



**MERDEKA  
BELAJAR**

**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA

**UNESA  
PTNBH**  
SATU LANGKA AHADEPAN

# **RENCANA STRATEGIS**

## **2023-2027**

# **Program Studi S3 Manajemen**

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA



# UNESA

[www.unesa.ac.id](http://www.unesa.ac.id)



<https://s3manajem.en.feb.unesa.ac.id>



@official\_unesa



@s3manajemenunesa



@official\_unesa

**TIM PENYUSUN**  
**RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) PROGRAM STUDI S3 MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA**

**Penyusun:**

- |   |  |              |
|---|--|--------------|
| 1 | Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati, M.Si.      | : Ketua      |
| 2 | Dr. Nadia Asandimitra Haryono, S.E., M.M | : Sekretaris |
| 3 | Dr. Yessy Artanti, S.E., M.Si            | : Anggota    |
| 4 | Hafid Kholidi Hadi, S.E., M.SM           | : Anggota    |
| 5 | Achmad Kautsar, S.E., M.M                | : Anggota    |
| 6 | Dr. Riedel Paulus Jacobis, S.E., M.M     | : Anggota    |
| 7 | Dr. Ratih Amelia, S.E., M.M              | : Anggota    |

## HALAMAN PENGESAHAN

Dokumen tersebut di bawah ini:

DOKUMEN KURIKULUM PRODI S3 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN  
BISNIS UNIVERSITAS NEGERI  
SURABAYA

Telah disusun dan ditetapkan sebagai pedoman Kurikulum  
Prodi S3 Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya  
2023-2027

Surabaya, Juli 2023

Koordinator Program Studi,

Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si  
NIP 196001291988032001

Mengetahui,

Dekan FEB Unesa,  
Prof. Dr. Anang Kistyanto, S.Sos., M.Si.  
NIP 197112092005011001

Ketua Senat FEB Unesa,  
Prof. Dr. Eni Wuryani, S.E., M.Si., CMA.  
NIP 197107162002122002

## **RINGKASAN**

Pendidikan tinggi dituntut untuk senantiasa meningkatkan kualitasnya, dan melalui kualitas tersebut dunia pendidikan akan teruji dan membuktikan kualitasnya. Program Studi S3 Manajemen Universitas Negeri Surabaya (UNESA) memahami dan mengerti tentang perubahan dan dinamika kebutuhan di lapangan, terutama di Dunia Usaha Dunia Industri (DUDI) tentang kebutuhan bisnis berdasarkan teknologi yang selalu berkembang. Untuk memenuhi perubahan dinamika yang ada maka Program Studi S3 Manajemen UNESA selalu berupaya meningkatkan kualitas pendidikan yang terwadahi dalam rambu – rambu Rencana Strategis (Renstra) S3 Manajemen tahun 2023-2027. Dengan adanya dokumen Renstra ini, akan menjadi panduan bagi Program Studi S3 Manajemen dalam menyelaraskan visi, misi, sasaran dan strategi agar kegiatan dan sasaran kinerja yang sudah ditetapkan bisa tercapai secara maksimal dan bisa menjadi salah satu Prodi terbaik di Indonesia dan juga berprestasi di kancah internasional.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

Higher education is required to always improve its quality, and through this quality the world of education will be tested and prove its quality. The Surabaya State University (UNESA) Study Program S3 Management understands the changes and dynamics of needs in the field, especially in the Business and Industrial World regarding business needs based on technology that is always developing. In order for changes to meet the existing dynamics, the Study Program of S3 Management UNESA always strives to improve the quality of education which is contained in the signs of the 2023 - 2024 Doctoral Management Strategic Plan. Missions, and strategies so that the activities and performance targets that have been set can be achieved optimally and can become one of the best Study Programs in Indonesia and also excellent on the international stage.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penyusunan renstra Program Studi (Prodi) S3 Manajemen 2020-2024 dapat selesai sebagaimana yang diharapkan.

Penyusunan renstra ini mengacu pada renstra Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya Tahun 2023-2027, dengan tetap memperhatikan dinamika dan tantangan yang dihadapi, serta kekhasan Prodi. Hal tersebut penting diperhatikan mengingat Program Studi S3 Manajemen memiliki visi “***Menjadi Program Studi S3 Manajemen yang unggul di tingkat global dalam pengembangan manajemen berbasis Entrepreneurial Leadership***”.

Semoga renstra ini dapat menjadi acuan pengembangan Program Studi S3 Manajemen ke depan, dan pedoman bagi sivitas akademika Prodi untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan.

Surabaya, Juli 2023

## DAFTAR ISI

TIM PENYUSUN .....	2
HALAMAN PENGESAHAN.....	3
RINGKASAN .....	4
EXECUTIVE SUMMARY .....	4
KATA PENGANTAR.....	5
DAFTAR ISI .....	6
DAFTAR TABEL .....	8
DAFTAR GAMBAR.....	9
BAB I PENDAHULUAN .....	10
A. Sejarah Program Studi S3 Manajemen FEB UNESA .....	10
B. Milestone Pencapaian Program Studi S3 Manajemen .....	10
C. Tinjauan Kesiapan Program Studi S3 Manajemen.....	11
1. Jajaran Pimpinan .....	12
2. Dosen.....	13
3. Mahasiswa.....	14
4. Profil Lulusan .....	13
D. Landasan Filosofi .....	16
1. Pancasila.....	16
2. UUD 1945 .....	16
E. Landasan Hukum Renstra Program Studi S3 Manajemen UNESA .....	16
F. Isu – Isu Strategis dan Gambaran Kondisi Tahun 2024 .....	19
G. Analisis SWOT .....	22
BAB II VISI MISI, TUJUAN, SASARAN, DAN STRATEGI.....	25
A. Visi Program Studi S3 Manajemen .....	25
B. Misi Program Studi S3 Manajemen .....	25
C. Tujuan Program Studi S3 Manajemen .....	25
D. Sasaran Program Studi S3 Manajemen 2023-2027 .....	25
BAB III ANALISIS SITUASI.....	28
A. Analisis Lingkungan Internal.....	28
a) Tata Pamong.....	28
b) Mahasiswa.....	29

c) Sumber Daya Manusia .....	30
d) Sarana dan Prasarana .....	31
e) Pendidikan.....	33
f) Penelitian.....	36
g) Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM).....	36
B. Analisis Lingkungan Eksternal .....	37
1) Revolusi Industri 4.0 .....	38
2) Society 5.0.....	40
3) Sustainable Development Goals/SDGs.....	40
BAB IV STRATEGI PENGEMBANGAN .....	42
A. Arah Pengembangan .....	42
B. Strategi Pengembangan .....	42
BAB V. INDIKATOR KINERJA UTAMA (KEY PERFORMANCE INDICATOR).....	45
A. Indikator Kinerja Utama.....	45
B. Indikator Kinerja Tambahan .....	46

## DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 Indikator Kinerja Utama Program Studi S3 Manajemen. ....	43
Tabel 5.2 Indikator Kinerja Tambahan Program Studi S3 Manajemen.....	44
Tabel 5.3 Target Indikator Kinerja Utama Program Studi S3 Manajemen.....	45
Tabel 5.4 Target Indikator Kinerja Tambahan Program Studi S3 Manajemen.....	46

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>Milestone</i> Renstra Program Studi S3 Manajemen UNESA Tahun 2023-2027.....	10
Gambar 1.2 Matriks SWOT.....	21
Gambar 1.3 Analisis SWOT .....	22

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Sejarah Program Studi S3 Manajemen FEB UNESA**

