibandingkan dengan jabatan fungsional lainnya yaitu hanya sebesar 13,1%. Rasio profesor yang optimal dalam sebuah departemen bergantung pada sejumlah faktor, seperti ukuran departemen, tingkat pendidikan yang ditawarkan, jumlah mahasiswa, fokus penelitian atau pengajaran, dan ketersediaan sumber daya. Proporsi profesor dalam sebuah departemen biasanya berkisar antara 20% hingga 40% dari total staf akademik. Hal ini memastikan adanya cukup pengalaman dan keahlian untuk memimpin penelitian serta membimbing mahasiswa. Sisanya dapat terdiri dari dosen muda, peneliti, atau tenaga pendidik lainnya, yang dapat mendukung aktivitas operasional pengajaran dan penelitian.

Tenaga pendidikan di perguruan tinggi memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kegiatan akademik, administrasi, dan pengelolaan institusi. Fungsinya mencakup berbagai aspek untuk memastikan perguruan tinggi dapat menjalankan fungsi Pendidikan, penelitian dan pengabdian Masyarakat. Tenaga kependidikan memfasilitasi kegiatan perguruan tinggi meliputi (1) Administrasi akademik meliputi pengelolaan data akademik, penyelenggaraan program studi, registrasi dan dokumentasi; (2) Kegiatan pembelajaran meliputi Pengelolaan Sarana dan Prasarana, Teknologi Informasi, Penyediaan bahan ajar; (3) Dukungan penelitian meliputi pengelolaan proyek penelitian, fasilitasi dokumentasi kegiatan penelitian dan publikasi; (4) Layanan kemahasiswaan; (5). Manajemen keuangan dan sumber daya. Berkaitan dengan daya dukungnya, maka kualitas tenaga kependidikan sangat diperlukan tidak hanya dari sisi kuantitas. Untuk itu dapat dilihat sebaran Pendidikan, tenaga Pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Manajemen sebesar 32,31% memiliki Pendidikan S1, dan S2 sebesar 9,9%. Namun demikian tenaga Pendidikan yang mengantongi ijazah SMA masih mendominasi tingkat pendidikan dari tenaga kependidikan departemen-departemen di FEM IPB University. Sementara itu 1,1% tidak tamat SD lebih banyak sebagai Tenaga Harian Lepas (THL) *Office Boy* (OB).

1.2.2 Akademik dan Kemahasiswaan

Mahasiswa memiliki peran yang strategis dalam perguruan tinggi sebagai bagian dari komunitas akademik. Berdasarkan perkembangannya, jumlah mahasiswa selama 3 tahun terakhir pada setiap departemen di Fakultas Ekonomi dan Manajemen mengalami peningkatan kecuali Departemen Manajemen yang mengalami penurunan sejak 3 tahun lalu. Secara kuantitas, mahasiswa S1 di Departemen Agribisnis memiliki jumlah yang lebih banyak dibandingkan Departemen lain di lingkungan FEM IPB University dan terendah Departemen Ilmu Ekonomi dan Ilmu Ekonomi Syariah. Jumlah mahasiswa dalam suatu departemen dipengaruhi oleh peminatan mahasiswa pada departemen-departemen yang ada di IPB yang hal ini akan memengaruhi keketatan penerimaan mahasiswa di IPB. Tidak hanya jumlah peminat, tingkat keketatan penerimaan mahasiswa S1.

Di level S2, FEM memiliki 8 Program S2 yaitu Ilmu Ekonomi; Ilmu Manajemen; Sains

Agribisnis; Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan; Ekonomi Kelautan Tropika; Ilmu Ekonomi Pertanian; Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan; dan Manajemen Pembangunan Daerah. Sejalan dengan strata 1, ilmu manajemen memiliki jumlah mahasiswa yang lebih banyak dibandingkan program studi S2 lainnya disusul Sains Agribisnis dan Ilmu Ekonomi.

Selain Strata 2, Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) di IPB University menawarkan beberapa program doktoral (S3) yang dirancang untuk menghasilkan lulusan dengan keahlian tinggi di bidang Ekonomi, Sains Agribisnis, Ekonomi Kelautan Tropika, Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Pedesaan serta Ilmu Ekonomi Pertanian. Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Pedesaan memiliki jumlah doktor yang lebih banyak dibandingkan program S3 lainnya di FEM disusul Ilmu Ekonomi dan Ilmu Ekonomi Pertanian.

1.2.3 Inisiasi Kerjasama Internasional Baru dan Publikasi Riset

Inisiasi kerjasama baru FEM diselenggarakan untuk negara-negara tradisional dan non tradisional sebanyak dengan 9 negara . Negara-negara tersebut adalah Australia (UWA); Thailand (KU, Fatoni dan PSU); Malaysia (IIUM, UPM, UKM, PPZ); Turki (KTO University); China (Peking University); Kanada (McGill University); Korea Selatan (Hanyang University dan Envelope); Amerika Serikat (Boeing, USC); Nigeria (SOZECOM). Sementara itu terkait dengan diseminasi berbagai riset, pengabdian masyarakat yang diselenggarakan dengan mandiri, kolaborasi dengan mitra serta mahasiswa dipublikasikan melalui rubrik Iqtishodia.

1.2.4 Sarana Prasarana

Prasarana memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kegiatan akademik di perguruan tinggi terutama mendukung proses pembelajaran terutama fasilitas ruang kuliah, ruang seminar dan sidang, ruang diskusi, laboratorium komputer, dan perpustakaan. Laboratorium komputer mendukung kegiatan pengolahan data dan mengakses referensi ilmiah secara mudah bagi mahasiswa. Sementara itu ruang rabuan merupakan ruang untuk berdiskusi dosen yang diselenggarakan setiap hari rabu membahas mengenai berbagai isu dan topik terkait dengan akademik, riset dan pengabdian masyarakat.

Selain ruang kuliah, prasarana yang sangat penting dalam proses pembelajaran yaitu Perpustakaan, baik di level IPB maupun di FEM. Perpustakaan IPB dapat diakses melalui internet pada laman <http://perpustakaan.ipb.ac.id> dan secara khusus bisa ditelusuri melalui laman repository IPB yaitu <http://repository.ipb.ac.id>. Perpustakaan selain dapat diakses melalui media internet, dapat juga dikunjungi secara langsung pada jam kerja selama tujuh hari dalam seminggu.

FEM juga memfasilitasi kegiatan mahasiswa yang tergabung dalam himpunan profesi (himpro). Himpunan profesi di Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University merupakan organisasi mahasiswa yang berfungsi sebagai wadah pengembangan minat, bakat, serta keahlian mahasiswa di berbagai bidang yang relevan dengan ilmu ekonomi dan manajemen. Terdapat 5 ruang himpro sesuai dengan 5 departemen yang ada di FEM IPB University untuk pengembangan himpunan profesi bagi mahasiswa. Dengan berbagai kegiatan di luar perkuliahan, mahasiswa juga dapat memanfaatkan beberapa fasilitas seperti *Digital Entrepreneurship Lab*, Ruang Equilibrium, *Office of Graduate Studies* dan *Student Hub* untuk kegiatan ilmiah dan akademik.



Gambar 1. 1. Sarana Prasarana di Lingkungan FEM IPB University

1.2.5 Akreditasi

Program Studi di FEM telah memiliki akreditasi yang sangat baik, dimana sebagian besar didominasi oleh Program Studi (Prodi) dengan akreditasi unggul berdasarkan Akreditasi LAMEMBA dan A pada saat akreditasi dilaksanakan oleh BAN PT. Beberapa Prodi yang diakreditasi oleh BAN PT dan akan selesai periode akreditasinya didorong dan difasilitasi agar pada proses re-akreditasi selanjutnya dapat mempertahankan nilai akreditasi yang A setara dengan Unggul LAMEMBA.

1.3 Kondisi Umum Lingkungan Strategis Eksternal

Kondisi dunia menghadapi berbagai disrupsi yang memengaruhi tatanan kehidupan di Masyarakat dunia tidak terkecuali Indonesia. Revolusi Industri 4.0 menyebabkan perubahan yang mendasar dalam waktu yang cepat di berbagai aspek kehidupan termasuk di Perguruan Tinggi. Revolusi industri 4.0 memberikan dampak pada transformasi di bidang Pendidikan termasuk transformasi metode pembelajaran. Revolusi Industri 4.0 juga memengaruhi perubahan kebutuhan kompetensi. Generasi muda sebagai calon mahasiswa yang semakin terpapar teknologi memiliki ekspektasi tinggi terhadap inovasi pembelajaran dan pengalaman belajar yang relevan dengan dunia kerja. Selain itu terdapat perubahan preferensi pendidikan dimana makin meningkatnya minat pada pembelajaran multidisiplin yang mengintegrasikan ekonomi dengan bidang lain seperti lingkungan, teknologi, dan kesehatan. Untuk itu integrasi teknologi dalam kurikulum, peningkatan kompetensi dosen, investasi infrastruktur digital dan penguatan kolaborasi yang menghubungkan perguruan tinggi dengan industri melalui program magang misalnya akan menjadi strategi yang dapat diimplementasikan oleh Perguruan Tinggi termasuk oleh FEM IPB University.

Isu mengenai perubahan iklim dan pembangunan yang berkelanjutan juga mewarnai tatanan kehidupan termasuk pandemi covid yang membawa kesadaran pentingnya resiliensi pada perguruan tinggi termasuk Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University. Hal yang tidak kalah pentingnya yang terkait langsung dengan prodi-prodi di Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University adalah kebijakan Pendidikan tinggi di Indonesia yang secara langsung memengaruhi kurikulum pada berbagai program studi (prodi) di Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) mendorong pendidikan berbasis Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka. Kebijakan ini menuntut fleksibilitas kurikulum dan

kolaborasi yang baik dengan berbagai pihak di luar lingkungan FEM.

Untuk itu beberapa faktor eksternal dirangkum yang menjadi ancaman bagi strategi pengembangan FEM IPB University adalah sebagai berikut: (1) Kompetitor yang berasal dari perguruan tinggi negeri yang lebih tua (seperti UGM dan UI) maupun perguruan tinggi asing di ASEAN maupun dunia; (2) Globalisasi pendidikan dimana terdapat cabang perguruan tinggi asing yang menyediakan jasa pendidikan di Indonesia; (3) Perubahan regulasi pemerintah pusat sering terjadi sehingga menyebabkan perubahan regulasi mendasar pada Institusi/fakultas/prodi seperti akreditasi, kebijakan MBKM yang harus mensinergikan dengan mitra; (4) Kebijakan pemerintah dan mitra yang berorientasi pada riset-riset yang menghasilkan produk, sementara itu riset yang dihasilkan oleh civitas akademika FEM lebih pada model atau kebijakan yang diimplementasikan ke masyarakat seperti penerapan pajak, kebijakan tentang asuransi, dampak kebijakan pemerintah dan lain-lain.

Sementara itu peluang-peluang bagi strategi pengembangan FEM IPB University adalah: (1) Pengembangan kurikulum MBKM; (2) Kemitraan strategis di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat dengan Kementerian dan Lembaga; (3) Tersedianya beasiswa di dalam dan luar negeri; (4) Peningkatan jaringan dan pengembangan institusi melalui alumni FEM IPB University; (5) Peningkatan kerjasama riset/workshop/seminar/konferensi/pelatihan internasional baik dengan negara-negara tradisional dan non-tradisional.

Untuk itu diperlukan upaya serius dari seluruh civitas akademika FEM IPB University untuk merespon berbagai tantangan dan memanfaatkan peluang dengan membangun FEM yang tangguh yang mampu memanfaatkan kekuatan internal dan beradaptasi terhadap tekanan-tekanan eksternal. Dengan dinamika dunia global yang semakin kompetitif, maka Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) harus turut mempersiapkan lulusan yang memiliki hardskill, softskill dan berdaya saing untuk memenuhi kualifikasi kebutuhan dunia industri, mampu menciptakan lapangan kerja serta berkontribusi dalam pembangunan nasional.

2. Visi, Misi dan Tujuan

2.1. Visi, Misi, dan Tujuan Institut Pertanian Bogor

Sebagai institusi pendidikan tinggi pertanian terkemuka di Indonesia, IPB perlu merumuskan visi dan misi yang mengacu kepada nilai-nilai utama IPB sebagai dasar untuk berkembang. Arah perkembangan global dunia yang menghendaki kemampuan yang memadai dalam memahami kompleksitas permasalahan yang muncul pada masa yang akan datang harus menjadi acuan utama IPB dalam melangkah. IPB dengan berbagai keunggulannya pada saat ini perlu memikirkan secara cermat fungsi dan strukturnya pada masa yang akan datang. Kemampuan untuk unggul dengan karakteristik utama *techno-socio-entrepreneur* diyakini mampu membawa IPB pada perannya yang tepat dalam membawa kemajuan bangsa Indonesia menuju cita-cita luhur yang dirumuskan ketika menyatakan kemerdekaannya.

Visi IPB

Visi IPB 2024-2028 adalah **“Menjadi Perguruan Tinggi inovatif dan resilien untuk kemajuan bangsa yang berkelanjutan dalam membangun techno-socio entrepreneurship university yang unggul di tingkat global pada bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika ”.**

Misi IPB berdasarkan PP 66/2013 adalah:

1. Menyiapkan insan terdidik yang unggul, profesional dan berkarakter kewirausahaan dalam bidang pertanian, kelautan dan biosains tropika.

2. Memelopori pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang unggul di bidang pertanian, kelautan dan biosains tropika untuk kemajuan bangsa.
3. Mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi serta seni dan budaya unggul IPB untuk pencerahan, kemaslahatan dan peningkatan kualitas kehidupan secara berkelanjutan.

Mengacu pada misi IPB (PP 66/2013) maka Tujuan IPB

1. Menghasilkan future fit-in *graduates/learners* yaitu *techno-socio-entrepreneurship* yang berakhlak mulia, pola pikir tumbuh, nasionalisme tinggi, skillset masa depan dan agilitas pola pikir, profesional, berwawasan global, komitmen berkelanjutan, serta mampu menjadi pemimpin perubahan,
2. Menghasilkan riset dan inovasi unggul yang berdampak pada peningkatan kualitas hidup berkelanjutan;
3. Menjadikan IPB sebagai penentu visi keilmuan di bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika di tingkat nasional dan global;
4. Menjadikan IPB perguruan tinggi yang selalu proaktif membangun resiliensi masyarakat dan penentu arah kebijakan nasional; dan
5. Menjadikan IPB sebagai pelopor sistem pendidikan tinggi yang resilien dan transformatif.

2.2. Visi, Misi, dan Tujuan Fakultas Ekonomi dan Manajemen

Perencanaan strategis Fakultas Ekonomi dan Manajemen tahun 2024-2028 mencakup berbagai aspek pelaksanaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, penguatan organisasi dan sumberdaya manusia, pengembangan kemahasiswaan dan alumni, serta pengembangan sarana dan prasarana. Perencanaan strategis ini juga dimaksudkan untuk mendorong timbulnya gagasan serta ide baru dalam mengantisipasi tantangan internal dan eksternal untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan. Berdasarkan perencanaan strategis ini maka diperlukan perencanaan, kesiapan, komitmen dan tanggung jawab moral dari seluruh civitas akademika FEM-IPB.

Visi FEM-IPB disusun berdasarkan visi IPB yaitu “*Menjadi pusat unggulan di bidang ekonomi dan manajemen yang inovatif dan resilien dalam membangun techno-socio entrepreneurial university melalui pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang relevan dengan upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkeadilan dan berkelanjutan*”.

Misi FEM

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi di bidang ekonomi dan manajemen yang berkualitas, inovatif terintegrasi, serta berstandar nasional dan internasional
2. Menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengembangan keilmuan ekonomi dan manajemen yang relevan dengan dinamika perekonomian nasional dan diakui secara internasional
3. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian masyarakat yang bersifat solutif dan transformative

Tujuan

1. Menghasilkan para pembelajar yang kompeten. Berintegritas, berakarakter, berwawasan luas. Memiliki keterampilan hidup (*living skill*) yang baik, dan mampu

mengaplikasikan keilmuan ekonomi dan manajemen secara tepat di Tengah kehidupan Masyarakat.

2. Menghasilkan riset dan inovasi di bidang ekonomi dan manajemen yang berkualitas, bereputasi internasional, dan berdampak luas terhadap peningkatan kesejahteraan Masyarakat.
3. Menjadi rujukan utama dalam dialektika perumusan kebijakan perekonomian nasional.
4. Mengembangkan sistem pendidikan ekonomi dan manajemen yang resilien dan transformatif.