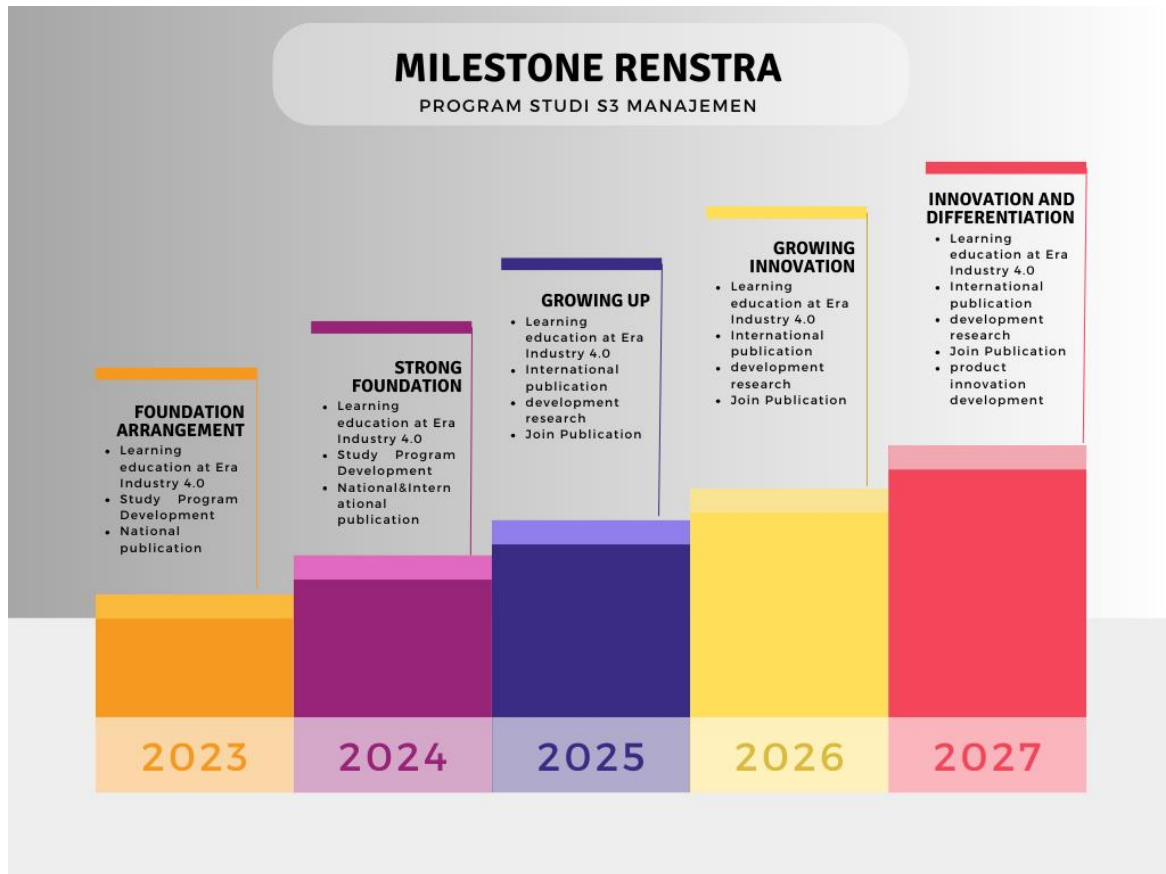
Pascasarjana UNESA dimulai pada tahun akademik 1981/1982 dengan sebuah Program Studi S2 Pendidikan Matematika. Program studi tersebut semula berstatus sebagai KPK (Kegiatan Pengumpulan Kredit) dari Fakultas Pascasarjana (FPs) IKIP Malang, yang kemudian berubah menjadi Jurusan Pendidikan Matematika FPs IKIP Malang. Seiring berjalannya waktu pada tahun akademik 1994/1995 untuk urusan administratif dan akademik sepenuhnya dikelola sendiri oleh IKIP Surabaya. Seiring berjalannya waktu Pascasarjana UNESA berkembang dengan sangat pesat dan diberlakukannya aturan baru bahwa pasca sarjana di kelola oleh fakultas pada tahun 2022 dan Program Studi S3 Manajemen mulai menjalankan kegiatan operasional prodi sejak di terbitkan surat Akreditasi dari Perkumpulan Lembaga Akreditasi Mandiri Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (LAMEMBA) tertanggal 15 September 2023 dengan Nomor SK.020/DE/A.5/AR.11/IX/2023. Akreditasi Program Studi S3 Manajemen berstatus "Baik". Program Studi S3 Manajemen UNESA mulai menerima mahasiswa baru di semester ganjil tahun ajaran 2023 sesuai dengan SK Rektor no 900/UN38/HK/KL/2023 dan SK Akreditasi LAMEMBA no 020/DE/A.5/AR.11/IX/2023. Jumlah mahasiswa Angkatan pertama sebanyak 27 mahasiswa dan terdiri dari dosen sebanyak 20 orang dan praktisi sebanyak 7 orang. Sedangkan mahasiswa kelas Kerjasama yang masuk pada semester genap sebanyak 9 orang terdiri dari dosen sebanyak 4 orang dan praktisi 5 orang. selanjutnya di tahun 2024 Oleh sebab itu jumlah mahasiswa sampai dengan saat ini sebanyak 151 Mahasiswa

### **B. Milestone Pencapaian Program Studi S3 Manajemen**

Rencana Strategis (Renstra) Program Studi S3 Manajemen merupakan dokumen penting sebagai acuan pengembangan prodi dengan durasi waktu lima tahun. Milestone dari Renstra 2023-2027 menggambarkan Program Studi S3 Manajemen yang memiliki nilai Entrepreneurial Leadership pada tahun 2024. Pada tahun 2023, Program Studi S3 Manajemen memperkuat kinerja dosen, kinerja pimpinan, kinerja staff dan kolaborasi mahasiswa dibidang akademik dan non akademik untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan era industri 4.0. Pada tahun 2024, Program Studi S3 Manajemen mempersiapkan diri menuju Program Studi berbasis Entrepreneurial Leadership.

Renstra Program Studi S3 Manajemen disusun berdasarkan visi-misi Fakultas dan

Universitas. Penyusunan Renstra melibatkan pimpinan prodi, dosen dan mahasiswa, serta mempertimbangkan kebutuhan stakeholder. Selain itu, didalam pembuatan Renstra Program Studi S3 Manajemen juga melakukan studi banding (*benchmarking*) dan analisis situasi strategis terhadap lingkungan bisnis Perguruan Tinggi. Berikut adalah *milestone* Renstra Program Studi S3 Manajemen :



Gambar 1.1 *Milestone* Renstra Program Studi S3 Manajemen Tahun 2023-2027

### C. Tinjauan Kesiapan Program Studi S3 Manajemen

Peralihan Era industri 4.0 ke Revolusi Society 5.0 menuntut adanya perubahan dari semua pihak karena berdampak pada seluruh aktivitas organisasi baik dalam sektor swasta maupun dalam sektor publik termasuk lembaga pendidikan. Program Studi S3 Manajemen juga telah berbenah untuk mempersiapkan seluruh civitas akademika agar mampu bersaing dengan era baru yaitu revolusi society 5.0, maka diperlukan seorang pemimpin yang berkualitas sebagai entrepreneurial leadership.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau

melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama.

Berbagai hal yang akan dilakukan oleh Program Studi S3 Manajemen sebagai upaya kesiapan menuju Entrepreneurial Leadership adalah sebagai berikut:

### **1. Jajaran Pimpinan**

Kepemimpinan berbasis kewirausahaan untuk kalangan para pemimpin adalah suatu praktik kepemimpinan dengan menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan. Bagi para pemimpin di Program Studi S3 Manajemen, beberapa hal yang dipersiapkan dan menjadi aspek penting diantaranya adalah :

#### **a. Kepemimpinan sebagai eksplorer:**

- 1) Fokus pada pengembangan Program Studi S3 Manajemen;
- 2) Mengetahui kelemahan pesaing dan tahu cara memanfaatkannya;
- 3) Mengatasi/menyelesaikan komplain stakeholder;
- 4) Bersemangat mengejar pertumbuhan dan perkembangan Program Studi S3 Manajemen;
- 5) Memotivasi dosen dan staf untuk berpikir inovatif;
- 6) Senantiasa memikirkan gagasan baru yang efektif;
- 7) Memahami posisi Program Studi S3 Manajemen dalam peta persaingan;
- 8) Mengidentifikasi dan mengembangkan peluang; dan
- 9) Yakin terhadap kemampuan Program Studi S3 Manajemen.

#### **b. Peran Kepemimpinan sebagai *Integrators*:**

- 1) Mengkomunikasikan visi misi Program Studi S3 Manajemen UNESA kepada civitas akademika dan stakeholder;
- 2) Mendukung staff yang memiliki ide berbeda dan visioner;
- 3) Mendorong staff untuk bertindak cepat dan mampu beradaptasi bila ada peluang untuk meningkatkan kemajuan Program Studi S3 Manajemen UNESA;
- 4) Memanfaatkan jejaring (*network*) atau relasi yang dimiliki baik didalam negeri maupun luar negeri;
- 5) Membangun budaya inovasi di Program Studi S3 Manajemen UNESA;
- 6) Membangun budaya pola pikir kepemimpinan berbasis kewirausahaan dan berani mengambil risiko;
- 7) Membangun budaya responsif;
- 8) Membangun budaya komunikasi terbuka;
- 9) Membangun budaya yang mengikuti informasi terkini;

- 10) Membangun budaya pengembangan Program Studi S3 Manajemen;
- 11) Membangun budaya perubahan / generasi peka terhadap semua era;
- 12) Membangun budaya perluasan perkembangan teknologi, informasi, dan komunikasi yang berbeda dengan fakultas lain di dalam negeri maupun di luar negeri;
- 13) Membangun budaya yang menyediakan dana untuk implementasi ide-ide inovatif baru; dan Membangun budaya berani mengambil keputusan.

## 2. Dosen

Dosen sebagai pendidik di lingkungan pendidikan pada Program Studi S3 Manajemen merupakan sumber belajar bagi mahasiswa. Dosen memiliki peran utama untuk membantu memberikan ilmu pengetahuan kepada mahasiswa secara langsung. Sehingga keberadaannya menjadi faktor utama dalam meningkatkan hasil belajar mahasiswa. Oleh karena itu, dalam mendukung pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran maka beberapa hal yang harus dipersiapkan adalah :

### a. Dosen sebagai *eksplorer*:

- 1) Fokus pada pengembangan Program Studi S3 Manajemen;
- 2) Mengetahui kekuatan dan kelemahan diri dan berupaya meningkatkan keahlian dalam bidang keilmuan;
- 3) Mengatasi/menyelesaikan permasalahan pembelajaran di kelas dengan mempertimbangkan model pembelajaran, media pembelajaran, metode pembelajaran dan strategi pembelajaran;
- 4) Bersemangat meningkatkan pertumbuhan bisnis dan perkembangan Program Studi S3 Manajemen;
- 5) Memotivasi diri sendiri dan mahasiswa untuk berpikir inovatif;
- 6) Senantiasa memikirkan gagasan baru yang efektif dan mendorong mahasiswa untuk memiliki inovasi baru;
- 7) Memahami posisi Program Studi S3 Manajemen dengan prodi sejenis di Indonesia;
- 8) Mengidentifikasi dan mengembangkan Program Studi S3 Manajemen; dan
- 9) Yakin terhadap kemampuan mahasiswa, dosen, pimpinan dan staff.

### b. Peran Dosen sebagai Integrators:

- 1) Berpartisipasi dalam mengkomunikasikan visi misi Program Studi S3 Manajemen UNESA kepada civitas akademika dan *stakeholder*;
- 2) Mendukung mahasiswa yang memiliki ide berbeda dan visioner;
- 3) Mendorong mahasiswa untuk bertindak cepat dan mampu beradaptasi dalam meningkatkan kemajuan Program Studi S3 Manajemen UNESA;
- 4) Memanfaatkan jejaring (*network*) atau relasi bersama dosen baik didalam negeri maupun luar negeri;
- 5) Mengarahkan mahasiswa memiliki jiwa wirausaha sebagai peluang bisnis setelah lulus kuliah, selain pilihan utama dibidang masing-masing;
- 6) Membangun budaya inovasi di Program Studi S3 Manajemen UNESA;
- 7) Membangun budaya pola pikir kepemimpinan berbasis kewirausahaan dan berani mengambil risiko;
- 8) Membangun budaya responsif;
- 9) Membangun budaya komunikasi terbuka;
- 10) Membangun budaya yang mengikuti informasi terkini;
- 11) Membangun budaya pengembangan Program Studi S3 Manajemen;
- 12) Membangun budaya perubahan/generasi peka terhadap semua era;
- 13) Membangun budaya perluasan perkembangan teknologi, informasi, dan komunikasi yang berbeda dengan prodi sejenis di dalam negeri maupun di luar negeri;
- 14) Membangun budaya berani mengambil keputusan; dan
- 15) Memotivasi mahasiswa dalam mengembangkan kemampuan entrepreneurship secara berkelanjutan.

### **3. Mahasiswa**

Menjadi seorang Peneliti, Akademisi dan Praktisi merupakan proses untuk bisa memberikan kontribusi secara nyata pada lembaga, pemerintahan maupun pada dunia usaha/dunia industri. Dalam menghadapi peralihan era revolusi industri 4.0 ke Revolusi Society 5.0 dimana menjadikan masyarakat yang super pintar (*smart society*) sehingga persaingan dalam dunia kerja yang tidak dapat terbendung perkembangannya. Oleh karena itu Program Studi S3 Manajemen UNESA berupaya untuk menjadikan lulusannya untuk dapat berkontribusi sesuai dengan profil lulusan yaitu sebagai akademisi, peneliti, manajer dan technopreneur. Adapun berbagai tindakan yang dapat dilakukan mahasiswa adalah:

- 1) Tanggap dan responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta

- perkembangan peralihan era industri 4.0 ke revolusi society 5.0;
- 2) Meningkatkan kemampuan berfikir kritis, inovatif;
  - 3) Membangun budaya karakter pemimpin yang peka terhadap perubahan
  - 4) Membangun budaya menjalankan fungsi kepemimpinan melalui digitalisasi/ teknologi
  - 5) Memperluas jangkauan kolaborasi sampai ke dunia internasional;
  - 6) Melakukan riset di bidang pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia berdasarkan perkembangan issue terbaru baik secara nasional dan global.
  - 7) Mendukung program-program Universitas, Fakultas, dan Prodi.

#### **4. Profil Lulusan**

Profil mahasiswa program doktoral berasal dari berbagai latar belakang yaitu akademisi, peneliti, manajer, dan technopreneur:

##### **1. Akademisi.**

Mahasiswa dari latar belakang akademisi mengejar program doktoral untuk mendalami bidang keilmuan tertentu dan berkontribusi pada pengetahuan di bidang tersebut. Mahasiswa tersebut memiliki tujuan untuk berkarir sebagai dosen atau profesor di Perguruan Tinggi. Mahasiswa yang memiliki latar belakang sebagai akademisi memiliki keterampilan dalam mengajar, membuat modul perkuliahan, dan pernah terlibat dalam publikasi ilmiah. mahasiswa juga terbiasa dengan metodologi penelitian yang ketat dan memiliki dasar teori yang kuat. Mahasiswa juga memiliki pengalaman mengajar di perguruan tinggi dan sudah terlibat dalam proyek-proyek penelitian sebelumnya.