3. Arah Kebijakan, Strategi, Implementasi Regulasi dan Kelembagaan IPB

3.1. Klaster Pendidikan

3.1.1. Potensi dan Permasalahan

Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB adalah salah satu fakultas di Institut Pertanian Bogor yang 5 Departemen, yakni Departemen Ilmu Ekonomi, Departemen Manajemen, Departemen Agribisnis, Departemen Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan, serta Departemen Ilmu Ekonomi Syariah. Dari 5 Departemen tersebut, FEM memiliki 18 program studi dan 3 diantaranya langsung dibawah koordinasi Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Mayoritas (88.89%) program studi di Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB telah terakreditasi Unggul dan A oleh BAN-PT maupun Lembaga Akreditasi Mandiri. Jika dilihat berdasarkan jenjang pendidikan, masih terdapat 2 Program Studi dengan akreditasi B karena merupakan program studi baru yang belum memiliki lulusan. Kondisi ini tentu menjadi tantangan tersendiri dan perlu menjadi perhatian utama untuk beberapa tahun kedepan. Setiap prodi tersebut harus dapat didorong dan difasilitasi agar pada proses re-akreditasi selanjutnya dapat mencapai nilai akreditasi yang lebih baik dan mampu naik kelas menjadi Unggul atau A (Tabel 3.1)

Tabel 3. 1. Status Akreditasi Program Studi di FEM sampai dengan tahun 2024

No	Departemen	Program Studi	Akreditasi (Nasional)
1	Ilmu Ekonomi	S1 Ekonomi Pembangunan	Unggul
		S2 Ilmu Ekonomi	Unggul
		S3 Ilmu Ekonomi	B
2	Manajemen	S1 Manajemen	A
		S2 Ilmu Manajemen	A
3	Agribisnis	S1 Agribisnis	Unggul
		S2 Sains Agribisnis	Unggul
		S3 Sains Agribisnis	B
4	Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan	S1 Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan	Unggul
		S2 Ilmu Ekonomi Pertanian	Unggul
		S2 Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan	A
		S2 Ekonomi Kelautan Tropika	Unggul
		S3 Ilmu Ekonomi Pertanian	Unggul
		S3 Ekonomi Kelautan Tropika	A

No	Departemen	Program Studi	Akreditasi (Nasional)
5	Ilmu Ekonomi Syariah	S1 Ilmu Ekonomi Syariah	A
		S2 Manajemen Pembangunan Daerah (MPD)	A
6	Dekanat FEM	S2 Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan (PWD)	A
		S3 Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan	A

Dalam penyelenggaraan Pendidikan Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB telah mengimplementasikan kurikulum baru multistrata (K-2020) sesuai dengan kebijakan IPB. Kurikulum ini bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang unggul dengan pola pikir berkembang (growth mindset), integritas, karakter yang tangguh, kemampuan baru, dan kualitas sebagai pembelajar lincah (agile learner) yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Transformasi K-2020 ini sejalan dengan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang diluncurkan oleh Kemdikbudristek pada tahun 2020. Keselarasan ini memudahkan IPB dalam mengintegrasikan kebijakan MBKM, sekaligus mengukuhkan K-2020 sebagai kurikulum yang sesuai dengan kebijakan pendidikan nasional.

Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mengimplementasikan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Pada tahun 2023, FEM IPB berhasil mencapai persentase 93.53% mata kuliah yang menerapkan konsep Merdeka Belajar, melampaui target yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan keberhasilan FEM dalam menyesuaikan kurikulum dengan kebijakan MBKM, yang bertujuan untuk memberikan fleksibilitas dan pengalaman belajar yang lebih luas bagi mahasiswa. Dengan 93.53% mata kuliah yang telah menerapkan konsep Merdeka Belajar, FEM IPB memastikan bahwa sebagian besar mata kuliah memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk belajar di luar kelas tradisional. Hal ini mencakup berbagai bentuk kegiatan belajar seperti proyek lapangan, magang, penelitian, dan program kewirausahaan. Penerapan ini tidak hanya memperkaya pengalaman belajar mahasiswa tetapi juga mempersiapkan mereka untuk menghadapi dinamika dan kompleksitas dunia kerja yang sesungguhnya.

Partisipasi mahasiswa FEM dalam program MBKM khususnya mahasiswa yang mengambil minimal 10 SKS di luar kampus juga cukup tinggi, yakni mencapai 30.97%. Meskipun angka ini cukup tinggi, namun masih di bawah target 2023 yang sebesar 48.6%. Hal ini menunjukkan adanya ruang untuk perbaikan dalam mendorong lebih banyak mahasiswa untuk memanfaatkan peluang belajar di luar kampus. Partisipasi dalam program MBKM seperti magang di perusahaan, proyek penelitian dengan lembaga lain, atau kuliah di universitas mitra baik di dalam maupun luar negeri, memberikan mahasiswa kesempatan untuk mengembangkan keterampilan praktis, memperluas jaringan, dan mendapatkan perspektif global.

Kolaborasi dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) adalah aspek krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB. Melalui program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), kolaborasi ini bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk belajar di luar program studi tradisional, seperti melalui program magang dan proyek kolaboratif di industri. Pendekatan ini memungkinkan mahasiswa

untuk memperoleh pengalaman praktis yang sangat berharga, memperkaya pemahaman mereka tentang penerapan teori dalam konteks dunia nyata.

Kolaborasi dengan DUDI memungkinkan muatan materi perkuliahan dipertajam oleh praktisi industri, sehingga pengetahuan yang diterima mahasiswa menjadi lebih komprehensif. Mahasiswa tidak hanya mempelajari teori, tetapi juga mendapatkan wawasan praktis dan aplikasi langsung dari para ahli di bidangnya. Pada tahun 2023, sebanyak 100 praktisi dan akademisi unggul dari luar IPB telah mengajar di kampus, tersebar di berbagai program studi di FEM. Kehadiran mereka di kelas tidak hanya memperkaya pembelajaran dengan perspektif industri, tetapi juga menginspirasi mahasiswa melalui pengalaman dan pengetahuan yang mendalam. Meskipun jumlah praktisi dan akademisi unggul yang terlibat dalam pengajaran sudah signifikan, jumlah tersebut masih belum mencapai target yang diharapkan. Oleh karena itu, perlu adanya upaya yang lebih intensif untuk meningkatkan pola kerjasama dengan DUDI.

Pada Tahun 2022, Fakultas Ekonomi Manajemen mendapatkan penghargaan sebagai Fakultas penyumbang IKU 2 terbanyak di IPB. Dimana IKU 2 adalah mahasiswa menadapatkan pengalaman di luar kampus. Yang meliputi kerja magang, proyek desa, pertukaran pelajar, berwirausaha, dan juga lewat kegiatan mengajar.

Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB sedang mengintensifkan upaya untuk meningkatkan jumlah mahasiswa internasional, yang saat ini masih terbatas. Melalui berbagai inisiatif internasionalisasi, FEM IPB berkomitmen untuk menarik lebih banyak mahasiswa asing. Langkah-langkah ini meliputi peningkatan kerjasama dengan universitas dan institusi global, penyediaan fasilitas yang lebih baik, serta pengembangan program studi yang sesuai dengan standar internasional. Inisiatif ini diharapkan dapat memperluas jaringan akademik internasional dan meningkatkan reputasi FEM IPB di kancah global.

Sebagai bagian dari upaya internasionalisasi, FEM IPB telah menjalin kemitraan global dengan berbagai universitas dan institusi internasional. Kerjasama ini meliputi program pertukaran mahasiswa, penelitian bersama, dan kolaborasi akademik lainnya, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian. Selain itu, FEM IPB telah berhasil melaksanakan beberapa program double degree, meskipun belum mencakup seluruh program studi pascasarjana yang ada. Program double degree ini memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk memperoleh gelar dari dua universitas, yang tidak hanya memperkaya pengalaman akademik mereka tetapi juga meningkatkan daya saing lulusan di pasar kerja internasional.

3.1.2. Isu Lingkungan Internal

Pada konteks pengembangan keilmuan, Departemen Manajemen dan Departemen Ilmu Ekonomi Syariah menunjukkan kekurangan signifikan dalam program pascasarjana. Departemen Manajemen belum menawarkan program studi doktoral, sementara Departemen Ilmu Ekonomi Syariah belum memiliki program magister maupun doktoral. Mengingat pentingnya pengembangan keilmuan yang berkelanjutan, pengadaan program pascasarjana yang lengkap dan multistrata di kedua departemen tersebut menjadi sangat krusial untuk memastikan dukungan penuh terhadap upaya akademik dan penelitian, serta untuk memfasilitasi pertumbuhan intelektual yang holistik di dalam FEM.

Melalui pencapaian akreditasi di Tingkat nasional, FEM IPB telah membuktikan bahwa program studinya memiliki standar yang sangat baik. Namun demikian, penyelenggaraan Pendidikan FEM belum terstandarisasi secara internasional. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun FEM IPB telah mencapai standar nasional yang tinggi, masih terdapat ruang untuk

perbaikan dalam hal memenuhi standar internasional. Ini mencakup berbagai aspek seperti kurikulum yang berorientasi global, kolaborasi internasional, serta peningkatan kualitas dosen dan fasilitas pendukung. Dengan demikian, FEM IPB perlu terus melakukan peningkatan dan inovasi agar dapat bersaing di kancah global dan memastikan lulusannya siap menghadapi tantangan dan peluang di pasar internasional.

Program *double degree* dengan perguruan tinggi luar negeri merupakan salah satu cara untuk meningkatkan daya saing lulusan FEM IPB di pasar global. Selain itu, *summer course* juga menjadi salah satu program yang banyak diselenggarakan oleh program studi untuk menjaring partisipasi mahasiswa asing. Penguatan dan perluasan program ini diperlukan untuk menjawab kebutuhan globalisasi pendidikan dan memberikan kesempatan lebih luas bagi mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman internasional. Namun, implementasi program *double degree* ini masih terbatas dan belum merata di seluruh program studi pascasarjana. Terdapat beberapa permasalahan yang perlu diatasi, seperti biaya yang tinggi, penyesuaian kurikulum antara dua universitas, dan kendala administratif yang kompleks.

Selain itu, internasionalisasi kelas dan program studi di FEM IPB menawarkan peluang besar untuk meningkatkan daya saing di kancah global dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih beragam. Kehadiran mahasiswa internasional akan memperkaya pertukaran budaya dan pengalaman belajar. Mendapatkan akreditasi internasional juga dapat meningkatkan reputasi dan pengakuan global terhadap kualitas pendidikan di FEM IPB. Meskipun demikian, tantangan yang dihadapi meliputi kendala bahasa, penyelarasan standar pendidikan lokal dengan internasional, serta upaya promosi dan pemasaran untuk menarik minat mahasiswa internasional. Kendala bahasa bisa menjadi masalah, baik bagi dosen yang harus mengajar dalam bahasa Inggris maupun bagi mahasiswa yang belum terbiasa dengan bahasa pengantar asing. Menyelaraskan standar pendidikan lokal dengan standar internasional bisa menjadi tantangan yang besar. Untuk meningkatkan kesadaran dan minat mahasiswa internasional memilih FEM IPB, diperlukan upaya promosi dan pemasaran yang signifikan.

Penguatan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) juga membawa peluang besar bagi FEM IPB dalam memberikan pengalaman belajar yang lebih fleksibel dan relevan dengan dunia kerja. Program ini memungkinkan mahasiswa untuk memilih mata kuliah atau program yang sesuai dengan minat dan karir yang ingin ditempuh, serta memperkuat hubungan dengan industri untuk meningkatkan relevansi kurikulum. Namun, tantangan yang dihadapi termasuk pengembangan kurikulum yang adaptif dan komprehensif, menjalin kerjasama yang kuat dengan berbagai industri dan institusi, serta integrasi komponen-komponen MBKM ke dalam sistem penilaian dan akreditasi yang ada. Dengan strategi yang tepat, FEM IPB dapat memaksimalkan potensi dan mengatasi tantangan ini untuk meningkatkan kualitas dan daya saingnya di tingkat nasional dan internasional.

3.1.3. Arah Kebijakan dan Strategi – Bidang Pendidikan

Arah kebijakan dan strategi Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB dalam bidang pendidikan berfokus pada pengembangan dan peningkatan kualitas program studi, baik di tingkat sarjana maupun pascasarjana, guna memastikan daya saing dan reputasi internasional yang unggul. Pertama, FEM IPB berkomitmen untuk mengembangkan program-program studi baru, khususnya di tingkat pascasarjana, seperti program S3 Ilmu Manajemen dan S2 Ilmu Ekonomi Syariah. Langkah ini diharapkan dapat memastikan bahwa setiap departemen di lingkungan FEM memiliki program studi pascasarjana yang berkualitas, mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing di pasar global.

Selain itu, FEM IPB akan terus mempertahankan akreditasi unggul dan mendorong pengembangan akreditasi internasional secara keseluruhan. Akreditasi internasional merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengakuan FEM IPB di tingkat global. Upaya ini akan memberikan nilai tambah bagi lulusan, meningkatkan daya tarik bagi calon mahasiswa, dan memperkuat posisi FEM IPB sebagai institusi pendidikan terkemuka di dunia.

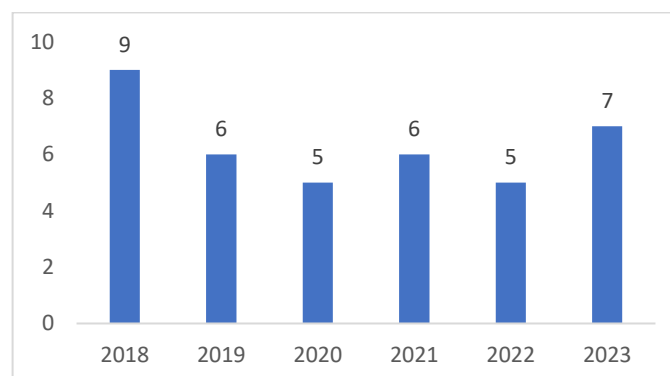
Selanjutnya, FEM IPB akan melanjutkan inisiasi program-program double degree dengan perguruan tinggi luar negeri yang telah dilakukan sebelumnya dan memperluas program tersebut ke program-program studi pascasarjana yang telah siap namun belum memiliki program double degree. Pengembangan kelas internasional pada program sarjana dan internasionalisasi program-program studi di lingkungan FEM juga menjadi prioritas. Ini akan menciptakan lingkungan belajar yang lebih beragam dan berstandar internasional. Terakhir, FEM IPB akan meningkatkan kualitas program MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka) melalui penguatan kolaborasi dengan berbagai pihak, baik dalam maupun luar negeri. Kolaborasi ini diharapkan dapat memberikan pengalaman belajar yang lebih fleksibel dan relevan dengan dunia kerja, sehingga lulusan FEM IPB siap menghadapi tantangan dan tuntutan global

3.2. Klaster Penelitian

3.2.1. Potensi dan Permasalahan

1. Capaian FEM 2018-2023 - Bidang Penelitian

Penelitian merupakan pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam membangun kompetensi institusi, dosen dan mahasiswa Dalam menjawab tantangan eksternal yang semakin dinamis, maka penelitian berbasis keilmuan ekonomi dan manajemen dilakukan secara berkesinambungan melalui payung penelitian. Visi IPB 2024-2028 yaitu “Menjadi Perguruan Tinggi inovatif dan resilien untuk kemajuan bangsa yang berkelanjutan dalam membangun *techno-socio entrepreneurial university* yang unggul di tingkat global pada bidang pertanian, kelautan, dan biosains tropika”, yang menjadi basis utama dan pendorong para peneliti tantangan pembangunan ekonomi terkadang tidak dapat diselesaikan dalam satu disiplin ilmu saja karena permasalahan yang saling terkait sehingga meningkatkan urgensi penelitian yang bersifat transdisiplin dan multidisiplin. Berdasarkan Gambar 3.1, dapat diidentifikasi bahwa jumlah riset FEM IPB berfluktuasi setiap tahunnya dalam Periode 2018-2023, dengan *range* jumlah riset mencapai 5 riset sampai dengan 9 riset.



Sumber: Diolah

Gambar 3. 1. Perkembangan Riset Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB

Mitra riset FEM berasal dari berbagai sumber baik dalam negeri dan luar negeri. Beberapa mitra kerjasama penelitian FEM adalah berbagai Kementerian dan Lembaga seperti Kementerian Keuangan, Kementerian Koordinator Perekonomian, Kementerian Perdagangan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Koperasi dan UKM, Kementerian Luar Negeri, BAPPENAS, Kementerian Pertanian, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kementerian PUPR (Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat), Bank Indonesia (BI), dan Otoritas Jasa Keuangan (Otoritas Jasa Keuangan). Sumber pendanaan melalui skema kompetisi hibah penelitian tingkat nasional. Dosen FEM mendapat pendanaan penelitian kompetitif dari Research Grant Bank Indonesia, Badan Supervisi Bank Indonesia (BSBI), Kementerian Keuangan, Prioritas Riset Nasional (PRN) yang diselenggarakan oleh Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) dan Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS), Kementerian Perdagangan, Kementerian Perindustrian, BAZNAS, dan RISPRO maupun KEDAI REKA Kemenristekdikti. Sumber pendanaan dalam negeri selain Kementerian/Lembaga bersumber dari BUMN, diantaranya Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI), PT Sarana Multigriya Finansial (SMF), Holding BUMN, Perusahaan Listrik Negara (PLN), dan PT Pupuk Indonesia. Mitra riset lainnya mencakup Pemerintah Daerah di Indonesia. Selain itu, sumber dana lainnya adalah industri dan NGO diantaranya PT East West, PT Sygenta dan NGO nasional seperti Koalisi Rakyat untuk Kedaulatan Pangan (KRKP). Sumber pendanaan penelitian internasional diperoleh dari kerjasama penelitian dengan berbagai institusi internasional dan konsorsium penelitian internasional. Mitra kerjasama penelitian internasional UPPS adalah *International Fund for Food and Agriculture (IFAD)*, *Australian Centre for International Agricultural Research (ACIAR)*, *Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA)*, ARTnet-UNESCAP, United Nations Development Program (UNDP), United Nations Environmental Program (UNEP). Dana konsorsium penelitian internasional diperoleh dari ACIAR, IFPRI, dan ECOGIV (*Ecosystem-based management of coastal resources*) yang merupakan kolaborasi dari negara Norwegia, Vietnam, Ghana dan Indonesia. Disamping kelima Departemen, FEM memiliki dua unit riset *International Trade Analysis and Policy Studies (ITAPS)* dan *Local Governance and Economic Development (LoGED)* FEM IPB yang memiliki tugas khusus untuk meningkatkan kerjasama riset FEM IPB.