##### **2. Peneliti.**

Mahasiswa dari latar belakang peneliti mengejar gelar doktoral untuk memperdalam penelitian yang telah di mulai atau untuk mengembangkan keahlian lebih lanjut dalam metodologi penelitian. Mahasiswa berkarir sebagai peneliti atau ilmuwan di lembaga penelitian, universitas, atau industri. mahasiswa memiliki keterampilan analisis data yang kuat, dan pernah terlibat dalam publikasi jurnal ilmiah. Mereka juga memiliki pengalaman dalam menulis proposal penelitian dan memperoleh dana penelitian. Diharapkan mahasiswa yang memiliki latar belakang sebagai peneliti bisa memiliki fokus penelitian yang lebih aplikatif, fokus pada penemuan atau inovasi yang memiliki potensi untuk diterapkan dalam industri atau kebijakan publik.

##### **3. Manajer.**

Latar belakang mahasiswa sebagai pimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan

memiliki tujuan mengejar program doktoral untuk memperdalam pemahaman mereka tentang teori manajemen, membuat inovasi, atau untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan strategis yang kompleks yang relevan dengan bidang pekerjaan sebagai pemimpin. Mahasiswa memiliki keterampilan manajemen yang kuat, termasuk pengambilan keputusan strategis, manajemen tim, dan komunikasi efektif.

#### **4. Technopreneur**

Mahasiswa yang memiliki latar belakang sebagai technopreneur ini memiliki pengalaman lebih dari 10 tahun di industri teknologi, khususnya dalam pengembangan perangkat lunak dan manajemen proyek teknologi. Technopreneur memiliki fokus Sebagai pemimpin startup yang fokus pada solusi digital untuk UKM serta memiliki minat penelitian pada inovasi teknologi dan strategi manajemen dalam bisnis startup. Tujuan mahasiswa dengan latar belakang technopreneur adalah untuk mendalami manajemen strategis dalam technopreneurship serta mengkaji pengaruh adopsi teknologi terhadap kinerja bisnis, dengan harapan dapat berkontribusi pada pengembangan kebijakan dan strategi technopreneur di Indonesia.

#### **D. Landasan Filosofi**

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unesa sebagai Fakultas yang menyelenggarakan kegiatan tridarma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan visi misi Fakultas Ekonomika dan Bisnis dan visi misi Unesa. Dalam melaksanakan kegiatan ini, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unesa 2020-2024 berlandaskan kepada landasan filosofis sebagai berikut:

##### **1. Pancasila**

Dalam melaksanakan fungsinya, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unesa berlandaskan kepada Pancasila sebagai falsafah bangsa dan ideologi negara. negara.

##### **2. UUD 1945**

Dalam melaksanakan fungsinya, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unesa berlandaskan kepada UUD 1945 sebagai hukum dasar tertulis, yang berfungsi sebagai alat kontrol.

#### **E. Landasan Hukum Renstra Program Studi S3 Manajemen UNESA Tahun 2023-2027**

Adapun landasan hukum Renstra Prodi Program Studi S3 Manajemen tahun 2023-2027 adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Undang-Undang

Dasar 1945: Ps 31 (5) bahwa pemerintah memajukan IPTEK dengan menjunjung tinggi nilai agama, persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan manusia.

2. Undang-Undang RI No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
3. Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
4. Undang-Undang RI No. 1 Tahun 2004 tentang Pembendaharaan Negara.
5. Undang-Undang RI No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
6. Undang-Undang RI No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
7. Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
8. Undang-Undang RI No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025.
9. Undang-Undang RI No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
10. Undang-Undang RI No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
11. Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional.
12. Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
13. Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No.23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
14. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2022 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Surabaya.
15. Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
16. Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 82/2019 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
17. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10).
18. Permendiknas No. 24 tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana.
19. Peraturan Menteri Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 17 tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kredit.
20. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2016 tentang Sistem

Akuntabilitas Kinerja di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;  
(Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 426).

21. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 45/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
22. Permendikbud No 10 Tahun 2020 tentang Program Indonesia Pintar.
23. Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
24. Permendikbud No. 4 Tahun 2020 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
25. Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.
26. Permendikbud Nomor 6 Tahun 2020 tentang Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada Perguruan Tinggi Negeri.
27. Permendikbud No. 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta.
28. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555)
29. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020.
30. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 83/P/2020 Tentang Lembaga Akreditasi Internasional.
31. Kepmen IKU 3/M/2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan
32. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
33. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 164/E/KPT/2022 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Tahun

2020-2024

34. Rencana Strategis Universitas Negeri Surabaya 2023-2027.

35. Rencana Strategis Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNESA 2023-2027.

#### **F. Isu – Isu Strategis dan Gambaran Kondisi Tahun 2024**

Era perubahan saat ini diperlukan sebuah inovasi dan kreatifitas di segala bidang baik di dunia pendidikan maupun dunia bisnis dalam masyarakat yang berkonsep *think globally and act locally*. Hal ini tidak lepas dari perubahan pada dunia pendidikan yang sangat mempengaruhi *lifestyle, life skill, dan soft skill* sumber daya manusia dimana kebutuhan dan persaingan sangat dinamis sehingga diperlukan tingkat pendidikan strata tinggi yang saat ini diperhitungkan dalam dunia kerja dan industri guna mewujudkan kesetaraan kesejahteraan.

Dengan adanya perubahan perubahan yang semakin dinamis saat ini menuntut adanya kesiapan sumberdaya manusia yang dapat beradaptasi secara cepat terhadap teknologi, lingkungan dan perilaku. Mengingat peran SDM sangat mendukung dalam pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Pengembangan SDM tersebut salah satunya melalui peningkatan jenjang pendidikan formal melalui perguruan tinggi. Saat ini tuntutan dunia kerja/Stakeholder tidak cukup jika hanya didukung oleh lulusan jenjang S1 ataupun S2 saja melainkan sampai jenjang Doktorat yang tentunya memiliki kemampuan untuk pengambilan keputusan secara tepat, aplikatif dengan memanfaatkan teknologi secara optimal.

Kota Surabaya adalah ibu kota Provinsi Jawa Timur sekaligus menjadi kota metropolitan terbesar di provinsi tersebut dan kota terbesar kedua di Indonesia setelah Jakarta. Surabaya menjadi pusat bisnis, perdagangan, industri, dan pendidikan di kawasan Timur pulau Jawa dan sekitarnya. Seajar dengan DKI Jakarta, Kota Medan, dan Kota Makassar, Ibu Kota Provinsi Jawa Timur ini juga menjadi pusat pertumbuhan Indonesia. Kota Surabaya sebagai pusat pertumbuhan negara ditetapkan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Selain itu, Kota Surabaya juga mempunyai peran strategis sebagai pusat pelayanan kegiatan Indonesia Timur. Dengan melihat potensi kota Surabaya yang stratejik memunculkan kebutuhan pengembangan SDM yang sangat tinggi sehingga sangat tepat untuk mengembangkan fasilitas pendidikan di kota ini untuk jenjang yang lebih tinggi (S3).

Program Studi S3 Manajemen berfokus pada isu-isu strategis seperti Revolusi

Industri 4.0, Society 5.0, dan Sustainable Development Goals/SDGs.