Disamping riset, FEM IPB juga memberikan dukungan berupa fasilitasi diseminasi riset berupa pengelolaan Jurnal Nasional Bereputasi. Terdapat empat jurnal terakreditasi di lingkungan FEM yakni Al-Muzara'ah, Jurnal Agribisnis Indonesia, Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan, serta Jurnal Manajemen dan Organisasi. Publikasi riset baik di level nasional maupun internasional tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga berkontribusi pada kemajuan institusi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi FEM IPB untuk terus mendorong dan memfasilitasi para dpeneliti untuk melakukan diseminasi riset di jurnal nasional dan internasional bereputasi guna meningkatkan kualitas dan daya saing riset yang dihasilkan.

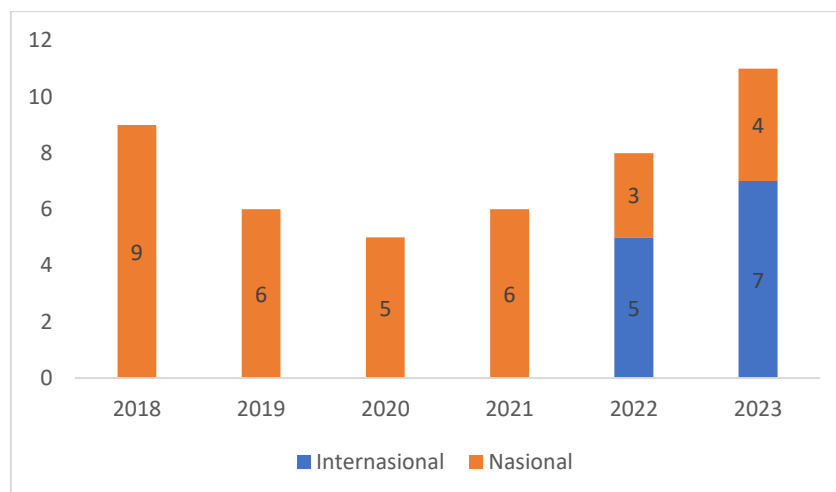
Tabel 3. 2. Jurnal dan Status Akreditasi Jurnal di Lingkungan FEM IPB

Jurnal	Pengelola	Akreditasi
Al-Muzara'ah	Departemen Ilmu Ekonomi Syariah	SINTA 2
Jurnal Agribisnis Indonesia	Departemen Agribisnis	SINTA 2
Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan	Departemen Ilmu Ekonomi	SINTA 3
Jurnal Manajemen dan Organisasi	Departemen Manajemen	SINTA 4

Sumber: Data (Diolah)

2. Isu Lingkungan Internal

Salah satu isu dan permasalahan internal terkait dengan adalah sumber pendanaan dan realisasi penelitian FEM masih didominasi bersumber dari pemerintah, industri dan Lembaga lain di level nasional. Untuk meningkatkan rekognisi FEM IPB, diperlukan sumber pendanaan dan realisasi penelitian yang berasal kolaborasi internasional yang lebih tinggi sehingga menjadi fokus program dalam periode 2023-2028.



Sumber: Data (Diolah)

Gambar 3. 2. Perkembangan Pendanaan Riset Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM IPB)

Disamping itu, isu permasalahan lainnya adalah perlu ditingkatkannya *outcome* publikasi atas riset yang telah dilakukan terutama pada jurnal bereputasi internasional. Diseminasi hasil riset melalui publikasi internasional bereputasi menjadi hal yang sangat penting bagi lembaga pendidikan tinggi. Publikasi ilmiah di jurnal internasional memungkinkan riset yang dilakukan oleh akademisi dan peneliti FEM IPB untuk mendapatkan pengakuan global, memperluas jaringan kolaborasi internasional, serta meningkatkan reputasi akademik lembaga tersebut. Dengan mempublikasikan temuan-temuan riset di jurnal internasional, FEM IPB dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di tingkat global, sekaligus menunjukkan bahwa riset yang dilakukan relevan dan berkualitas tinggi. Publikasi ilmiah baik itu berupa buku, *monograf*, *working paper*, maupun artikel jurnal merupakan suatu bentuk manifestasi dari capaian *academic excellence* dari suatu program studi. Artikel jurnal yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah internasional merupakan output yang sangat “*prestigious*” bagi akademisi karena telah ditelaah dengan *reviewer* yang sangat kompeten pada rumpun Ilmu Ekonomi dan Manajemen.

3.2.1.1. Arah Kebijakan dan Strategi – Bidang Penelitian

Berdasarkan Rencana Strategis IPB 2023-2028, arah kebijakan klaster riset adalah pemantapan ekosistem riset kolaboratif agromaritim maju, berdayaguna, serta peningkatan partisipasi dosen dan seluruh unit di IPB dalam aktivitas riset dan publikasi bertaraf internasional berkarakter *techno sociopreneurship*. Oleh karena itu, beberapa program yang menjadi program strategis FEM IPB meliputi:

1. Melanjutkan inisiasi kerjasama riset baik dalam maupun luar negeri dengan memperluas cakupan kerjasama riset yang dilakukan.

2. Melanjutkan upaya-upaya penguatan publikasi dosen, baik publikasi pada jurnal-jurnal bereputasi, maupun publikasi lainnya seperti buku ajar dan buku referensi.
3. Mendorong penguatan fungsi advokasi kebijakan melalui penerbitan publikasi yang berisi gagasan-gagasan para dosen terhadap dinamika kebijakan nasional di bidang ekonomi dan manajemen, antara lain dengan memperluas kerjasama dengan media seperti Republika dan penerbitan *Orange Book* secara berkala.
4. Mengembangkan jurnal-jurnal di FEM agar dapat terakreditasi minimal Sinta 2.
5. Memperkuat optimalisasi kelembagaan ITAPS (*International Trade and Policy Studies*) dan LoGED (*Local Governance and Economic Development*) sehingga keduanya dapat menjadi lembaga *think tank* terkemuka.

Kerjasama luar negeri dilakukan dalam rangka mendukung kinerja FEM IPB terutama terkait *outbound/inbound* dosen atau dosen berkegiatan di luar kampus; jumlah dan nilai kerjasama pendidikan/penelitian; mahasiswa mendapatkan pengalaman di luar kampus; dan jumlah publikasi di jurnal bereputasi terindeks scopus; program studi bermintra/bekerjasama dengan PT berkelas dunia; praktisi mengajar dalam kampus; mahasiswa mendapatkan pengalaman di luar kampus. Berbagai PT di Luar Negeri yang sampai saat ini bekerjasama dengan FEM adalah Australia (Adelaide University), Eropa (Gottingen, Lueven, Heidelberg, Wageningen), Thailand (United Nations ESCAP, Kasetsart University), Jepang (ERIA). Dalam Periode 2023-2028, terdapat berbagai kegiatan penjajakan kerjasama *flagship* dengan mitra perguruan tinggi dan perusahaan internasional, diantaranya:

- Australia, perluasan kerjasama dilaksanakan oleh Departemen Ilmu Ekonomi dan PS S2 Manajemen Pembangunan Daerah dengan beberapa universitas yaitu Adelaide University, University of Western Australia di Perth, dan University of Canberra. Kegiatan dilakukan oleh wakil dekan bidang sumberdaya, kerjasama dan pengembangan, ketua departemen Ilmu Ekonomi dan pengelola PS S2 Ilmu Ekonomi, dan pengelola departemen Manajemen.
- Thailand, penjajakan kerjasama dengan tiga universitas yaitu Kasetsart University, Prince of Songkla University (PSU), Patani University, Chulalongkorn University-Halal Centre yang dilaksanakan pada 20-21 Desember 2024 dilakukan oleh perwakilan pimpinan fakultas (dekan dan wakil dekan), pengelola departemen Agribisnis. Pada bulan April 2024, FEM IPB dan Kasetsart University menjadi *host conference* Sustainable Food System sekaligus deklarasi ASEAN Network on Sustainable Food System.
- Malaysia, penjajakan kerjasama dengan Universitas Kebangsaan Malaysia, Universiti Putra Malaysia (UPM), University Sabah Malaysia (USM), International Islam University of Malaysia (IIUM) dilakukan oleh pimpinan fakultas (dekan dan wakil dekan).
- Turki, penjajakan kerjasama dilakukan dengan KTO Karatay University dilakukan oleh pimpinan fakultas (dekan dan wakil dekan SKP). Penjajakan kerjasama untuk international community empowerment (KKN internasional) dan *student outbound*.
- China, penjajakan kerjasama dilakukan oleh pimpinan Departemen Ilmu Ekonomi dan Peking University. Penyelenggaraan kuliah umum dari dosen Peking University juga telah dilakukan.
- Canada, penjajakan kerjasama pendidikan dilakukan oleh dekan FEM dengan McGill University.
- Filipina. Kegiatan penjajakan dan pengembangan kerjasama dilakukan dengan mengunjungi *The University President, Aklan State-Filipina*. Kegiatan ini dilaksanakan pada 11-12 September 2023 oleh perwakilan Departemen Agribisnis

FEM IPB, Dr. Etriya, S.P., M.Si. Pengembangan kerjasama difokuskan pada pengembangan kerjasama pendidikan kewirausahaan agribisnis.

- Korea Selatan. Kesepakatan kerjasama kolaborasi FEM dan Fakultas Pertanian IPB dengan Hanyang University yang diinisiasi oleh dekan FEM terkait Smart Agriculture telah ditandatangani. Selain itu, kegiatan penjajakan kerjasama dilakukan pada tanggal 21-22 Oktober 2023 oleh perwakilan dosen departemen Agribisnis (Prof. Dr. Amzul Rifin, Dr. Netti Tinaprila, Dr. Suprehatin, dan Herawati, M.Si). Universitas yang dikunjungi antara lain Seoul National University, Korea Selatan.
- Amerika Serikat. Penjajakan kerjasama dilakukan dengan University of Southern California dan Perusahaan swasta (Boeing) dilakukan oleh dekan FEM IPB. Rencana kerjasama dengan Boeing yaitu University Outreach Program 2024.

3.3. Klaster Pengabdian Masyarakat

1. Mengembangkan program-program pengabdian dan pemberdayaan masyarakat yang bersifat inovatif, solutif dan mampu mendorong transformasi masyarakat ke arah kehidupan yang lebih produktif.
2. Menginisiasi dan mengembangkan kegiatan pengabdian masyarakat internasional dengan bekerjasama dengan lembaga mitra strategis di luar negeri sekaligus sebagai upaya memperkuat people to people diplomacy.
3. Memperkuat jejaring kerjasama dengan lembaga-lembaga sosial kemanusiaan dalam dan luar negeri dalam rangka mengembangkan kualitas kegiatan pengabdian masyarakat dalam mengatasi problematika sosial ekonomi masyarakat.

3.3.1. Potensi dan Permasalahan

Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University memiliki komitmen kuat dalam melaksanakan berbagai kegiatan pengabdian masyarakat sebagai bagian dari Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya di bidang ekonomi dan manajemen. Beberapa kegiatan pengabdian masyarakat yang dilaksanakan oleh FEM IPB University antara lain:

1. Pelatihan dan Pemberdayaan Masyarakat
FEM IPB University menyelenggarakan berbagai pelatihan yang ditujukan untuk memberdayakan masyarakat lokal. Pelatihan ini mencakup manajemen usaha kecil dan menengah (UKM), pengelolaan keuangan, dan pemasaran digital. Melalui pelatihan ini, masyarakat diharapkan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam mengelola usaha secara lebih efektif dan efisien.
2. Pendampingan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)
Fakultas ini aktif memberikan pendampingan kepada UMKM di sekitar kampus dan wilayah lainnya. Pendampingan ini meliputi aspek perencanaan bisnis, akses permodalan, serta pengembangan produk dan pemasaran. Kegiatan ini bertujuan untuk membantu UMKM tumbuh dan berkembang sehingga dapat berkontribusi pada perekonomian lokal.
3. Penelitian Aplikatif untuk Solusi Masyarakat
Dosen dan mahasiswa FEM terlibat dalam penelitian aplikatif yang langsung menjawab permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat. Penelitian ini mencakup studi tentang pemberdayaan ekonomi lokal, pengelolaan sumber daya alam, serta

analisis kebijakan ekonomi. Hasil penelitian ini kemudian disosialisasikan kepada masyarakat melalui seminar, lokakarya, dan publikasi ilmiah.

4. Program Kemitraan Masyarakat (PKM)
FEM IPB University bekerja sama dengan berbagai mitra, seperti pemerintah daerah, lembaga swadaya masyarakat, dan sektor swasta, untuk melaksanakan proyek-proyek yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Contoh proyek yang dilakukan adalah pengembangan desa wisata, pengelolaan lingkungan berbasis masyarakat, dan peningkatan kualitas produk lokal.
5. Pengabdian di Bidang Pendidikan dan Literasi Keuangan
Fakultas ini juga mengadakan program pengabdian yang berfokus pada peningkatan literasi keuangan di kalangan masyarakat. Program ini meliputi sosialisasi tentang pentingnya pengelolaan keuangan pribadi, pengenalan produk keuangan, serta edukasi tentang investasi. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai pengelolaan keuangan yang baik dan benar.

Integrasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan bantuan teknologi informasi dan komunikasi sudah mulai dibangun dan memasuki era digital. Penyuluhan pertanian adalah salah satu program pengabdian kepada masyarakat yang menjadi sarana konsultasi serta diseminasi hasil riset dan inovasi IPB kepada berbagai pihak. Model pemberdayaan melalui *cyber extension* perlu terus diperkuat substansinya dan diperluas jangkauannya dengan bantuan informasi yang diperoleh dari *data analytics*. Kedepan, IPB perlu terus mendorong lahirnya model-model kegiatan pengabdian kepada masyarakat disesuaikan dengan kapasitas penerima manfaat baik nasional maupun internasional agar semakin berdampak luas sekaligus memperkuat kerjasama yang telah terjalin dengan pemerintah daerah, LSM dan mitra IPB lainnya seperti konsorsium perguruan tinggi di Indonesia, dan mitra perguruan tinggi di luar negeri.

3.3.2. Isu Internal Pengembangan Kepada Masyarakat

FEM IPB University telah mendapatkan berbagai penghargaan dari pemerintah atas kontribusinya dalam pengabdian kepada masyarakat. Penghargaan ini mencerminkan kualitas dan dampak positif dari program-program yang dilaksanakan oleh fakultas, baik dalam skala lokal maupun nasional. Penghargaan tersebut menjadi motivasi bagi FEM untuk terus mengembangkan inovasi dalam pengabdian masyarakat, serta memperkuat kemitraan dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Kegiatan pengabdian masyarakat dan prestasi yang telah diraih oleh FEM IPB University tidak hanya memberikan manfaat langsung kepada masyarakat, tetapi juga menjadi sarana bagi mahasiswa untuk menerapkan ilmu yang telah mereka pelajari di bangku kuliah. Dengan demikian, FEM IPB University berperan aktif dalam membangun masyarakat yang lebih sejahtera dan mandiri melalui berbagai program pengabdian yang inovatif dan berkelanjutan.

Meskipun kegiatan pengabdian kepada masyarakat merupakan salah satu pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi yang penting, fakultas sering menghadapi berbagai isu internal yang menghambat keberhasilan program tersebut. Beberapa isu internal yang sering dihadapi fakultas dalam kegiatan pengabdian masyarakat adalah keterbatasan sumberdaya, kurangnya pendanaan, keterbatasan infrastruktur, keselarasan dengan kurikulum akademik, dan keberlanjutan program. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan koordinasi yang baik antara dosen, mahasiswa, dan pihak manajemen fakultas serta adanya kebijakan yang mendukung, pendanaan yang memadai, dan sistem evaluasi yang efektif. Dengan memperhatikan isu-isu

ini, fakultas dapat menjalankan program pengabdian masyarakat yang lebih berdampak dan berkelanjutan.

3.3.3. Arah dan Strategi Pengembangan Pengabdian kepada Masyarakat

Deskripsi ini memberikan gambaran lengkap tentang komitmen FEM IPB University dalam pengabdian kepada masyarakat, termasuk pengakuan dari pemerintah atas upaya mereka. berdasarkan deskripsi kegiatan pengabdian masyarakat dan prestasi yang telah diraih oleh Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University, berikut adalah beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk pengembangan fakultas dalam lima tahun ke depan:

1. Penguatan Kolaborasi dan Kemitraan

Memperluas Jaringan Kemitraan: FEM dapat memperluas jaringan kemitraannya dengan lebih banyak pihak, termasuk pemerintah, sektor swasta, lembaga swadaya masyarakat, dan institusi internasional. Kemitraan ini dapat mendukung pelaksanaan program pengabdian masyarakat yang lebih luas dan berdampak. Program Kemitraan Strategis: Mengembangkan program kemitraan strategis yang difokuskan pada isu-isu ekonomi yang relevan, seperti digitalisasi ekonomi, ekonomi hijau, dan pemberdayaan ekonomi lokal. Kemitraan ini dapat melibatkan penelitian bersama, program pelatihan, dan pengembangan kapasitas.

2. Inovasi dan Diversifikasi Program Pengabdian Masyarakat

Pengembangan Program Pengabdian Tematik: FEM dapat mengembangkan program pengabdian tematik yang fokus pada isu-isu spesifik, seperti ketahanan pangan, keberlanjutan lingkungan, dan pengelolaan keuangan pribadi. Program ini dapat memberikan solusi yang lebih spesifik dan relevan bagi masyarakat. Penerapan Teknologi dalam Pengabdian Masyarakat: Memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan jangkauan dan efektivitas program pengabdian masyarakat, seperti melalui platform e-learning untuk pelatihan, aplikasi mobile untuk pendampingan UMKM, dan penggunaan data analitik untuk memahami kebutuhan masyarakat.

3. Peningkatan Kapasitas dan Kompetensi Dosen serta Mahasiswa

Penguatan Kompetensi Dosen: Memberikan pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi dosen dalam metodologi pengabdian masyarakat, teknik pendampingan komunitas, dan manajemen proyek sosial. Ini akan memastikan bahwa dosen memiliki keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan program pengabdian yang efektif. Partisipasi Mahasiswa dalam Pengabdian Masyarakat: Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam program pengabdian masyarakat, baik melalui kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler. Ini dapat dilakukan dengan memberikan kredit akademik untuk kegiatan pengabdian, menyediakan program magang di lembaga mitra, dan mengadakan kompetisi inovasi sosial.

4. Peningkatan Kualitas dan Dampak Program Pengabdian

Evaluasi dan Monitoring Program: Menerapkan sistem evaluasi dan monitoring yang ketat untuk menilai efektivitas dan dampak program pengabdian masyarakat. Ini termasuk pengumpulan data secara berkala, analisis dampak sosial dan ekonomi, serta pelaporan yang transparan kepada pemangku kepentingan. Publikasi dan Diseminasi: Meningkatkan publikasi hasil-hasil pengabdian masyarakat dalam jurnal ilmiah, buku, atau media populer. Selain itu, mengadakan seminar, lokakarya, dan forum diskusi untuk menyebarkan hasil dan pengalaman kepada masyarakat luas.

5. Pengembangan Sumber Daya dan Infrastruktur

Pengembangan Infrastruktur Pengabdian Masyarakat: Membangun atau meningkatkan fasilitas yang mendukung kegiatan pengabdian masyarakat, seperti pusat pelatihan, laboratorium sosial, atau ruang kerja kolaboratif. Pendanaan dan Sumber

Daya: Meningkatkan upaya dalam mendapatkan dana dari berbagai sumber, termasuk hibah pemerintah, sponsor swasta, dan donasi publik, untuk mendukung program pengabdian masyarakat.

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, FEM IPB University dapat memperkuat posisinya sebagai institusi pendidikan yang berkontribusi signifikan dalam pemberdayaan masyarakat, serta mempersiapkan lulusan yang siap menghadapi tantangan ekonomi di masa depan. Berdasarkan peran aktif dosen-dosen Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB University dalam kegiatan pengabdian masyarakat, berikut adalah strategi tambahan yang dapat mendukung pengembangan fakultas dalam lima tahun ke depan:

1. Optimalisasi Peran Dosen dalam Pengabdian Masyarakat

Peningkatan Keterlibatan Dosen dalam Proyek-Proyek Konsultasi:

Mendorong dosen untuk lebih aktif dalam menjadi konsultan di berbagai proyek pembangunan. Ini dapat dilakukan dengan menyediakan dukungan administratif dan legal, serta insentif bagi dosen yang terlibat dalam kegiatan ini. Penyelenggaraan Pelatihan dan Seminar untuk Dosen: Menyediakan pelatihan khusus bagi dosen dalam bidang komunikasi publik, manajemen proyek, dan keterampilan konsultasi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam peran sebagai narasumber dan konsultan.

2. Penyebaran Pengetahuan dan Pengalaman

Dokumentasi dan Publikasi Kegiatan Pengabdian:

Membuat dokumentasi yang sistematis tentang kegiatan pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh dosen, termasuk studi kasus dan laporan hasil kegiatan. Dokumentasi ini dapat dipublikasikan dalam bentuk buku, artikel jurnal, atau media online. Platform Digital untuk Diseminasi Pengetahuan: Mengembangkan platform digital yang berfungsi sebagai portal informasi dan sumber daya terkait kegiatan pengabdian masyarakat. Portal ini dapat digunakan untuk berbagi modul pelatihan, video, artikel, dan materi lainnya yang dapat diakses oleh masyarakat dan pemangku kepentingan.

3. Pengembangan Komunitas Pembelajaran

Kolaborasi dengan Alumni dan Praktisi Industri:

Mengajak alumni dan praktisi industri untuk berkolaborasi dalam program pengabdian masyarakat. Ini dapat berupa mentoring, pemberian kuliah tamu, atau partisipasi dalam proyek konsultasi bersama. Komunitas Dosen dan Mahasiswa dalam Pengabdian: Mendorong pembentukan komunitas di antara dosen dan mahasiswa yang fokus pada pengabdian masyarakat. Komunitas ini dapat berfungsi sebagai forum untuk berbagi pengalaman, belajar bersama, dan merancang proyek-proyek inovatif.

Dengan strategi-strategi ini, FEM IPB University dapat memperkuat kontribusinya dalam pembangunan masyarakat, memperluas jangkauan pengaruhnya, dan meningkatkan reputasi akademik dan profesional para dosen. Hal ini juga akan memperkaya pengalaman mahasiswa, memberikan mereka kesempatan untuk belajar dari dosen dan praktisi yang berpengalaman di lapangan.

3.4. Klaster Organisasi

3.4.1. Kondisi dan Permasalahan

Penataan organisasi di Fakultas Ekonomi dan Manajemen mengikuti pada transformasi yang dilakukan oleh institusi IPB. Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja organisasi yakni Sistem Manajemen Kinerja (SIMAKER) yang dapat dilihat di <https://simaker.ipb.ac.id/IPB> dan Indeks Kinerja Utama (IKU) yang dapat dilihat di <https://simaker.ipb.ac.id/IKU>.

Terdapat 29 indikator total pada SIMAKER yang menjadi target kinerja setiap unit. Pada tahun 2023 pencapaian kinerja FEM yang tertuang dalam SIMAKER sebesar 78.07 (hijau). Dari ke-18 indikator utama dan 29 indikator kinerja terdapat 8 indikator total yang berwarna biru atau pencapaian melebihi target (>100%), 11 indikator total berwarna hijau (pencapaian >75%), 4 indikator total berwarna kuning (pencapaian <75%, namun lebih dari 50%), dan 6 indikator total berwarna merah (pencapaian <50%).

Adapun enam dari 27 indikator total yang ada di SIMAKER berwarna merah menunjukkan pencapaian kurang dari 50% terkait indikator 1) Jumlah prestasi mahasiswa pada kejuaraan nasional, 2) Publikasi internasional terindeks scopus, 3) Publikasi nasional terindeks Sinta (1-4), 4) persentase lulus tepat waktu program magister, 5) persentase lulus tepat waktu program doktor (S3) dengan persentase “0” dan 6) jumlah program studi terakreditasi internasional.

Capaian 78.07%				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Persentase
SIMAKER 2023				
Indikator Unit				
72731	Jumlah dosen dan tendik yang memiliki sertifikat kompetensi	99	108	108.09
1 Jumlah mahasiswa yang berprestasi pada tingkat nasional & internasional				
7101	a. Prestasi nasional	247	93	37.65
7102	b. Prestasi internasional	62	55	88.71
2 Kualitas lulusan				
7111	a. Persentase Lulusan yang bekerja < 6 bulan dengan penghasilan cukup	70	43.9	62.71
7112	b. Persentase lulusan yang berwirausaha dengan penghasilan cukup	6	5.63	93.9
7113	c. Persentase lulusan yang melanjutkan studi	6.5	8.22	126.4
3 Jumlah publikasi pada jurnal ilmiah				
7121	a. Publikasi internasional terindeks scopus (per dosen)	1.3	0.52	40.13
7122	b. Publikasi internasional terindeks global non scopus (per dosen)	1.4	1.37	98.14
7123	c. Publikasi nasional terindeks SINTA (1-4) (per dosen)	2.3	0.92	39.9
4 Sitasi artikel ilmiah scopus per dosen (dalam 5 tahun terakhir)				
7131	Sitasi artikel ilmiah scopus per dosen (dalam 5 tahun terakhir)	30	17.03	56.76

Capaian 78.07%				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Persentase
5 Ketepatan seleksi penerimaan mahasiswa baru program S1-S3				
7142	b. Program S1	15.9	15.88	99.86
7143	c. Program S2	2.4	2.68	111.7
7144	d. Program S3	2.5	2.29	91.61
6 Persentase dosen dengan EPBM > 3.0				
7151	Persentase dosen dengan EPBM > 3.0	100	98.57	98.57
7 Persentase MK yang menerapkan "Merdeka Belajar"				
7161	Persentase MK yang menerapkan "Merdeka Belajar"	62.4	91.76	147.06
8 Persentase mahasiswa yang mengambil min 10 SKS di luar kampus				
7171	Persentase mahasiswa yang mengambil min 10 SKS di luar kampus	48.6	29.35	60.4
9 Persentase lulus tepat waktu program multi strata				
7182	b. Program S1	60	44.2	73.67
7183	c. Program S2	30	13.18	43.93
7184	d. Program S3	20	0	0
10 Persentase A atau Unggul akreditasi prodi BAN-PT/LAM-PT				
7192	b. Program S1	100	100	100
7193	c. Program S2	100	100	100
7194	d. Program S3	80	66.67	83.33
11 Jumlah prodi terakreditasi internasional yang diakui DIKTI				
IPB09	Jumlah prodi terakreditasi internasional yang diakui DIKTI	3	0	0



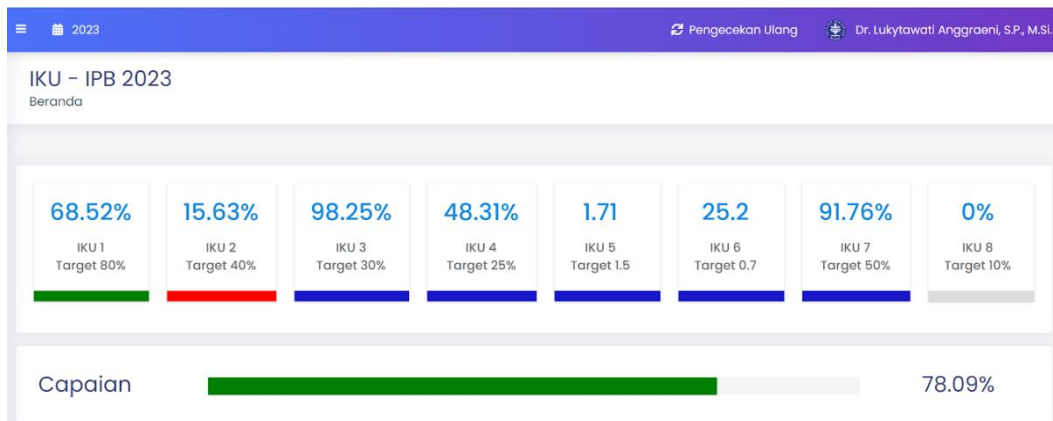
Gambar 3. 3. Rincian pencapaian target kinerja FEM tahun 2023

Sementara apabila dilihat dari masing-masing departemen yang ada di lingkungan FEM, capaian kinerja terhadap target berkisar antara 73.81% (Departemen Ilmu Ekonomi Syariah) hingga 91.3% (Departemen Agribisnis). Keterangan lebih jelasnya untuk pencapaian masing-masing departemen dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3. 3. Pencapaian kinerja (SIMAKER) Unit yang ada di FEM Tahun 2023

Keterangan Warna	Fakultas (FEM)	Departemen				
		D-IE	D-MAN	D-AGB	D-ESL	D-IES
Total Pencapaian semua indikator	78.07	70.56	72.46	78.75	76.65	70.11
Biru ($\geq 100\%$)	8	7	9	7	8	4
Hijau ($\geq 75\%$)	11	6	4	6	7	5
Kuning (50-75%)	4	7	5	7	7	6
Merah ($< 50\%$)	6	6	6	4	5	5

Apabila dilihat dari indikator kinerja lainnya yakni IKU (Indikator Kinerja Utama) yang meliputi 8 indikator, nilai total IKU yang diperoleh FEM tahun 2023 adalah sebesar 78,09. Terdapat lima (5) indikator utama dimana capaian lebih tinggi dari target, yaitu IKU 3, 4, 5, 6 dan 7. IKU 3 mencakup dua (2) sub indikator yakni (1) jumlah dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, berkegiatan tridharma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), atau bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir, dan (2) Jumlah dosen tetap dengan NIDN/NIDK pada tahun X (tahun ajaran X). IKU 4 mencapai 4 indikator yakni 1) Jumlah dosen NIDN yang memiliki sertifikasi profesi/kompetensi, 2) Jumlah pengajar dari dunia industri dan dunia kerja, 3) Jumlah dosen NIDN/NIDK, dan 4) Jumlah dosen NIDN/NIDK/NUP. IKU 5 terdiri dari dua indikator yaitu 1) Jumlah keluaran penelitian yang mendapat rekognisi internasional dan 2) jumlah dosen tetap NIDN/NIDK. Sementara IKU 6 mencakup dua (2) sub indikator yakni (1) Jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra, dan (2) Jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang tercatat pada tahun X (semester ganjil X).



Gambar 3. 4. Pencapaian IKU FEM Tahun 2023

Hanya satu (1) indikator yang bernilai merah yakni IKU 2 (15,63%) yang mencakup 4 sub indikator yakni 1) Skor jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan paling sedikit 10 sks di luar PS, 2) Skor jumlah mahasiswa inbound S1 dan D4/D3/D2 yang menjalankan pembelajaran di IPB, 3) Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang mengikuti program belajar kampus merdeka, dan 4) Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki status aktif di tahun kalender berjalan

Kelima departemen yang ada di FEM memperoleh pencapaian lebih dari 70%. Unit dengan pencapaian target kinerja IKU relative tertinggi adalah Departemen Agribisnis dengan pencapaian sebesar 80,74%, disusul kemudian dengan Departemen Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan (ESL) dengan pencapaian sebesar 78,08%. Sementara pencapaian IKU paling rendah sebesar 73,67 adalah Departemen Manajemen. Keterangan lebih detailnya mengenai pencapaian di setiap unit yang ada di FEM dapat dilihat pada **Tabel 3.4.**

Tabel 3. 4. Capaian target kinerja IKU Unit yang ada di FEM tahun 2023

IKU	Capaian Unit (Fakultas dan Departemen)					
	IE	MAN	AGB	ESL	EKSYAR	FEM
1	20.24	68,22	68,81	74,03	68	68,52
2	58.91	11,78	23,96	12,8	16	15,63
3	100	96,15	96,55	100	100	98,25
4	91.67	39,41	60,55	47,3	62,67	48,31
5	2.83	1,12	2,21	1,78	1,42	1,71
6	100	39	34	22	16	25,2
7	51.61	100	100	100	86,67	91,76
8	0	0	0	0	0	0
TOTAL	76.31	73.67	80.56	78.08	77.42	78,09

3.4.2. Isu Internal Organisasi

Perubahan perhitungan capaian pada target pada setiap tahun dapat berpengaruh terhadap capaian IKU, misalnya penghitungan prestasi mahasiswa dihitung berdasarkan jumlah mahasiswa bukan kegiatan seperti tahun sebelumnya, peningkatan target capaian

publikasi nasional dan internasional, indikator pencapaian akreditasi internasional yang tidak bisa dicapai dalam waktu 1 tahun.