### 1) Revolusi Industri 4.0

Arah perubahan semakin dinamis, di mana arus Globalisasi telah memasuki era baru yang dikenal dengan sebutan Revolusi Industri 4.0. Shwab (2016) melalui *The Fourth Industrial Revolution* menyatakan bahwa dunia telah mengalami empat tahapan revolusi, yaitu: 1) Revolusi Industri 1.0 terjadi pada abad ke 18 melalui penemuan mesin uap, sehingga memungkinkan barang dapat diproduksi secara massal, 2) Revolusi Industri 2.0 terjadi pada abad ke 19-20 melalui penggunaan listrik yang membuat biaya produksi menjadi murah, 3) Revolusi Industri 3.0 terjadi pada sekitar tahun 1970-an melalui penggunaan komputerisasi, dan 4) Revolusi Industri 4.0 sendiri terjadi pada sekitar tahun 2010-an melalui rekayasa kecerdasan dan internet of thing sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin. Revolusi Industri 4.0 secara fundamental mengakibatkan berubahnya cara manusia berpikir, hidup, dan berhubungan satu dengan yang lain. Era ini akan meredesain segala dimensi kehidupan, baik dari aspek ekonomi, pendidikan, sosial dan budaya, serta tatanan kehidupan bermasyarakat. Di sektor ekonomi telah terlihat bagaimana sektor jasa transportasi dari kehadiran taksi dan ojek daring. Hal yang sama juga terjadi di bidang sosial dan politik. Interaksi sosial pun menjadi tanpa batas (unlimited), karena kemudahan akses internet dan teknologi.

Konsep literasi baru diantaranya literasi data, literasi teknologi dan literasi manusia. Literasi Data adalah kemampuan untuk membaca, analisis, dan menggunakan informasi (Big Data) di dunia digital; Literasi teknologi adalah memahami cara kerja mesin, aplikasi teknologi (*Coding, Artificial Intelligence, & Engineering Principles*); dan literasi manusia diantaranya adalah kemampuan humanities, kemampuan komunikasi, & desain.

Pengembangan Program Studi S3 Manajemen UNESA ke depan tidak dapat dipisahkan dari fenomena global yang distimulus oleh perkembangan pesat di bidang teknologi informasi dan komunikasi. Era global dengan teknologi informasi yang telah berkembang sangat pesat menuntut untuk dilakukan perubahan paradigma dalam pelaksanaan pendidikan di perguruan tinggi. Perubahan ini sangat penting untuk menentukan langkah-langkah strategis apa yang perlu dilakukan dalam merespon perkembangan dan tuntutan kebutuhan pasar. Salah satu program prioritas dalam peta jalan (roadmap) *making Indonesia 4.0* adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang dapat mengelaborasi ilmu pengetahuan, keterampilan hidup, dan penguasaan terhadap teknologi informasi.

Kemandirian dan jiwa kewirausahaan sangat diperlukan dalam menghadapi tantangan

di era global dan tuntutan kebutuhan pasar. Sebagai pola ilmiah pokok, maka "kemandirian dan kewirausahaan" secara konsisten harus menjadi pedoman pengembangan institusi pada semua aktifitas, baik aktifitas pengembangan akademik maupun pengembangan administratif. Program Studi S3 Manajemen UNESA dituntut untuk memainkan peran penting dalam memasuki era ini. Meningkatkan kinerja di semua aspek dalam pengelolaan lembaga yang meliputi: kurikulum program studi, sumberdaya manusia, mahasiswa, proses pembelajaran, prasarana dan sarana, suasana akademik, keuangan, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat, tatakelola (governance), pengelolaan lembaga (institutional management), sistem informasi, dan kerjasama luar negeri harus senantiasa dilakukan.

## **2) Revolusi Society 5.0**

Society 5.0 selaras dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0 yaitu bertujuan untuk menciptakan masyarakat di mana mereka dapat menyelesaikan berbagai tantangan sosial dengan memasukkan inovasi revolusi industri ke empat (mis. *Internet of Things*, Big Data, *Artificial Intelligence* (AI), robot, dsb) ke dalam setiap industri dan kehidupan sosial. Dengan melakukan itu masyarakat masa depan akan menjadi masyarakat di mana nilai-nilai dan layanan baru berada dibuat terus menerus, membuat hidup orang lebih selaras dan berkelanjutan. Ini adalah Masyarakat 5.0, masyarakat yang super pintar. Badan Standardisasi Nasional (BSN) menyatakan pentingnya penyiapan standardisasi memasuki era kemasyarakatan (*society*) 5.0, dimana teknologi dan manusia akan mengubah perkembangan peradaban manusia. Standardisasi itu harus sesuai dengan kondisi dan kebutuhan penduduk Indonesia.

Jarak pencahangan era revolusi industri 4.0 dan era kemasyarakatan *society* 5.0 di dunia sangat dekat. Jepang merupakan negara pertama yang mendeklarasikan kesiapan ke era *society* 5.0. Program Studi S3 Manajemen UNESA mempunyai sebuah tantangan untuk mengaitkan perkembangan tersebut dengan kondisi atau realita saat ini. Tantangan tersebut diantaranya bagaimana institusi dapat mengurangi dampak negatif dari perkembangan teknologi tersebut, seperti mengurangi emisi, mengurangi kesenjangan sosial dan ekonomi, meningkatkan partisipasi industri nasional, dan mencegah runtuhnya pranata sosial di masyarakat.

## **3) Sustainable Development Goals/SDGs**

Indonesia sebagai salah satu negara yang telah menyepakati penerapan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs) berkomitmen untuk menyukseskan pelaksanaan SDGs melalui berbagai kegiatan dan telah mengambil langkah-langkah strategis. Sejumlah langkah yang telah ditempuh Indonesia sampai dengan akhir 2016 antara lain (i) melakukan pemetaan antara tujuan dan target SDGs dengan prioritas pembangunan nasional, (ii) melakukan pemetaan ketersediaan data dan indikator SDGs pada setiap target dan tujuan termasuk indikator proksi, (iii) melakukan penyusunan definisi operasional untuk setiap indikator SDGs, (iv) menyusun peraturan presiden terkait dengan pelaksanaan tujuan pembangunan berkelanjutan, dan (v) mempersiapkan rencana aksi nasional dan rencana aksi daerah terkait dengan implementasi SDGs di Indonesia.

Indonesia menerapkan beberapa prinsip dalam mengimplemintasikan SDGs. Prinsip pertama adalah *universality*. Prinsip ini mendorong penerapan SDGs di semua negarabaik negara maju maupun negara berkembang. Dalam konteks nasional, implementasi SDGs akan diterapkan di seluruh wilayah Indonesia. Prinsip kedua adalah *integration*. Prinsip ini mengandung makna bahwa SDGs dilaksanakan secara terintegrasi dan saling terkait pada semua dimensi sosial, ekonomi dan lingkungan. Prinsip kedua ini telah dipegang teguh dalam penyusunan rencana aksi khususnya terkait dengan penyusunan program dan kegiatan serta penganggarannya. Prinsip terakhir adalah “*No One Left Behind*” yang menjamin bahwa pelaksanaan SDGs harus memberi manfaat bagi semua, terutama yang rentan dan pelaksanaannya melibatkan semua pemangku kepentingan. Prinsip ini juga telah diterapkan dalam setiap tahapan/proses pelaksanaan SDGs di Indonesia.