Tata kelola organisasi yang bersih, transparan dan akuntabel menjadi nilai tambah bagi pengembangan institusi pemerintah yang memberikan pelayanan publik. Civitas akademik FEM memiliki kesadaran pengawasan melekat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

3.4.3. Arah dan Strategi Pengembangan Organisasi

Arah dan strategi yang dilakukan diantaranya adalah:

1. Melakukan evaluasi berdasarkan pada nilai IKU yang belum tercapai. Seperti nilai IKU yang masih memiliki warna merah pada tahun 2023, diantaranya dengan:
 - Mendorong dan membina mahasiswa untuk mengikuti kejuaraan nasional,
 - Memfasilitasi tenaga pendidik dan atau mahasiswa melakukan proses publikasi baik internasional terindeks scopus, maupun publikasi nasional terindeks Sinta (1-4).
 - Melakukan monitoring dan evaluasi terkait persentase lulus tepat waktu program magister dan program doktor (S3) dengan persentase “0”.
 - Meningkatkan jumlah program studi terakreditasi internasional. Pada bulan November 2023, rector IPB telah menandatangani pengajuan 5 program studi di FEM melalui AQAS dengan target terakreditasi pada 2025.
2. Meningkatkan kerjasama dengan stakeholder lain di level nasional maupun kerjasama luar negeri yang mampu mendorong peningkatan IKU baik yang sudah pernah terjalin maupun dengan melakukan inisiasi kerjasama baru.
3. Untuk mendorong terciptanya tatakelola yang bersih, transparan dan akuntabel maka FEM menjadi salah satu unit di IPB yang menerapkan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi (ZI WBK). Program ini ditujukan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dengan memerangi praktik korupsi di lingkungan instansi pemerintah.

3.5. Klaster SDM

3.5.1. Potensi dan Permasalahan

Sumber daya manusia (SDM) dalam institusi pendidikan perguruan tinggi memiliki peran strategis sebagai penggerak utama dalam menentukan capaian kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sumberdaya manusia di Fakultas Ekonomi dan Manajemen terdiri dari dosen sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukung operasional fakultas dan proses tri dharma perguruan tinggi.

Berdasarkan status kepegawaian, tenaga pendidik yang berada di Fakultas Ekonomi dan Manajemen sebesar 83,21% merupakan PNS, 3,65% pegawai tetap non PNS dan 13,14% pegawai kontrak. Setiap departemen memiliki pegawai tetap non PNS sebesar satu orang. Jumlah pegawai kontrak lebih banyak dibandingkan dengan pegawai tetap non PNS. Departemen Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan serta Departemen Ilmu Ekonomi yang paling banyak memiliki tenaga pendidik sebagai pegawai kontrak yaitu lima orang.

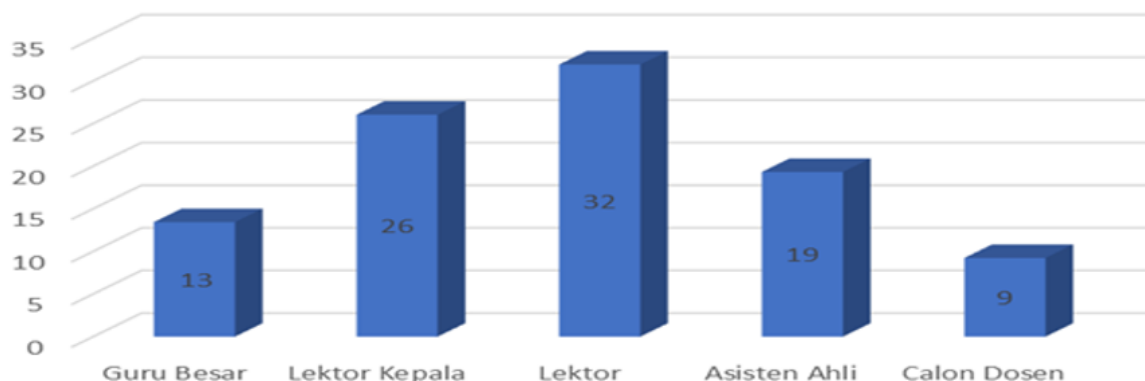
Dari total dosen di lima departemen lingkungan Fakultas Ekonomi dan Manajemen, jumlah dosen berstrata S2 sebesar 40,15% dan strata 3 sebesar 59,85%. Departemen Agribisnis memiliki tenaga pendidik dengan strata 3 paling banyak dibandingkan dengan departemen lainnya, namun apabila dilihat dari persentase dosen yang strata 3 dengan total dosen di unit tersebut maka Departemen Ilmu Ekonomi paling tinggi yaitu 84,00%. Tenaga pendidik sebagai pegawai kontrak di Departemen Manajemen dan Departemen Ilmu Ekonomi Syariah belum ada yang memiliki strata 3. **Tabel 3.5** menunjukkan sebaran tenaga pendidik berdasarkan status kepegawaian dan tingkat pendidikan di setiap departemen di bawah Fakultas Ekonomi dan

Manajemen.

Tabel 3. 5. Sebaran Status Kepegawaian berdasarkan Departemen di Fakultas Ekonomi dan Manajemen Tahun 2023

Departemen	Status Kepegawaian			Jumlah
	PNS	Tetap Non PNS	Kontrak	
Ilmu Ekonomi				
Strata 2 (S2)	4		4	4
Strata 3 (S3)	19	1	1	21
Manajemen				
Strata 2 (S2)	15		2	17
Strata 3 (S3)	12	1		13
Agribisnis				
Strata 2 (S2)	8		1	9
Strata 3 (S3)	21	1	1	23
Ekonomi Sumberdaya & Lingkungan				
Strata 2 (S2)	8		4	12
Strata 3 (S3)	16	1	1	18
Ilmu Ekonomi Syariah				
Strata 2 (S2)	5		4	9
Strata 3 (S3)	6	1		7
Total	114	5	18	137

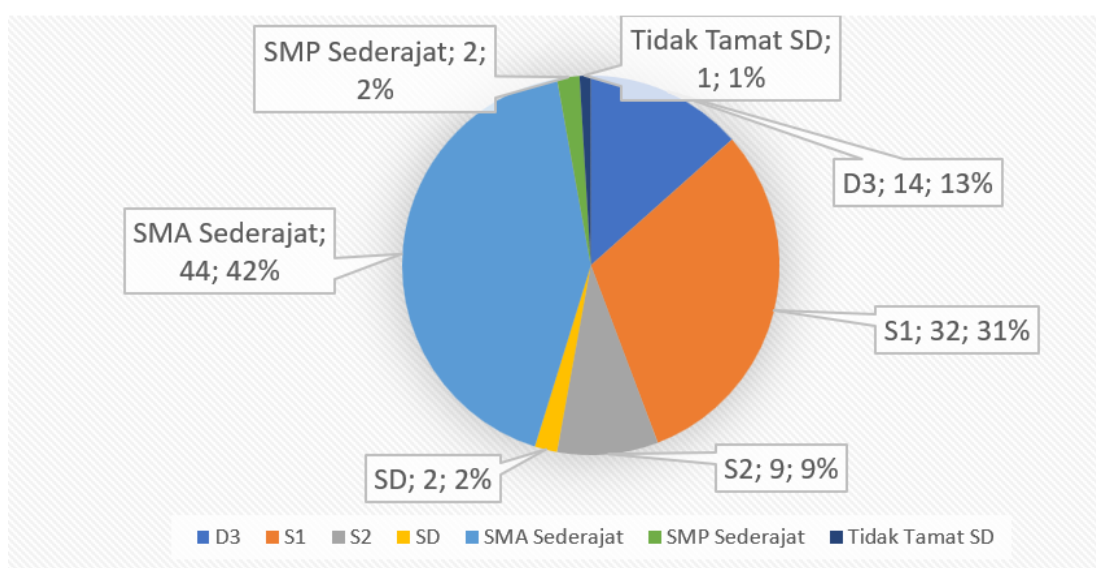
Jabatan fungsional tenaga pendidik atau dosen merupakan penilaian resmi terhadap kompetensi, kinerja, dan kontribusi akademik seorang dosen. Informasi tentang jabatan fungsional ini bermanfaat dalam berbagai aspek, baik untuk kepentingan individu dosen, perguruan tinggi, maupun pemerintah. Dari sisi kualifikasi dan kompetensi akademik, jabatan fungsional mencerminkan kriteria terkait pendidikan, pengalaman mengajar dan pencapaian penelitian. Selain itu jabatan fungsional juga berperan dalam kontribusi terhadap akreditasi perguruan tinggi selain juga berperan sebagai persyaratan untuk menduduki posisi tertentu di Perguruan Tinggi. Berdasarkan Gambar 3.5, jabatan fungsional lektor mendominasi di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB yaitu sebesar 32,3% disusul lektor kepala sebesar 26,2% dan asisten ahli sebesar 19,2%.



Gambar 3. 5. SDM Dosen FEM Berdasarkan Jabatan Fungsional

Selain sumberdaya manusia berupa tenaga pendidik atau dosen, peranan tenaga pendidikan di perguruan tinggi juga sangat penting dalam mendukung bisnis proses utama kegiatan akademik dari sisi administrasi dan manajemen institusi. Fungsinya mencakup berbagai aspek untuk memastikan perguruan tinggi dapat menjalankan fungsi pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat dengan baik. Tenaga kependidikan memfasilitasi kegiatan perguruan tinggi meliputi (1) Administrasi akademik meliputi pengelolaan data akademik, penyelenggaraan program studi, registrasi dan dokumentasi; (2) Kegiatan pembelajaran meliputi pengelolaan sarana dan prasarana, teknologi informasi, penyediaan bahan ajar; (3) Dukungan penelitian meliputi pengelolaan proyek penelitian, fasilitasi dokumentasi kegiatan penelitian dan publikasi; (4) Layanan kemahasiswaan; (5). Manajemen keuangan dan sumber daya. Berkaitan dengan daya dukungnya, maka kualitas tenaga kependidikan sangat diperlukan tidak hanya dari sisi kuantitas.

Berdasarkan data tenaga pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Manajemen, dilihat dari tingkat pendidikan sebesar 32,31% tenaga kependidikan telah menamatkan jenjang pendidikan Strata 1, dan yang menamatkan Strata 2 sebesar 9,9%. Secara total, tenaga pendidikan yang memiliki ijazah SMA masih mendominasi pada semua departemen di Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Sementara itu sebesar 1,1% tenaga pendidikan yang tidak tamat SD lebih banyak sebagai Tenaga Harian Lepas (THL) sebagai pramu.



Gambar 3. 6. SDM Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Manajemen, IPB University

3.5.2. Isu Internal Sumberdaya Manusia

Fungsional dosen menjadi salah satu hal yang perlu memperoleh perhatian dalam pengembangan sumberdaya manusia di Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Berdasarkan sebaran jabatan fungsional ini, Fakultas Ekonomi dan Manajemen perlu mendukung ketercapaian para lektor kepala untuk menjadi guru besar yang posisinya paling sedikit dibandingkan dengan jabatan fungsional lainnya yaitu hanya sebesar 13,1%. Rasio profesor yang optimal dalam sebuah departemen bergantung pada sejumlah faktor, seperti ukuran departemen, tingkat pendidikan yang ditawarkan, jumlah mahasiswa, fokus penelitian atau pengajaran, dan ketersediaan sumber daya. Proporsi profesor dalam sebuah departemen biasanya berkisar antara **20% hingga 40%** dari total staf akademik. Hal ini memastikan adanya cukup pengalaman dan keahlian untuk memimpin penelitian serta membimbing mahasiswa. Sisanya dapat terdiri dari dosen muda, peneliti, atau tenaga pendidik lainnya, yang dapat mendukung aktivitas operasional pengajaran dan penelitian.

Melihat kondisi tenaga pendidik Fakultas Ekonomi dan Manajemen masih ada yang bergelar Strata 2, diharapkan dapat mendorong tenaga pendidik atau dosen yang masih bergelar Strata 2 untuk dapat melanjutkan hingga Strata 3. Kondisi ini akan mampu meningkatkan kemampuan dosen dalam kedalaman ilmu, aplikasi riset, karir dan kepemimpinan. Demikian pula untuk tendik dapat ditingkatkan pendidikannya sehingga dapat menunjang pekerjaan sehari-hari.

3.5.3. Arah dan Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia

Dalam upaya pencapaian visi, misi dan tujuan Fakultas Ekonomi dan Manajemen maka bidang sumber daya manusia difokuskan pada peningkatan kapasitas dan kualitas sumberdaya manusia tenaga pendidik dan kependidikan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan melalui program utama, yaitu :

1. Meningkatkan kualifikasi pendidikan dosen dan meningkatkan kompetensi bidang ilmu dosen. Dosen harus strata 3 dan peningkatan jabatan fungsional dosen minimal lektor untuk pengajar program sarjana dan lektor kepala untuk program pascasarjana (magister dan doktor). Berbagai skema kerjasama terutama luar negeri dapat dilakukan dengan salah satu *output/outcome* peningkatan pendidikan untuk strata 3.
2. Mengoptimalkan tenaga kependidikan sesuai tupoksinya. Tenaga kependidikan, minimal lulus pada jenjang Pendidikan diploma 3 dengan memanfaatkan beasiswa IPB atau kesempatan beasiswa atau bantuan lainnya. Kerjasama FEM, BASNAZ, LAZNAS, IZI dan BPRS Botani Bina Rahmah berupa beasiswa tenaga kependidikan yang diberikan kepada tenaga kependidikan hingga lulus.

Adapun sebagai upaya peningkatan kapasitas sumberdaya manusia juga dilakukan melalui empat program utama, yaitu (1) mendorong kenaikan jabatan/pangkat dosen dan tenaga kependidikan; (2) memberi kesempatan kepada dosen dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop, dan lainnya; (3) meningkatkan prestasi tenaga pendidik dan kependidikan; dan (4) meningkatkan jumlah tenaga pendidik/kependidikan untuk dapat melanjutkan studi yang dapat meningkatkan kemampuan di tempat bekerja sesuai tugas dan fungsinya.

3.6. Klaster Keuangan

3.6.1. Potensi dan Permasalahan

Sumber penerimaan Fakultas Ekonomi dan Manajemen berasal dari Dana Masyarakat SPP (DM SPP), Dana Masyarakat Kerjasama (DM Kerjasama) , dan BPIF. Jumlah mahasiswa S1, S2, dan S3 FEM yang cukup besar berdampak signifikan pada penerimaan dari Dana Masyarakat (DM SPP). Peningkatan penerimaan Dana Masyarakat juga diharapkan dengan pembukaan kelas internasional pada tingkat S1 serta pembukaan program Studi pascasarjana baru (S2 Ilmu Ekonomi Syariah dan S3 Ilmu Manajemen) serta pengembangan program *double degree* dengan berbagai mitra di luar negeri. Selain itu, peningkatan kolaborasi dengan mitra kementerian dan lembaga, swasta, dan lembaga internasional perlu diperkuat. Penerimaan DM Masyarakat dan DM kerjasama menurun 12.27 % yaitu sebesar Rp 12,134,438,370,- pada tahun 2022 dan menurun menjadi Rp 10,644,670,993, - pada tahun 2023.

Pola pengeluaran dana di Fakultas Ekonomi dan Manajemen cenderung konsisten untuk semua jenis sumber dana yang diterima. Berdasarkan data tahun 2023, Berdasarkan Tabel 3.6. dapat dilihat bahwa total pagu SPPA FEM sebesar Rp 10,644,670,993. SPPA tertinggi berasal dari dekanat karena mencakup juga anggaran dari dua program pascasarjana (PWD dan MPD) yaitu sebesar Rp 2.529.699.929. Sementara SPPA terendah adalah Departemen Ilmu Ekonomi Syariah yang hanya memiliki satu (1) Program Studi Sarjana, yakni sebesar Rp 338,224,949. Alokasi anggaran terbesar hampir dari keenam unit adalah diperuntukan untuk pengembangan Pendidikan yang berkisar antara 8%-44%, disusul kemudian dengan operasional kantor berkisar antara 29%-38%. Alokasi terendah dari kelima kelompok adalah untuk kegiatan Kemahasiswaan berkisar antara 5%-20%. Hal tersebut sangat wajar mengingat karakter daripada kegiatan pendidikan dan penelitian di lingkungan FEM.

Tabel 3. 6. Nilai dan Alokasi Pagu SPPA tahun 2023

UNIT	PAGU	Jumlah Alokasi & Persentase alokasi dari total pagu				
		Operasional Rutin Kantor	Operasional Pendidikan	Pengembangan Pendidikan	Kemahasiswaan	Aset & Persediaan
Dekanat	2.529.699.929	860.141.888	182.860.000	1.115.395.000	147.400.000	223.903.041
	9	34%	7%	44%	6%	9%
Ilmu Ekonomi	2.137.003.718	618.770.000	264.583.718	723.900.000	142.000.000	387.750.000
	8	29%	12%	34%	7%	18%
Manajemen	2.498.789.170	755.849.170	285.000.000	995.000.000	130.200.000	332.740.000
	0	30%	11%	40%	5%	13%
Agribisnis	1.889.766.377	577.680.000	120.300.000	900.400.000	90.000.000	201.386.377
	7	31%	6%	48%	5%	11%
Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan	1.251.186.850	408.300.000	190.000.000	577.680.000	60.000.000	176.217.850
	0	33%	15%	46%	5%	14%
Ekonomi Syariah	338.224.949	128.746.000	64.450.000	27.600.000	68.863.335	48.565.614
		38%	19%	8%	20%	14%

Total	10.644.670.9	3.349.487.0	1.107.193.7	4.339.975.00	638.463.335	1.370.562.8
	93	58	18	0		82

3.6.2. Isu Internal Keuangan

FEM membutuhkan dana yang cukup besar untuk mendukung dan meningkatkan kualitas kegiatan pendidikan, penelitian serta pengabdian pada Masyarakat. Strategi penyusunan anggaran yang tepat dan terarah harus dilaksanakan juga kreatifitas untuk mendatangkan dana dari pihak luar sebagai mitra strategis dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan. Diantara strateginya, terkait: (1) Sistem perencanaan dan penganggaran yang efektif dan efisien, (2) peningkatan koordinasi, akuntabilitas dan transparansi, (3) diversifikasi sumber-sumber penerimaan, dan sumber lainnya.