## **G. Analisis SWOT**

### **1. Analisis Kekuatan**

- a. Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai
- b. Tenaga Pendidik sesuai kualifikasi dan memiliki pengalaman
- c. Memiliki tata kelola prodi yang baik

### **2. Analisis Kelemahan**

- a. Kerjasama tingkat internasional yang belum optimal
- b. Pemanfaatan e-learning yang belum maksimal
- c. Produktivitas publikasi hasil penelitian, inovasi sosial dan Kekayaan intelektual yang perlu ditingkatkan

### **3. Analisis Peluang**

- a. Tingginya peminat Program Studi S3 Manajemen
- b. Pertumbuhan Universitas swasta maupun negeri serta kebutuhan praktisi dalam sektor

pemerintahan dan swasta

- c. Bonus demografi kelompok usia produktif di Indonesia hingga tahun 2040.
- d. Peralihan revolusi Industry 4.0 ke Revolusi Society 5.0 Membutuhkan masyarakat yang super pintar (*Smart Society*)

#### 4. Analisis Ancaman

- a. Bertambahnya jumlah Prodi sejenis di tingkat regional maupun nasional
- b. Industrialisasi digital bisa menghilangkan pekerjaan manusia
- c. Anggaran yang terbatas
- d. Branding Program Studi S3 Manajemen UNESA belum cukup kuat

### Matriks SWOT

<p style="text-align: center;"><b>Strenght</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai</li><li>- Tenaga Pendidik sesuai kualifikasi dan memiliki pengalaman</li><li>- Memiliki tata kelola prodi yang baik</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Weaknesses</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kerjasama tingkat internasional yang belum optimal</li><li>- Pemanfaatan e-learning yang belum maksimal</li><li>- Produktivitas publikasi hasil penelitian, inovasi sosial dan Kekayaan intelektual yang perlu ditingkatkan</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oppportunity</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Tingginya peminat Program Studi S3 Manajemen</li><li>- Pertumbuhan Universitas swasta maupun negeri serta kebutuhan praktisi dalam sektor pemerintahan dan swasta</li><li>- Bonus demografi kelompok usia produktif di Indonesia hingga tahun 2040.</li><li>- Peralihan revolusi Industry 4.0 ke Revolusi Society 5.0 membutuhkan masyarakat yang super pintar (<i>Smart Society</i>)</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Threat</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bertambahnya jumlah Prodi bersertifikasi internasional</li><li>- Industrialisasi digital bisa menghilangkan pekerjaan manusia</li><li>- Anggaran yang terbatas</li><li>- Branding Program Studi S3 Manajemen UNESA belum cukup kuat</li></ul>

**Gambar 1.2. Matriks SWOT**

### Internal

<b>Eksternal</b>	<b>SO</b>	<b>WO</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sarana dan prasarana yang memadai akan membuat proses pembelajaran berjalan dengan baik serta mampu menunjang Prodi untuk memiliki daya saing yang tinggi sehingga layak mejadi tujuan untuk melanjutkan kuliah jenjang doktoral.</li> <li>- Tenaga pendidik serta proses tata kelola SDM yang baik membuat Program Studi S3 Manajemen memiliki nilai kualitas yang baik sehingga mendukung proses pembelajaran yang berorientasi pada menghasilkan lulusan yang adaptif dengan perubahan zaman dan tuntutan zaman revolusi society 5.0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan peningkatan kerjasama baik nasional dan internasional akan mampu menaikkan daya saing dan nilai prodi yang baik sehingga layak mejadi tujuan untuk melanjutkan kuliah jenjang doktoral</li> <li>- Peningkatan kualitas pendidik untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan informasi akan membuat Program Studi S3 Manajemen semakin diminati karena memiliki relevansi dengan peralihan revolusi industri 4.0 ke revolusi society 5.0.</li> <li>- Peningkatan publikasi dan KI akan mampu mendukung pengembangan mitra dalam mendukung kolaborasi dengan univeresitas swasta maupun negeri serta perkembangan organisasi di sektor swasta maupun publik.</li> </ul>
	<b>ST</b>	<b>WT</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya Sarana dan prasarana yang memadai akan meningkatkan mutu prodi menjadi berkualitas sehingga akan memiliki citra yang baik di mata masyarakat maupun calon mahasiswa</li> <li>- Tenaga pendidik yang berkualitas serta proses tata kelola SDM yang baik membuat Program Studi S3 Manajemen bisa unggul dan berdaya saing serta keberadaan dosen yang sertifikat pendidik dan sertifikat keahlian akan membantu Program Studi S3 Manajemen memiliki nilai berkompetisi dengan universitas yang lain.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan kerjasama nasional dan internasional yang baik akan menginkatkan nilai prodi dan daya saing dengan universitas lain.</li> <li>- Peningkatan kualitas dosen melalui hasil karya ilmiah dibidang penelitian dan abdimas akan memperkuat reputasi prodi karena memiliki dosen yang memiliki keunggulan dalam bersaing.</li> </ul>

**Gambar 1.3 Analisis SWOT**

## BAB II VISI MISI, TUJUAN, SASARAN, DAN STRATEGI

Visi Misi Program Studi S3 Manajemen mengacu pada Visi dan Misi serta Tujuan dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis yaitu ‘Menjadi Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang Bereputasi Global dalam Bidang Pendidikan Ekonomi, Ekonomi, dan Bisnis berbasis Entrepreneurial Leadership’

### A. Visi Program Studi S3 Manajemen

Adapun visi Program Studi S3 Manajemen UNESA adalah :

“Menjadi Program Studi S3 Manajemen yang unggul di tingkat global dalam pengembangan manajemen berbasis Entrepreneurial Leadership”

### B. Misi Program Studi S3 Manajemen

Adapun Misi Program Studi S3 Manajemen UNESA adalah :

1. Menyelenggarakan pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*
2. Menyelenggarakan penelitian bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

### C. Tujuan Program Studi S3 Manajemen

Dalam rangka mencapai visi dan misi seperti yang dikemukakan di atas, maka visi dan misi tersebut dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional. Adapun tujuan Program Studi S3 Manajemen UNESA adalah:

1. Terselenggaranya program pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*
2. Terselenggaranya penelitian di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*
3. Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

### D. Sasaran Program Studi S3 Manajemen 2023-2027

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan seperti yang dikemukakan di atas, maka sasaran Program Studi S3 Manajemen UNESA adalah:

1. Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership*

2. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership*
3. Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership*

Sasaran tersebut di atas kemudian dijabarkan menjadi sasaran kegiatan sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu 2023-2027. Adapun sasaran kegiatan Program Studi S3 Manajemen UNESA adalah sebagai berikut:

- 1. Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership* melalui strategi:**
  - a. Menyusun kurikulum prodi berbasis OBE.
  - b. Melaksanakan pembelajaran yang berkualitas melalui proses PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).
  - c. Meningkatkan IPK lulusan.
  - d. Meningkatkan persentase lulusan tepat waktu.
  - e. Mengembangkan kurikulum prodi bertaraf internasional.
  - f. Mendorong pelaksanaan pembelajaran yang berbasis ICT.
  - g. Memfasilitasi peningkatan kualitas dosen pengajar melalui kegiatan workshop dan pelatihan.
- 2. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership* melalui strategi:**
  - a. Mendorong mahasiswa untuk terlibat dalam penelitian dosen dan/atau memperoleh dana hibah.
  - b. Memfasilitasi dosen untuk menjadi peneliti payung di bidangnya.
  - c. Memfasilitasi kebutuhan mahasiswa yang potensial untuk mengambil jalur penelitian (*by research*).
  - d. Membangun kerjasama penelitian dengan pakar mancanegara.
  - e. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber belajar.
  - f. Mendorong dan memfasilitasi dosen dan mahasiswa untuk melakukan publikasi ilmiah pada taraf nasional dan internasional.
- 3. Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership* melalui strategi**
  - a. Memfasilitasi dosen untuk mendiseminasikan hasil penelitiannya ke masyarakat dalam bentuk Pengabdian kepada Masyarakat.

- b. Membangun jejaring pengabdian kepada masyarakat.
- c. Meningkatkan peran dan fungsi S3 Manajemen dalam berbagai kerjasama.
- d. Meningkatkan kerjasama internasional

## BAB III ANALISIS SITUASI

### A. Analisis Lingkungan Internal

#### 1. Identifikasi faktor-Faktor Lingkungan Internal

##### a) Tata Pamong

Tata pamong program studi harus mencerminkan pelaksanaan *good governance* dan mengakomodasi seluruh nilai, norma, struktur, peran, fungsi, dan aspirasi pemangku kepentingan program studi. Kepemimpinan program studi harus secara efektif memberi arah, motivasi dan inspirasi untuk mewujudkan visi, melaksanakan misi, mencapai tujuan dan sasaran melalui strategi yang dikembangkan.

Tata pamong (*governance*) merupakan sistem untuk memelihara efektivitas peran para konstituen dalam pengembangan kebijakan, pengambilan keputusan, dan penyelenggaraan program studi. Tata pamong yang baik jelas terlihat dari lima kriteria yaitu kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan adil.

Sistem tata pamong berjalan secara efektif melalui mekanisme yang disepakati bersama, serta dapat memelihara dan mengakomodasi semua unsur, fungsi, dan peran dalam program studi. Tata pamong didukung dengan budaya organisasi yang dicerminkan dengan ada dan tegaknya aturan, tatacara pemilihan pimpinan, etika dosen, etika mahasiswa, etika tenaga kependidikan, sistem penghargaan dan sanksi serta pedoman dan prosedur pelayanan (administrasi, perpustakaan, laboratorium, dan studio). Sistem tata pamong (*input, proses, output* dan *outcome* serta lingkungan eksternal yang menjamin terlaksananya tata pamong yang baik) harus diformulasikan, disosialisasikan, dilaksanakan, dipantau dan dievaluasi dengan peraturan dan prosedur yang jelas.

Aturan yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan tata pamong adalah sebagai berikut:

1. Statuta Universitas Universitas Negeri Surabaya;
2. Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Surabaya;
3. Rencana Strategis (Renstra) Universitas Negeri Surabaya;
4. Rencana Strategis (Renstra) Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNESA; dan
5. Prosedur Mutu Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNESA.

Selain itu, Akuntabilitas Program Studi S3 Manajemen UNESA ditunjukkan dengan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerja Program Studi S3 Manajemen UNESA secara transparan dan wajar kepada para pemangku kepentingan. Sistem pelaporan mengikuti alur pelaporan yang telah dibuat dan disepakati bersama, termasuk

hal-hal yang dilaporkan. Pertanggungjawaban Program Studi S3 Manajemen UNESA direalisasikan dengan adanya kewajiban untuk menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerja secara periodik kepada Fakultas dan Universitas melalui Rapat Pimpinan (Rapim). Evaluasi kinerja dosen dan karyawan Program Studi S3 Manajemen UNESA, yang mencakup capaian kinerja Prodi, prestasi kerja, sikap kerja, dan kepemimpinan, dilaporkan kepada Fakultas dan Universitas setiap tahun dalam bentuk BKD atau SKP.

1. Melaporkan hasil pemberian pertimbangan pemilihan Koordinator Program Studi kepada Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNESA.
2. Panitia *ad hoc* melaporkan hasil proses pemilihan kepada Dekan.
3. Dekan menindaklanjuti untuk melaporkan hasil pemilihan Koordinator Program Studi selingkung FEB UNESA kepada Rektor.
4. Rektor menetapkan Koordinator Program Studi FEB UNESA terpilih.
5. Rektor melantik Koordinator Program Studi selingkung FEB UNESA sesuai dengan periode yang berlaku.

Dengan proses seperti tersebut di atas, diharapkan terpilih pengelola yang memenuhi kriteria yang ditetapkan, memiliki komitmen mewujudkan visi, melaksanakan misi dan tercapainya tujuan FEB UNESA yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan adil. Membangun sistem tata pamong yang transparan, akuntabel, kredibel, bertanggung jawab dan adil

#### **b) Mahasiswa**

Penerimaan calon mahasiswa Pascasarjana UNESA dapat melalui skim kerjasama yang selama ini telah dilakukan Pascasarjana dengan institusi-institusi seperti Pemkot, Pemprov, ataupun lembaga kementerian. Penerimaan mahasiswa baru program studi S3 Manajemen UNESA mengikuti mekanisme penerimaan yang tertuang dalam pedoman akademik program studi S3 UNESA tahun 2021. Proses seleksi mahasiswa baru dilaksanakan dengan tujuan mendapatkan calon peserta yang mempunyai kemampuan akademik, bersikap dan berkelakuan baik, serta berkemungkinan besar dapat menyelesaikan pendidikan dengan baik dan tepat waktu. Kriteria seleksi ditentukan berdasarkan kelengkapan persyaratan administratif (portofolio) hasil skor penilaian terhadap lima komponen yang dipersyaratkan yaitu a) IPK minimal 3,25 (IPK minimal dapat ditoleransi kurang dari 3,25 dengan mempertimbangkan reputasi perguruan tinggi asal calon mahasiswa); b) karya ilmiah yang pernah dihasilkan; c) proposal penelitian; d)

kemampuan berbahasa Inggris dengan skor minimal TEP/TOEFL/TOEIC 400; e) rekomendasi dari dua orang yang berkompeten; dan f) serta skor Tes Potensi Akademik (TPA) yang diperoleh oleh calon peserta pada tes saringan yang dilaksanakan dengan skor minimal 450. Juga dilakukan wawancara untuk memperdalam pengukuran substansi keilmuan dan motivasi studi. Selanjutnya Biaya Pendidikan Program S3 Manajemen berupa Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang dibayarkan di awal setiap semester terbagi dalam dua skema, yang pertama melalui jalur reguler dengan biaya UKT Rp.10.000.000., dan jalur kerja sama sebesar Rp.12.000.000.,

Mahasiswa S3 Manajemen UNESA merupakan bagian integral dari mahasiswa UNESA. Oleh karena itu, mahasiswa S3 Manajemen UNESA harus berperilaku sesuai dengan Saptatrapсила Mahasiswa UNESA, di samping itu, mahasiswa S3 Manajemen wajib mematuhi kode etik mahasiswa yang merujuk kepada ikrar mahasiswa UNESA. Dalam upaya menghasilkan lulusan doktor UNESA yang memiliki sikap spiritual, sikap sosial, pengetahuan, dan keterampilan seperti tergambar pada standar kompetensi lulusan, maka mahasiswa perlu mematuhi kode etik mahasiswa Pascasarjana UNESA yang dituangkan dalam dimensi akademis, sosial, dan ekologis; dalam bentuk sikap dan perbuatan nyata.

### **c) Sumber Daya Manusia**

Upaya pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia di Program Studi S3 Manajemen UNESA melalui peningkatan mutu dosen tetap yang dilakukan oleh Program Studi S3 Manajemen meliputi: peningkatan rasio dosen dan mahasiswa agar dapat semakin mendekati angka yang ideal. Kedua, peningkatan jumlah dosen yang bergelar doktor dan memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala dan Profesor (Guru Besar). Ketiga, pengiriman dosen untuk mengikuti program *non degree training* seperti pelatihan, kursus, workshop, dan sebagainya. Keempat, peningkatan kerjasama dengan perguruan tinggi di luar negeri dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas dosen.

Sumber Daya Manusia (SDM) di Program Studi S3 Manajemen UNESA memiliki keunggulan dan kompetensi yang unggul dibidang manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia, manajemen pemasaran dan kewirausahaan. Secara keseluruhan, Dosen yang ada di Program Studi S3 Manajemen merupakan dosen-dosen yang loyal, berdedikasi tinggi, serta kooperatif dalam bekerja sama. Selain itu, telah tersedianya sistem informasi pendidikan yang mumpuni di tingkat fakultas memberi dampak positif terhadap pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih mudah dan efisien. Aspek kualifikasi, mutu, dan kesesuaian SDM menunjukkan adanya keunggulan secara relatif.