Strategi pendanaan fakultas harus bersifat dinamis dan adaptif terhadap perubahan. Dengan diversifikasi sumber dana, peningkatan efisiensi pengelolaan, dan pemanfaatan potensi eksternal seperti alumni dan industri, fakultas dapat mencapai keberlanjutan dalam pendanaan dan mendukung pencapaian tujuan akademik dan riset.

3.6.3. Arah dan Strategi Pendanaan Fakultas

Pendanaan fakultas dalam konteks pendidikan tinggi sangat penting untuk mendukung kegiatan akademik, riset, pengabdian kepada masyarakat, serta pengembangan fasilitas dan sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan tersebut, fakultas perlu memiliki arah dan strategi pendanaan yang jelas dan terstruktur. Berikut adalah beberapa arah dan strategi pendanaan yang dapat diterapkan oleh fakultas:

1. Diversifikasi Sumber Penerimaan

Fakultas perlu mengembangkan lebih dari satu sumber pendanaan untuk meminimalkan risiko ketergantungan pada satu sumber serta mendanai kegiatan Pendidikan, penelitian dan pengembangan Masyarakat yang terus meningkat. Beberapa sumber pendanaan yang harus dioptimalkan adalah:

- a. **Dana Pemerintah** yaitu Pendanaan dari pemerintah pusat atau daerah yang biasanya dialokasikan dalam anggaran SDM, pendidikan dan riset.
- b. **Dana Masyarakat** yaitu Pendapatan yang dihasilkan oleh fakultas melalui layanan pendidikan (kuliah reguler, program sertifikasi, dan pelatihan), riset, serta produk dan jasa lainnya.
- c. **Dana Kerjasama** yaitu penerimaan dari kegiatan kerjasama dengan sektor swasta, terutama untuk riset bersama atau program pengabdian kepada masyarakat. Hal tersebut dapat dilakukan dengan Menyusun program riset yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan masyarakat serta perkembangan ilmu pengetahuan serta meningkatkan kualitas penelitian melalui kolaborasi riset dengan industri atau lembaga internasional untuk mendapatkan dana riset bersama.
- d. **Donasi dan Sponsorship** yaitu dana yang berasal dari donatur individu, alumni, atau sponsor perusahaan yang mendukung program atau kegiatan tertentu di fakultas. Alumni fakultas memiliki potensi yang besar dalam mendukung pengembangan fakultas melalui sumbangan dana atau sponsor sehingga perlu diadakan kegiatan yang melibatkan alumni untuk mempererat hubungan serta membangun sistem donasi atau endowment fund dari alumni yang dapat digunakan untuk pengembangan fakultas.

2. Sistem perencanaan keuangan

Sistem perencanaan keuangan yang efisien dan efektif di fakultas sangat mendesak untuk menjamin keberlanjutan dan pencapaian tujuan fakultas, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian masyarakat. Sistem ini tidak hanya membantu fakultas dalam mengelola dana secara optimal, tetapi juga meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta meminimalkan risiko keuangan. Dengan perencanaan yang baik, fakultas dapat mengelola sumber daya dengan lebih bijaksana, meningkatkan kualitas layanan pendidikan, dan membangun reputasi yang kuat di tingkat nasional maupun internasional.

3. Peningkatan koordinasi, akuntabilitas, dan transparansi keuangan

Fakultas harus memastikan pengelolaan sumber daya yang efisien dan efektif. Dengan memperkuat koordinasi antar unit terkait, memastikan akuntabilitas dalam penggunaan dana, dan meningkatkan transparansi dalam pelaporan keuangan, fakultas dapat menciptakan sistem yang tidak hanya efisien, tetapi juga dapat dipercaya oleh semua pihak terkait. Pengelolaan keuangan yang baik akan mendukung tujuan akademik, penelitian, dan pengabdian masyarakat fakultas secara berkelanjutan.

3.7. Klaster Infrastruktur

3.7.1. Potensi dan Permasalahan

Sarana merupakan salah satu unsur penting guna kelancaran penyelenggaraan seluruh program tridharma perguruan tinggi. FEM selalu berusaha untuk memenuhi seluruh kebutuhan sarana yang diperlukan dalam penyelenggaraan tridharma, terutama yang terkait dengan proses pembelajaran. Penyediaan sarana dapat dilakukan dengan mengalokasikan dana dari RKA FEM dana atau RKA masing-masing departemen atau program studi. Selain itu, secara rutin setiap tahun FEM juga mendapat alokasi dana DIPA atau APBN untuk pengadaan dan pemeliharaan sarana. Oleh karena itu, ketersediaan jenis, jumlah dan kualitas sarana yang tersedia di FEM dan seluruh program studi relatif sudah mencukupi untuk mendukung penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, khususnya pendidikan, dengan baik dan lancar.

Untuk penyelenggaraan proses pembelajaran atau perkuliahan, setiap kelas di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Manajemen sudah dilengkapi dengan fasilitas kursi, meja, infokus, komputer (laptop), whiteboard, layar infokus, AC, *sound system*, *wireless*, dan perlengkapan seperti penghapus, spidol dan sebagainya. Setiap ruang juga sudah bisa mengakses jaringan internet melalui wifi yang sudah disediakan di seluruh lingkungan FEM. Setiap mahasiswa, dosen dan bahkan tendik dapat akses ke internet melalui wifi mahasiswa, wifi dosen, dan wifi tendik dengan menggunakan username dan password masing-masing yang sudah diberikan oleh IPB. Ketersediaan akses ke jaringan internet ini sangat membantu dalam proses pembelajaran yang memerlukan akses langsung pada sumber literatur tertentu, termasuk dalam penggunaan *fasilitas e-learning*.

Sarana yang digunakan oleh sivitas akademika FEM dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi tidak hanya yang disediakan oleh FEM, tetapi juga yang disediakan oleh IPB, termasuk Sekolah Pascasarjana. Salah satu sarana yang penting dalam dunia pendidikan yaitu perpustakaan. IPB memiliki perpustakaan yang sudah dilengkapi dengan sarana yang relatif lengkap dan mudah diakses oleh sivitas akademika. Sarana yang tersedia di perpustakaan meliputi buku teks, skripsi, tesis, disertasi, jurnal, e-journal, dan majalah, baik dalam bentuk hardcopy maupun dalam bentuk softcopy. Seluruh literature yang tersedia di perpustakaan IPB dapat diakses melalui internet pada laman <http://perpustakaan.ipb.ac.id> dan secara khusus bisa ditelusuri melalui laman *repository* IPB yaitu <http://repository.ipb.ac.id>. Tahun 2017, repository IPB adalah yang terbaik secara nasional bahkan ASEAN. Perpustakaan IPB selain dapat diakses melalui media internet dengan mudah, juga memberikan pelayanan kepada

pengunjung yang datang langsung sebanyak tujuh hari dalam seminggu. Jam layanan perpustakaan pada hari kerja (Senin sampai Jum'at) pukul 08.00-21.00, hari Sabtu pukul 09.00-16.00 dan hari Minggu pukul 09.00-14.00. Kemudahan akses ke *repository* IPB ini juga karena adanya dukungan jaringan internet yang sudah semakin baik dan kuat. Selain perpustakaan IPB, FEM juga memiliki perpustakaan di tingkat Fakultas yang memberikan pelayanan kepada sivitas akademika pada hari kerja Senin-Jum'at mulai pukul 08.00-16.00. Perpustakaan FEM juga menyediakan buku teks dan karya ilmiah mahasiswa, serta beberapa jurnal.

Selain sarana perkuliahan dan perpustakaan, sarana yang bisa dimanfaatkan baik di level FEM dan atau di level IPB yaitu:

1. Sarana laboratorium komputer berupa PC, infokus, layar infokus, server, meja, kursi, AC, whiteboard, printer, software alat analisis, serta jaringan internet
2. Sarana laboratorium bisnis dan kewirausahaan meliputi alat video conference, LCD TV, AC,
3. Laptop, infokus, layar dan jaringan internet
4. Sarana di ruang diskusi meliputi jaringan internet, infokus, layar, AC, whiteboard, dispenser, lemari, meja, dan kursi
5. Sarana transportasi kampus berupa sepeda, bus kampus, mobil listrik yang dikelola oleh IPB tetapi dapat dimanfaatkan oleh seluruh sivitas akademika. IPB sudah menerapkan sistem resource sharing sehingga semua sarana yang dimiliki dan dikelola IPB dapat diakses dan dimanfaatkan oleh seluruh sivitas akademika
6. Sarana *e-learning* yang dikelola oleh IPB
7. Sarana pusat kajian ITAPS meliputi computer, lap top, printer, meja, kursi, infokus, layar, dan jaringan internet.

Kelancaran penyelenggaraan tridharma, selain perlu didukung ketersediaan sarana juga perlu dilengkapi dengan prasarana yang memadai. Penyelenggaraan tridharma, terutama dharma pendidikan, pada lima program studi di lingkungan FEM saat ini sudah didukung dengan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan, baik jenis, jumlah maupun kualitasnya. Artinya prasarana sudah tersedia secara wajar tetapi memadai untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas. Prasarana utama yang tersedia meliputi ruang perkuliahan (kuliah dan praktikum atau responsi), ruang seminar atau kolokium, ruang ujian, ruang perpustakaan, ruang baca, ruang laboratorium computer, ruang laboratorium bisnis dan kewirausahaan. Selain prasarana utama, terdapat prasarana penunjang yang diperlukan dalam penyelenggaraan proses pembelajaran di program studi, meliputi ruang dosen, ruang pengelola program studi, ruang pimpinan fakultas dan departemen, ruang pengelola keuangan, ruang tata usaha, ruang pelayanan akademik, ruang bersama atau *social room*, ruang kemahasiswaan, ruang Komisi pendidikan, penelitian, dan kemahasiswaan di tingkat program studi, ruang kerja tendik, ruang divisi, dan ruang arsip, serta ruang fasilitas umum. Ruang fasilitas umum yang sudah tersedia dengan baik yaitu toilet, mushola, kantin, dapur, gudang, *foto copy*, dan poliklinik, green TV, cyber, gymnasium, koperasi Teko, dan beberapa auditorium (AHN, CCR, Silva Pertamina, Toyib Hadiwijaya, Aula FMIPA, Aula Perikanan, Aula Peternakan, Auditorium Mandiri).

Selain ruang kuliah, prasarana yang sangat penting dalam proses pembelajaran yaitu Perpustakaan, baik di level IPB maupun di FEM. Perpustakaan IPB dapat diakses melalui internet pada laman <http://perpustakaan.ipb.ac.id> dan secara khusus bisa ditelusuri melalui laman *repository* IPB yaitu <http://repository.ipb.ac.id>. Perpustakaan selain dapat diakses melalui media internet dengan mudah, juga dapat dikunjungi secara langsung tujuh hari dalam seminggu dengan waktu layanan yang cukup panjang yaitu pada hari kerja (Senin sampai Jum'at) pukul 08.00-21.00, hari Sabtu pukul 09.00-16.00 dan hari Minggu pukul 09.00-14.00.

Sedangkan perpustakaan FEM memberikan pelayanan kepada sivitas akademika pada hari kerja Senin- Jum'at mulai pukul 08.00-16.00.

3.7.2. Isu Internal Infrastruktur

Sarana yang tersedia sudah memadai dan sangat wajar untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan baik dan lancar, namun untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi FEM merencanakan secara terus menerus dan bertahap untuk melengkapi dan atau mengganti sarana yang diperlukan pada tahun-tahun berikutnya. Mekanisme penambahan dan atau penggantian sarana dilakukan melalui penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) pada level FEM dan pada masing-masing departemen atau program studi. Jenis sarana yang secara rutin dimasukkan dalam RKA yaitu berupa penambahan dan atau penggantian sarana perkuliahan, seperti LCD, infokus, layar, dan wireless. Sedangkan sarana lainnya biasanya dilakukan penambahan atau penggantian setiap dua atau tiga tahun sekali.

Salah satu kelemahan di Fakultas Ekonomi dan Manajemen yaitu gedung yang ditempati oleh program studi masih terpisah-pisah dengan lokasi yang relatif berjauhan. Saat ini FEM sedang berupaya untuk membangun gedung baru yang dapat digunakan untuk seluruh departemen dan program studi yang diampu oleh FEM. Tabel 3.7. menyajikan sarana dan prasarana FEM hingga tahun 2024 yang meliputi ruang perkuliahan, kegiatan akademik dan kemahasiswaan, laboratorium komputer, serta perpustakaan.

Tabel 3. 7. Sarana dan Prasarana FEM tahun 2024-2028

No	Sarana	2024	2028	No	Sarana Prasarana	2024	2028
	Prasarana						
1.	Ruang Kuliah	12	12	11.	Ruang Himpro	5	5
2.	S1	7	7	12.	Ruang Dosen	79	79
3.	Ruang Kuliah	4	4	13.	Lahan Parkir	5	5
4.	S2	8	8	14.	Ruang Baca	4	4
5.	Ruang Kuliah	4	4	15.	Co working space	1	2
6.	S3	9	9	16.	Ruang Sekretariat	1	1
7.	Mushalla	5	5	17.	Pos Satpam	1	1
8.	Ruang Seminar	7	7	18.	Ruang Arsip	1	1
9.	Ruang Sidang	3	3	19.	Record Center	1	1
10.	Ruang Rabuan	1	1	20.	Smart Classroom	0	3
	Ruang Diskusi						
	Lab. Komputer						
	Perpustakaan						

Penggunaan ruang kuliah untuk seluruh program sarjana dilakukan secara terintegrasi dan diatur oleh Direktorat Administrasi Pendidikan (Dit. AP) melalui pengaturan jadwal perkuliahan terpadu. Hal ini karena IPB sudah menerapkan *resource sharing* dalam hal penggunaan sarana dan prasarana. Penyusunan jadwal perkuliahan terpadu dilakukan dengan melibatkan seluruh komisi pendidikan di seluruh program studi di IPB. Pengaturan jadwal perkuliahan dan ruang kuliah dan praktikum akan memperhatikan jumlah mahasiswa dan kapasitas ruang. Pada saat ini seluruh matakuliah yang harus diselenggarakan oleh program studi pada setiap semester sudah mendapat alokasi ruang yang sesuai dengan kebutuhan. Kegiatan perkuliahan dilakukan pada hari kerja yaitu Senin sampai Sabtu dengan jadwal setiap hari antara pukul 07.00 sampai 18.00. Ruang kuliah dan praktikum lokasinya tersebar di seluruh departemen dan atau fakultas yang ada di IPB. Semua ruang perkuliahan FEM IPB sudah

memenuhi standar pendidikan. Di setiap ruangan sudah tersedia peralatan pembelajaran seperti Proyektor Multimedia, Jaringan internet dan WiFi. Di setiap ruangan juga sudah dilengkapi dengan *Air Conditioner* (AC). Saat ini Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB mengelola 9 ruang kelas yang digunakan untuk kegiatan perkuliahan.

Untuk menunjang kegiatan proses belajar mengajar mahasiswa terutama untuk pelaksanaan praktikum, mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB memanfaatkan laboratorium komputer. Ruang laboratorium komputer tersedia secara khusus di Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Kapasitas ruang laboratorium komputer sebanyak 60 mahasiswa dengan dilengkapi meja, kursi, dan komputer untuk setiap mahasiswa. Pengelolaan penggunaan ruang laboratorium komputer dilakukan oleh FEM. Setiap program studi yang akan menggunakan laboratorium komputer dapat berkoordinasi dengan fakultas. Saat ini laboratorium komputer memiliki fasilitas yang dapat dilihat pada Tabel 3.8.

Tabel 3. 8. Fasilitas pada Laboratorium Komputer FEM

No	Fasilitas	Jumlah
1.	Personal Komputer	47
2.	Loker (12 Lemari)	5
3.	Optical Termination Box Fiber Optic (OTB	1
4.	FO)	1
5.	Switch Manageable	2
6.	Switch unmanageable	4
7.	Air Conditioner	1
8.	Layar Proyektor	1
	Scanner	

Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB memiliki perpustakaan yang terletak di Lantai 4 Gedung Dekanat FEM dengan luas 129.6 m2 dan milik sendiri. Di perpustakaan ini selain dari memiliki koleksi buku, jurnal dan skripsi juga dilengkapi dengan fasilitas internet. Semua mahasiswa FEM IPB yang telah terdaftar dapat memanfaatkan perpustakaan FEM. Saat ini jumlah koleksi skripsi berjumlah 6.572 judul, buku berjumlah 4.332 eksemplar dan jurnal sebanyak 39 judul (Tabel 3.9.)

Tabel 3. 9. Koleksi Perpustakaan FEM IPB

Jenis Koleksi Perpustakaan	Jumlah Judul
Buku Teks	4.332
Jurnal Ilmiah	12
Skripsi	6.572
Total	3.961

Untuk informasi lebih lanjut, dapat mengunjungi [website IPB university](<https://www.ipb.ac.id/beranda-id/>) atau [website FEM IPB](<https://fem.ipb.ac.id/>).

3.7.3 Arah dan Strategi Infrastruktur

Sarana jaringan internet juga masih harus diperkuat dan terus ditambah mengingat penggunaan oleh sivitas akademika semakin tinggi. Sarana buku dan jurnal serta publikasi lainnya juga masih harus terus ditingkatkan sebagai penunjang utama dalam proses pembelajaran. Demikian juga update software alat analisis yang diperlukan dalam proses pembelajaran secara rutin terus dilakukan. Secara khusus pada lima tahun ke depan FEM merencanakan untuk penambahan sarana yang akan ditempatkan pada gedung baru, yaitu

gedung Departemen Ilmu Ekonomi, Departemen Ilmu Ekonomi Syariah dan Departemen Agribisnis. Selain itu saran juga diperlukan untuk mengisi gedung auditorium yang juga akan dibangun dalam lima tahun ke depan. Pendanaan untuk penambahan sarana, selain dialokasikan dari Anggaran FEM dan program studi, juga mendapat alokasi dari dana DIPA atau APBN. Pengadaan sarana dari sumber dana anggaran FEM relatif mudah dan fleksibel, namun pengadaan sarana yang didanai dari sumber dana DIPA atau APBN relatif kurang fleksibel terutama dari segi waktu perolehannya. Selain itu, dana DIPA atau APBN semakin lama semakin berkurang, sehingga tidak selalu sarana yang diperlukan dapat diperoleh. Untuk mengatasi hal tersebut, maka FEM akan berusaha mencari dari sumber pendanaan melalui Kerjasama dalam dan luar negeri.

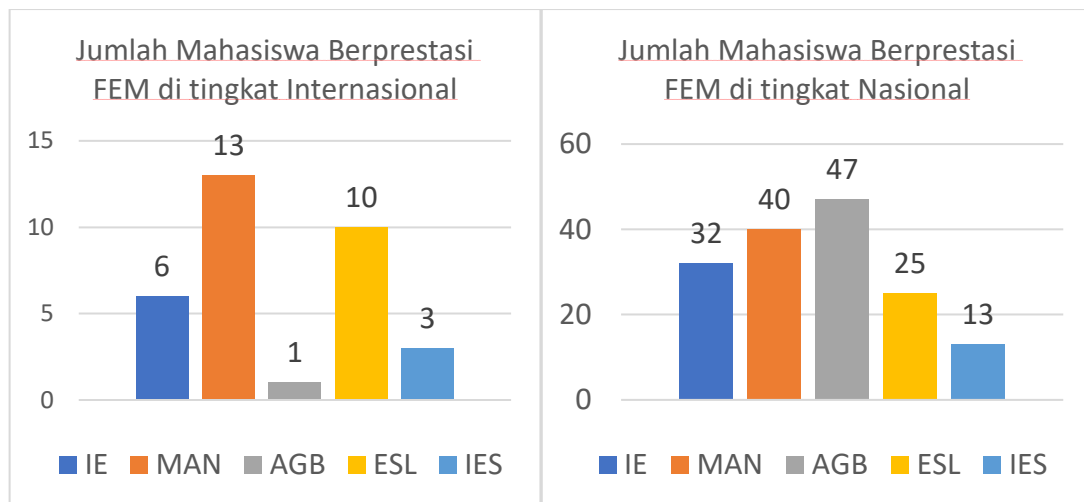
3.8. Klaster Kemahasiswaan dan Alumni

3.8.1. Potensi dan Permasalahan Kemahasiswaan dan Alumni

Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB memiliki beragam potensi yang dapat dikembangkan melalui berbagai kegiatan dan peluang yang tersedia. Dalam pengembangan *soft skill*, keikutsertaan dalam organisasi kemahasiswaan seperti Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), Himpunan Mahasiswa, dan berbagai komunitas menjadi wadah yang sangat penting. Organisasi-organisasi ini menawarkan ruang bagi mahasiswa untuk mengasah kemampuan kepemimpinan, kerja sama tim, komunikasi, serta kemampuan beradaptasi dan memecahkan masalah. Keterampilan ini sangat relevan dan dicari di dunia kerja, sehingga keaktifan dalam organisasi dapat menjadi bekal berharga bagi mahasiswa setelah lulus.

Dalam bidang *techno-sociopreneurship*, mahasiswa FEM IPB memiliki potensi besar untuk mengembangkan usaha berbasis teknologi yang berorientasi pada solusi sosial. Tren ini semakin meningkat di kalangan mahasiswa, terutama dengan adanya dukungan dari program kewirausahaan yang sudah berjalan di fakultas. Kurikulum yang semakin mendukung kewirausahaan dan inovasi teknologi juga memberikan bekal teori yang kuat bagi mahasiswa.

Selanjutnya, mahasiswa FEM IPB juga memiliki potensi besar untuk berpartisipasi dan berprestasi dalam berbagai kompetisi dan kegiatan akademik maupun non-akademik di tingkat nasional dan internasional. Dukungan kurikulum berbasis kompetensi serta akses ke berbagai sumber daya akademik yang berkualitas menjadi modal penting bagi mahasiswa. IPB juga telah menjalin kerja sama dengan berbagai universitas luar negeri, sehingga mahasiswa memiliki kesempatan untuk mengikuti program pertukaran pelajar, seminar internasional, serta program magang global. Prestasi mahasiswa FEM untuk kompetensi Nasional dan Internasional dapat dilihat pada Gambar 3.1



Gambar 3. 7. Prestasi Mahasiswa FEM di tingkat nasional dan internasional

Terakhir, mahasiswa FEM IPB juga memiliki kreativitas tinggi dalam menciptakan berbagai program kemahasiswaan yang inovatif. Latar belakang akademik yang kuat dalam bidang ekonomi dan manajemen menjadi modal penting bagi mahasiswa untuk mengembangkan berbagai inisiatif yang dapat memberikan dampak nyata bagi masyarakat. Dukungan teknologi digital juga memungkinkan mahasiswa merancang program yang lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaannya.

Meskipun memiliki potensi besar, mahasiswa FEM IPB juga menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi agar potensi tersebut dapat berkembang secara optimal. Dalam pengembangan organisasi kemahasiswaan, inovasi dalam pola kepemimpinan dan sistem manajemen organisasi perlu terus didorong agar organisasi tidak terjebak dalam rutinitas dan mampu merespons perubahan zaman dengan lebih baik. Struktur organisasi yang terlalu kaku dan pola kerja yang repetitif dapat menghambat kreativitas dan efisiensi. Selain itu, kolaborasi antar organisasi kemahasiswaan perlu ditingkatkan. Seringkali, organisasi-organisasi ini berjalan sendiri-sendiri, padahal kolaborasi dapat menghasilkan sinergi yang lebih besar dan menghindari duplikasi program yang tidak perlu. Integrasi dengan alumni dan dunia industri juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan.

Tantangan yang perlu diatasi dalam bidang techno-sociopreneurship adalah akses terhadap pendanaan dan inkubator bisnis yang berfokus pada kewirausahaan sosial yang masih terbatas. Banyak mahasiswa yang memiliki ide bisnis potensial, tetapi kesulitan mendapatkan modal awal untuk mewujudkannya. Selain itu, program inkubasi yang berorientasi pada bisnis sosial juga masih kurang, sehingga mahasiswa kesulitan mengembangkan model bisnis yang berkelanjutan. Kolaborasi dengan industri dan startup berbasis teknologi juga perlu ditingkatkan.

Dalam partisipasi dan prestasi di kompetisi, informasi dan akses yang merata bagi seluruh mahasiswa terkait peluang yang tersedia masih menjadi kendala. Tidak semua mahasiswa memiliki pemahaman yang cukup tentang prosedur pendaftaran atau persiapan yang diperlukan untuk mengikuti kompetisi dan program luar negeri. Keterbatasan dana juga sering menjadi hambatan bagi mahasiswa yang ingin berpartisipasi dalam ajang internasional, terutama untuk kegiatan yang memerlukan biaya perjalanan dan akomodasi yang tinggi. Kurangnya pembinaan dan pendampingan bagi mahasiswa yang ingin mengikuti kompetisi internasional juga menjadi masalah yang perlu diperhatikan.

Dalam inovasi program kemahasiswaan, tantangan yang dihadapi adalah kurangnya platform yang dapat menampung dan mengembangkan ide-ide kreatif dari mahasiswa. Banyak mahasiswa yang memiliki gagasan inovatif, tetapi tidak memiliki akses ke sistem yang dapat mendukung realisasi ide tersebut. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi pendanaan maupun

infrastruktur, juga sering menjadi hambatan dalam implementasi program-program baru. Selain itu, kurangnya budaya inovasi dalam organisasi kemahasiswaan juga menjadi permasalahan yang perlu diperhatikan.

3.8.2. Isu Strategis Kemahasiswaan dan Alumni

Pengembangan kemahasiswaan di Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB menghadapi tantangan kompleks yang perlu diatasi untuk menciptakan lingkungan yang optimal bagi pertumbuhan mahasiswa. Tantangan-tantangan ini tidak hanya menghambat partisipasi aktif mahasiswa dalam kegiatan non-akademik, tetapi juga membatasi potensi mereka untuk mengembangkan keterampilan yang relevan di era global.

Salah satu tantangan utama adalah partisipasi mahasiswa yang belum merata. Mayoritas anggota organisasi kemahasiswaan masih didominasi oleh kelompok mahasiswa tertentu, sementara mahasiswa lainnya cenderung pasif dan kurang termotivasi untuk terlibat. Hal ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk pendekatan yang lebih inklusif, yang dapat merangkul semua mahasiswa tanpa memandang latar belakang atau minat mereka. Selain itu, koordinasi antara organisasi kemahasiswaan dan pihak fakultas juga perlu ditingkatkan. Program-program yang dirancang oleh mahasiswa seringkali kurang mendapatkan dukungan penuh dari fakultas karena kurangnya sinkronisasi dengan agenda akademik dan strategi pengembangan institusi. Mekanisme komunikasi yang lebih efektif diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan kemahasiswaan dapat berjalan secara berkelanjutan dan mendapatkan dukungan yang dibutuhkan.

Tantangan lain yang signifikan adalah keterbatasan pendampingan dari dosen dan tenaga kependidikan. Mahasiswa seringkali menjalankan kegiatan organisasi secara mandiri tanpa arahan yang komprehensif dari dosen pembina atau tenaga ahli yang memiliki pengalaman dalam manajemen organisasi. Akibatnya, program kerja yang disusun terkadang tidak berorientasi jangka panjang dan kurang memiliki dampak yang signifikan bagi pengembangan *soft skill* mahasiswa.

Selain itu, ekosistem pendukung *techno-sociopreneurship* di FEM IPB masih perlu diperkuat. Meskipun terdapat beberapa program yang mendukung kewirausahaan, namun masih belum terintegrasi dengan baik antar program studi. Hal ini menyebabkan kurangnya sinergi dalam pengembangan bisnis berbasis teknologi yang bersifat multidisiplin. Kesadaran mahasiswa terhadap pentingnya *sociopreneurship* juga perlu ditingkatkan. Banyak mahasiswa yang lebih tertarik pada bisnis konvensional tanpa mempertimbangkan dampak sosial dari usaha yang mereka jalankan. Program edukasi yang lebih intensif mengenai pentingnya *techno-sociopreneurship* dalam menciptakan perubahan sosial yang positif diperlukan untuk mengubah paradigma ini.

Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan berskala nasional dan internasional juga masih menjadi tantangan. Berdasarkan data prestasi mahasiswa FEM IPB, masih terdapat kesenjangan dalam jumlah mahasiswa yang berhasil meraih prestasi di tingkat nasional dibandingkan dengan tingkat internasional. Program studi tertentu menunjukkan capaian yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lain, menunjukkan bahwa masih ada ketimpangan dalam kesempatan dan akses yang diperoleh mahasiswa. Sistem pendanaan bagi mahasiswa yang ingin mengikuti kompetisi internasional juga belum optimal. Meskipun terdapat beberapa program beasiswa dan pendanaan dari fakultas maupun universitas, namun jumlahnya masih terbatas dan belum mencakup seluruh mahasiswa yang membutuhkan. Akibatnya, mahasiswa yang memiliki keterbatasan finansial seringkali terhalang untuk mengikuti ajang internasional. Mekanisme seleksi dan pelatihan bagi mahasiswa yang akan berkompetisi juga perlu ditingkatkan agar mampu bersaing secara optimal di tingkat nasional dan internasional.

Terakhir, pola pengelolaan program kemahasiswaan di berbagai organisasi masih belum seragam. Beberapa organisasi telah mampu menciptakan program yang inovatif dan

berdampak luas, sementara yang lain masih bergantung pada kegiatan rutin tanpa inovasi yang berarti. Perbedaan dalam kapasitas manajerial dan kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat inovasi dalam organisasi kemahasiswaan. Mekanisme evaluasi dan umpan balik terhadap program kemahasiswaan juga masih belum terstandarisasi dengan baik. Banyak program yang dijalankan tanpa adanya sistem monitoring yang jelas, sehingga sulit untuk mengukur dampak dan efektivitasnya. Akibatnya, program yang kurang efektif sering kali tetap dilanjutkan tanpa ada perbaikan yang signifikan. Dukungan dari fakultas dalam mengembangkan program kemahasiswaan inovatif juga masih perlu ditingkatkan.

3.8.3. Arah Strategi Kemahasiswaan dan Alumni

FEM IPB berkomitmen untuk terus mengembangkan kualitas kemahasiswaan dengan berbagai inisiatif transformatif. Rencana pengembangan ini difokuskan pada peningkatan partisipasi, penguatan ekosistem *techno-sociopreneurship*, peningkatan partisipasi skala nasional dan internasional, serta inovasi dalam pengelolaan program kemahasiswaan.

Dalam upaya meningkatkan efisiensi dan profesionalisme organisasi kemahasiswaan, FEM IPB akan mengadopsi model organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif melalui integrasi teknologi digital. Sistem manajemen organisasi berbasis digital akan diperkenalkan, mencakup platform komunikasi daring, manajemen proyek berbasis aplikasi, dan sistem evaluasi kinerja organisasi. Program mentoring dari alumni dan industri juga akan diperkuat untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan profesional yang relevan, termasuk program pelatihan kepemimpinan dan komunikasi berbasis studi kasus nyata. Sinergi antar organisasi kemahasiswaan akan didorong melalui forum komunikasi aktif, dengan optimalisasi peran dosen pembina dalam pengembangan program kerja yang berkelanjutan.

Untuk mendukung pertumbuhan *techno-sociopreneurship*, FEM IPB akan memperkuat program inkubasi bisnis yang berorientasi pada teknologi dan dampak sosial. Dukungan akan diberikan mulai dari pengembangan ide hingga pendanaan awal, dengan kerjasama bersama *startup* dan investor. Jaringan dengan industri dan komunitas *startup* berbasis teknologi akan diperkuat, termasuk program *bootcamp* dan *hackathon* untuk mendorong inovasi. Mata kuliah dan program pelatihan khusus tentang *techno-sociopreneurship* akan dikembangkan dengan melibatkan dosen, alumni, dan praktisi industri.

Partisipasi mahasiswa dalam kegiatan berskala nasional dan internasional akan ditingkatkan melalui sistem informasi terintegrasi yang menyediakan akses luas ke berbagai peluang. Platform digital akan menyebarkan informasi tentang beasiswa, kompetisi, dan pelatihan persiapan. Program pendanaan bagi mahasiswa yang berpartisipasi dalam kompetisi dan kegiatan internasional juga akan diperkuat dengan skema yang lebih fleksibel dan berbasis capaian. Pusat pembinaan akan dibangun untuk memberikan pelatihan, bimbingan, dan mentoring bagi mahasiswa yang akan berkompetisi di tingkat global.

Terakhir, FEM IPB akan mengembangkan sistem inkubasi inovasi kemahasiswaan untuk memfasilitasi pengembangan dan implementasi ide-ide kreatif mahasiswa. Mekanisme evaluasi program kemahasiswaan akan diperkuat dengan sistem monitoring dan umpan balik yang terstruktur. Integrasi program kemahasiswaan dengan sektor industri dan masyarakat akan didorong melalui kemitraan eksternal. Dengan strategi ini, diharapkan akan lahir lebih banyak program kemahasiswaan yang inovatif dan memberikan manfaat signifikan bagi pengembangan mahasiswa dan masyarakat luas.

4. Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan

Tabel 4.1 mencerminkan fokus strategis fakultas dalam mencapai sejumlah sasaran kinerja yang mencakup aspek prestasi mahasiswa, kualitas lulusan, publikasi ilmiah, hingga penguatan kolaborasi dan akreditasi. Dalam hal prestasi mahasiswa, FEM menargetkan peningkatan jumlah prestasi baik di tingkat nasional maupun internasional, yang menunjukkan komitmen fakultas dalam mendorong daya saing mahasiswa di berbagai ajang kejuaraan. Selain itu, fakultas juga menitikberatkan pada kualitas lulusan, dengan target peningkatan lulusan yang bekerja kurang dari enam bulan, berwirausaha, atau melanjutkan studi.

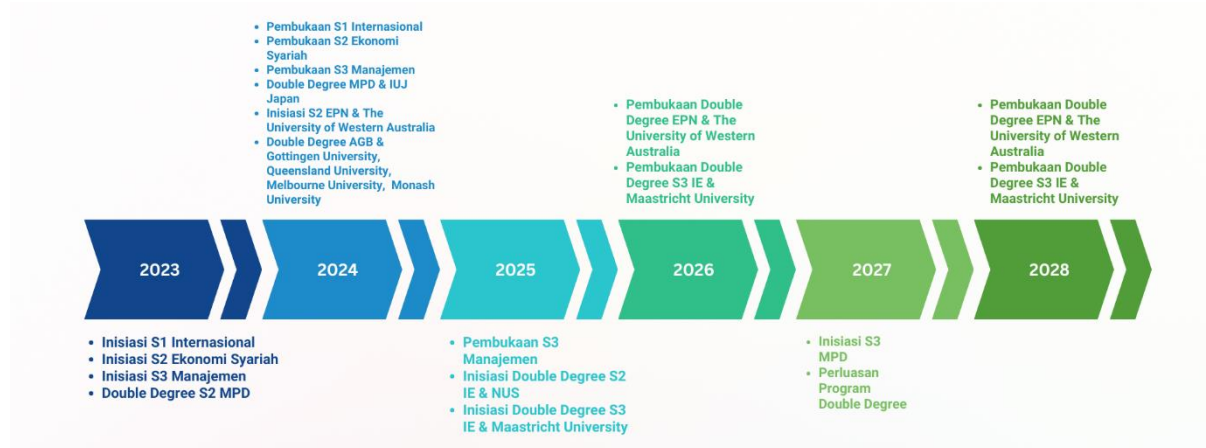
FEM juga memberikan perhatian besar pada peningkatan produktivitas publikasi ilmiah, baik di tingkat internasional maupun nasional, serta mendorong peningkatan sitasi artikel ilmiah per dosen dalam lima tahun terakhir. Selain itu, target untuk memperketat seleksi penerimaan mahasiswa baru di berbagai jenjang studi dan memastikan kelulusan tepat waktu juga menjadi fokus penting. Fakultas menekankan pentingnya akreditasi program studi yang unggul, baik secara nasional melalui BANPT/LAMPT, maupun internasional, yang diakui oleh DIKTI.

Tabel 4. 1. Target Indikator Kinerja FEM (Simaker) 2023

No	Indikator Kinerja	2024	2025	2026	2027	2028
Kualitas Input						
1	Keketatan seleksi penerimaan mahasiswa baru					
	a. Program S1	10	10	10	10	10
	b. Program S2	2	2	2	2	2
	c. Program S3	2	2	2	2	2
2	Jumlah mahasiswa baru internasional	3	10	10	12	12
Kualitas Dosen						
3	Persentase dosen yang memiliki pengalaman sebagai praktisi	80			100	80
4	Persentase dosen S3	70	70	75	75	80
5	Persentase dosen yang memiliki jabatan GB	18	18	19	20	20
6	Jumlah praktisi/akademisi unggul dari luar IPB yang mengajar di Kampus	80	80	100	100	100
Kualitas Pembelajaran						
7	Persentase dosen dengan EPBM >3.0	100	100	100	100	100
8	Persentase MK yang menerapkan "Merdeka Belajar"	96	96	96	100	100
9	Persentase mahasiswa yang Mengambil 20 SKS di luar kampus	40	40	40	40	40
Kualitas Tata Kelola						
10	Persentase A atau Unggul akreditasi prodi BANPT/LAMPT					
	a. Program S1	100	100	100	100	100
	b. Program S2	100	100	100	100	100
	c. Program S3	60	60	60	65	65
11	Persentase lulus tepat waktu Program multi strata					
	a. Program S1	60	60			
	b. Program S2	30				

No	Indikator Kinerja	2024	2025	2026	2027	2028
	c. Program S3	10	10	15	20	20
12	Jumlah prodi terakreditasi Internasional yang diakui DIKTI	0	2	5	5	5
13	Rata-rata lama kenaikan pangkat dosen	8	7	6	5	5
14	Jumlah kerjasama pendidikan, penelitian dan PPM	120	120	120	120	120
15	Jumlah dana yang diperoleh dari kerjasama (milyar rupiah)	18	12	12	15	15
16	Fakultas telah membangun Zona Integritas	1	1	1	1	1
Kinerja Dosen						
17	Jumlah Publikasi pada Jurnal ilmiah bereputasi					
	a. Publikasi internasional terindeks scopus/WOS (per dosen)	1	1	1.1	1.1	1.2
	b. Publikasi nasional terindeks SINTA (1-4) (per dosen)	1.1	1.1	1.3	1.3	1.5
18	Sitasi artikel ilmiah per dosen (dalam 5 tahun terakhir)	20	20	20	20	20
Kualitas Lulusan						
19	a. Prestasi Nasional	124	124	130	130	130
20	b. Prestasi Internasional	31	31	31	35	35
21	Presentase lulusan yang bekerja < 6 bulan dengan penghasilan cukup, wirausaha, atau melanjutkan studi	80	80	80	80	80

Aspek pengajaran juga menjadi perhatian, dengan target dosen yang memiliki pengalaman praktisi dan pengajaran oleh praktisi dari luar IPB. Penerapan “Merdeka Belajar” di kurikulum serta partisipasi mahasiswa dalam program pembelajaran di luar kampus juga menjadi indikator penting. Untuk mendukung kolaborasi, FEM berkomitmen meningkatkan jumlah kerjasama pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, serta perolehan dana dari kerjasama eksternal. Secara keseluruhan, target ini menunjukkan fokus FEM untuk memperkuat resiliensi, daya saing, dan relevansi akademik dalam menghadapi tantangan disrupsi global. Gambar 4.1. menunjukkan milestone pengembangan program studi baru (S2 dan S3) dan program internasional *Double Degree*.



Gambar 4. 1. Milestone Pengembangan Program Studi dan Program Double Degree

Sejalan dengan program pemerintah terkait reformasi birokrasi, FEM berkomitmen untuk melaksanakan **Zona Integrasi Wilayah Bebas Korupsi (ZI WBK)** sebagai langkah strategis untuk menciptakan lingkungan akademik yang bebas dari korupsi, serta memberikan pelayanan yang lebih baik dan berkualitas kepada mahasiswa dan masyarakat. Dengan menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam setiap aspek pengelolaan fakultas, fakultas tidak hanya dapat memenuhi standar nasional yang ditetapkan oleh pemerintah, tetapi juga membangun reputasi yang kuat di mata masyarakat dan stakeholders. Keberhasilan implementasi ZI WBK akan membawa dampak positif yang luas, termasuk peningkatan kepercayaan publik, kualitas pendidikan yang lebih baik, dan lingkungan akademik yang lebih bersih dan profesional.

Tabel 4. 2. Target Indikator Kinerja Utama (IKU) FEM 2023

No	Indikator IKU	Target
1	Lulusan mendapatkan pekerjaan yang layak	80%
2	Mahasiswa mendapatkan pengalaman di luar kampus	40%
3	Dosen berkegiatan di luar kampus	30%
4	Praktis mengajar di dalam kampus	25%
5	Hasil kerja dosen digunakan Masyarakat/mendapat rekognisi internasional	1,5
6	Program studi bekerjasama dengan mitra kelas dunia (kurikulum, magang, dan penyerapan lulusan)	0,7
7	Kelas yang kolaboratif dan partisipatif (PBL)	50%
8	Program studi berstandar internasional	10%

Untuk mencapai target kinerja SIMAKER dan IKU, FEM membutuhkan dukungan pendanaan untuk kegiatan Pendidikan, riset dan pengabdian pada Masyarakat. Dana Masyarakat SPP untuk mendukung kegiatan pendidikan dan operasional kantor serta asset. Sedangkan pemanfaatan dana BPIF terutama untuk peningkatan sarana dan prasarana Pendidikan (ruang kelas, lab computer, lisensi data base, dll) serta pemeliharaan gedung dan bangunan. Keberlanjutan pendanaan dari SPPA dan BPIF sangat bergantung pada keberhasilan fakultas dalam membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pihak terkait, baik itu donor internasional, industri, alumni, maupun lembaga pendanaan lainnya. Diversifikasi sumber pendanaan, pengelolaan yang transparan dan akuntabel, serta pemanfaatan teknologi yang tepat akan mendukung tercapainya tujuan ini. Melalui upaya-upaya tersebut, fakultas dapat

memastikan bahwa pendanaan tetap berkelanjutan untuk mendukung berbagai program akademik, riset, dan pengabdian kepada masyarakat dalam jangka panjang.

Tabel 4. 3. Dana BPIF FEM 2023

Komponen	Jumlah pagu Anggaran	% anggaran komponen terhadap total pagu	Jumlah Realisasi	% Realisasi terhadap total pagu	% realisasi terhadap anggaran komponen
Pemeliharaan Gedung dan Bangunan Opktr. Fakdep	3.104.889.729	80%	3.101.218.370	80%	100%
Jasa Profesi Perorangan Pembangunan FakDep	88.000.000	2%	88.000.000	2%	100%
Belanja Aset (b. Alat bengkel, Mesin, Alat Lab., Inv. Kantor)	420.135.000	11%	420.135.000	11%	100%
Belanja Aset (Lisensi - 12052)	284.364.000	7%	284.364.000	7%	100%
Total	3.897.388.729	100%	3.893.717.370		99.96%

5. Sistem Perencanaan dan Sistem Monitoring

Indikator keberhasilan renstra dapat dilihat dari kesesuaian proses dengan apa yang direncanakan, kesesuaian dalam pencapaian tujuan, penggunaan dan pemanfaatan sumberdaya yang efektif dan efisien, serta kemampuan dalam memberikan jaminan terhadap kesesuaian proses dan pencapaian tujuan melalui satu mekanisme kendali yang harmonis dan melekat utuh dalam sistem. Strategi monitoring dan evaluasi kinerja merupakan bagian yang esensial dan tak terpisahkan dari Renstra Fakultas Ekonomi dan Manajemen 2024-2028. Monitoring meliputi kegiatan untuk mengamati, meninjau dan mengawasi pelaksanaan program yang sedang berjalan. Kegiatan monitoring dilakukan sebagai deteksi dini (early warning) untuk menemukan permasalahan secara cepat sehingga dapat segera mengambil Langkah korektif yang diperlukan agar rencana yang ditetapkan dalam renstra dapat tercapai.

Evaluasi kinerja merupakan upaya untuk mengukur secara obyektif atas pencapaian pelaksanaan program dan kegiatan yang telah direncanakan dalam renstra dan diturunkan dalam rencana tahunan, serta dilakukan secara sistematis dan obyektif dengan menggunakan metode evaluasi yang relevan.

Monitoring dan Evaluasi merupakan bagian terintegrasi dari perbaikan terus-menerus (Continuous Improvement). Fungsi manajemen sebagai bagian *continuous improvement* dilakukan melalui tahapan perencanaan kinerja (Plan), implementasi dan telaah diskusi secara regular (Do), Evaluasi dan Monitoring (Check) dan Aksi Tindakan korektif dan adaptif (Act). Secara umum proses manajemen dapat dilihat pada gambar 5.1. berikut.



Gambar 5. 1. Proses Manajemen Kinerja

Pada fakultas skema monitoring dan evaluasi merupakan bagian dari proses manajemen kinerja yang tentunya tetap dilaksanakan dalam sesuai dengan mekanisme koridor yang sesuai dengan mekanisme monitoring dan evaluasi kinerja dekan. Proses Penilaian monitoring dan evaluasi kinerja dekan berdasarkan milestone target pada renstra, indikator kinerja utama (IKU), serta rencana kerja, dan RKAT

Kinerja Mekanisme pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja dilakukan mulai dari pelaksana kegiatan akademik, pelaksana kegiatan administrasi dan pelaksana penunjang akademik selaku unit pengendali mutu, selanjutnya hasil monitoring dan evaluasi kinerja secara berjenjang dilaporkan ke atas, yaitu ke unit pengawasan mutu (QC). Penanggung jawab Monitoring dan Evaluasi secara berjenjang di lingkup Fakultas (Dekan dibantu Wakil Dekan), Lingkup Departemen (Ketua Departemen dibantu Sekretaris, Kaprodi dan sekprodi), Kepala Bagian (divisi) dan Komisi-Komisi yang ada di struktur organisasi Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Monitoring dan evaluasi kinerja dapat dilakukan dengan membandingkan antara pencapaian dan target kinerja masing-masing strategi.

Pemanfaatan sistem informasi dan data base untuk monitoring dan evaluasi membantu penyediaan data untuk monitoring, evaluasi dan pengambilan keputusan. Sistem Informasi Manajemen (SIM) di IPB dikembangkan secara komprehensif dan terintegrasi sehingga pengembangan sistem informasi di FEM memonitor capaian target dari kebijakan dari rektorat. SIM yang diterapkan di FEM merupakan SIM yang telah dikembangkan oleh IPB. Pengembangan sistem informasi terintegrasi di IPB difokuskan pada tiga sistem, yaitu (1) sistem informasi manajemen akademik dan kemahasiswaan, (2) sistem informasi manajemen sumber daya manusia, dan (3) sistem informasi manajemen keuangan.

Beberapa sistem informasi manajemen yang saat ini (2017) telah berfungsi dan berbasis web serta dimanfaatkan oleh seluruh unit di IPB, yaitu (1) SIM Akademik atau SIMAK, (2) SIM Kemahasiswaan atau SIMAWA, (3) SIM Penjaminan Mutu Internal, (4) SIM Penelitian Dan Pengabdian kepada Masyarakat atau SIMPPM, (5) SIM Kepegawaian, (6) SIM Kehadiran, (7) SIM Penilaian Kinerja Dosen atau SIMBKD, (8) SIM Penilaian Karya Ilmiah Atau Sipakaril, (9) SIM Pendapatan, (10) SIM Imbal Jasa atau SIJ, dan (11) Sistem Informasi Manajemen Kinerja atau SIMAKER.

Evaluasi akhir dilakukan untuk memberikan penilaian keberhasilan dari pelaksanaan renstra. Hasil dari evaluasi akhir ini tentunya dapat menjadi bahan utama bagi penyusunan laporan pertanggungjawaban dekan pada akhir masa jabatannya dan landasan untuk

penyusunan renstra periode berikutnya.

6. Penutup

Rencana strategi ini dirancang untuk memberikan arah yang jelas dalam mencapai visi dan misi Fakultas dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Melalui penerapan langkah-langkah strategis yang terencana dan terukur, FEM akan mampu meningkatkan kualitas pendidikan, riset, serta pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, keterlibatan seluruh stakeholder, baik internal maupun eksternal, akan menjadi kunci kesuksesan dalam mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Guna mendukung efektifitas dan efisiensi pelaksanaan Renstra FEM 2024-2028 diperlukan :

1. Penjabaran renstra menjadi RKAT Fakultas Ekonomi dan Manajemen yang akan menjadi pedoman pelaksanaan bagi seluruh departemen;
2. Pengerahan potensi setiap departemen dan unit penelitian (ITAPS dan LOGED) dalam melaksanakan renstra FEM 2024-2028;
3. Evaluasi kinerja dan pencapaian renstra FEM 2024-2028 secara berkala. Evaluasi ini dapat menjadi masukan untuk revisi renstra jika diperlukan;
4. Penguatan kemampuan dan kapasitas civitas akademika untuk memonitor dan evaluasi pencapaian renstra FEM 2024-2028.

Pentingnya pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan tidak dapat diabaikan dalam proses ini. Monitoring yang efektif memungkinkan kita untuk memantau kemajuan secara real-time, sementara evaluasi memberikan kesempatan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian apabila diperlukan. Dengan pendekatan ini, FEM dapat memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil selalu relevan dan dapat mengatasi tantangan yang muncul seiring berjalannya waktu.

Dengan komitmen dan kolaborasi yang kuat, FEM dapat terus berkembang dan berkontribusi secara signifikan dalam dunia pendidikan tinggi. Rencana strategi ini bukanlah dokumen yang statis, melainkan sebuah panduan yang akan terus dievaluasi dan disesuaikan dengan dinamika yang ada, untuk memastikan keberlanjutan dan relevansi dalam menghadapi tantangan global. Seluruh civitas akademika dan pihak terkait hendaknya dapat bersama-sama mewujudkan rencana ini, demi kemajuan FEM yang lebih baik di masa depan.