Saat ini dosen yang mengajar di Program Studi S3 Manajemen UNESA berjumlah 17 orang dosen yang terdiri dari 11 Dosen bergelar Profesor dan 6 Dosen bergelar Doktor. Kualitas dosen juga ditunjukkan dalam berbagai luaran article ilmiah yang telah publish pada jurnal Internasional terindeks Scopus dan WoS.

Program Studi S3 Manajemen UNESA memberi dukungan penuh dalam peningkatan kualitas dosen dengan pengikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan, workshop, outbond, serta pelatihan teknis atau sertifikasi keahlian baik secara nasional dan internasional sesuai dengan bidang keahliannya.

#### **d) Sarana dan Prasarana**

Penetapan mutu akademik dengan ditunjang ketersediaan dan pengelolaan sarana dan prasarana pada Universitas Negeri Surabaya mengacu pada:

- 1) Peraturan Menteri Keuangan No 120/PMK.06/2007 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara;
- 2) Peraturan Pemerintah No 28 tahun 2020 tentang perubahan atas peraturan pemerintah No 27 tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah;
- 3) Peraturan presiden no 16 th 2018 tentang Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah;
- 4) Peraturan Menteri Keuangan No 246/ PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan Barang Milik Negara;
- 5) Standar Mutu UNESA no 6 tentang sarana dan prasarana pembelajaran;
- 6) Standar Mutu UNESA no 14 Tentang saran dan prasaran penelitian;
- 7) Standar Mutu UNESA no 22 tentang sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat; dan
- 8) Kecukupan dan Aksesibilitas Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

##### **a. Sarana**

Program Studi S3 Manajemen UNESA menggunakan sarana dengan sistem *resources sharing*. Implementasi sistem informasi UNESA dilakukan melalui SSO (*Single Sign On*) UNESA denganlaman [www.sso.unesa.ac.id](http://www.sso.unesa.ac.id) di mana seluruh kegiatan Tridarma dan aktifitas dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan dapat dilakukan dan dipantau melalui portal terintegrasi. Daftar Sarana Teknologi Informasi pengelola Data Pendidikan. Guna menunjang sarana pembelajaran secara *online*, UNESA telah mengembangkan perpustakaan *online (E-Library)*. Digital library ini dapat diakses

secara *online* melalui laman [www.digilib.UNESA.ac.id](http://www.digilib.UNESA.ac.id) sedangkan akses atau koleksi pustaka melalui laman <http://opac.UNESA.ac.id>. Pembelajaran *online* (*virtual learning*) juga dapat diakses melalui alamat <https://vi-learn.unesa.ac.id> yang dapat diakses selama 24 jam.

Tentunya semua fasilitas-fasilitas *online* ini perlu di dukung dengan ketersediaan wifi yang sangat kuat. Peningkatan *bandwith* terus menerus dilakukan UNESA. Tahun 2017, UNESA telah berlangganan *bandwith* sebesar 2GB atau 2.000.000 kbps. Jumlah mahasiswa 25.075 orang, sehingga rasio rata-rata *bandwith* per mahasiswa adalah 79,76 kbps. Sedangkan tahun 2018 langganan *bandwith* UNESA sebesar 2.5 GB atau 2.520.000 kbps. Sedangkan mulai tahun 2019-2021 UNESA telah berlangganan *bandwith* sebesar 5GB. Sejak tahun 2015, UNESA telah bekerja sama dengan *Google Indonesia* untuk pemanfaatan *Google Apps For Education*. Melalui kerja sama tersebut akun seperti Mail Server, Google Drive, Google Docs dan sebagainya dapat dimanfaatkan secara gratis dengan menggunakan domain [www.unesa.ac.id](http://www.unesa.ac.id). Dalam hal ini, data-data pada sistem internal dihubungkan (*link*) dengan fasilitas dari google. Salah satunya adalah akun email untuk seluruh sivitas akademika, mahasiswa misalnya akan mendapatkan mail dengan format (nama)@unesa.ac.id, dan tiap 1 (satu) mail akan mendapat kuota *cloud-storage* sebesar 15Gb. Selain *Google Apps For Education*.

Civitas akademika juga bisa memanfaatkan beberapa produk Microsoft yang terdaftar dalam layanan *Open Value Subscription* (OVS) yang membantu layanan ke sivitas agar menggunakan produk Microsoft secara legal serta menekan biaya masuk/pendaftaran bagi para mahasiswa yang ingin mengikuti *Microsoft Virtual Academy*. Dengan demikian mahasiswa dapat mengeksplorasi dalam pengembangan sebuah aplikasi modern dengan menggunakan tool berkualitas tinggi dan memiliki akses penuh ke layanan cloud untuk menerapkan kreativitas mereka. Mulai tahun 2016 UNESA juga berlanggan dua jenis aplikasi pendeteksi plagiasi yakni aplikasi Turnitin ([www.turnitin.com](http://www.turnitin.com)) dan Ithenticate ([www.ithenticate.com](http://www.ithenticate.com)). Aplikasi turnitin digunakan untuk mahasiswa baik untuk skripsi, tugas akhir atau tugas-tugas mata kuliah. Ithenticate diberikan untuk dosen/penilai angka kredit yang bertanggung jawab terhadap keaslian karya ilmiah dosen dan mahasiswa.

#### b. Prasarana

Beberapa prasarana yang ada di Program Studi S3 Manajemen adalah: (1) meja dan

kursi kuliah, LCD proyektor, AC, whiteboard dalam setiap ruang kelas, (2) jam mekanis, personal computer, UPS, televisi, mesin *cash, portable interactive whiteboard*, timbangan elektronik, *ergocycle*, treadmill, mesin barcode, focusing screen, LCD proyektor infocus, notebook, sound level meter, stop watch, digital lux meter, kaca mata 3D, magic trackpad, handycam, dan scanner yang tersedia di beberapa laboratorium, (3) peralatan *micro teaching* dalam laboratorium pembelajaran, (4) peralatan musik dalam ruang musik untuk menunjang minat dan bakat mahasiswa, dan (5) tempat tidur pasien dan alat-alat kesehatan pada ruang kesehatan. Perpustakaan UNESA mempunyai koleksi, aksesibilitas termasuk ketersediaan dan kemudahan akses *e-library*. Bahan pustaka yang meliputi buku teks, jurnal internasional, jurnal nasional terakreditasi, dan prosiding selalu terupdate. Penyediaan buku di perpustakaan UNESA telah melebihi kecukupan ratio buku yaitu di atas 500 buku *terupdate* selama 10 tahun terakhir. Di tingkat FEB UNESA juga telah tersedia ruang baca dengan koleksi buku dan hasil karya ilmiah mahasiswa.

Prasarana yang dapat diakses dalam Program Studi S3 Manajemen UNESA merupakan *resources sharing* antara pengelolaan FEB UNESA dan prodi-prodi lainnya. Prasarana pada program studi S3 Manajemen yang tersedia meliputi ruang kuliah, ruang perkantoran/administrasi, ruang pimpinan dan dosen, ruang diskusi/seminar/rapat, ruang pustaka/baca, ruang bursa efek, ruang ujian, business centre, laboratorium komputer, pojok syariah, mushola, kantin, ruang uji kompetensi, ruang musik, ruang kesehatan, ruang *tax center*, laboratorium mengetik, laboratorium perkantoran, laboratorium *micro teaching*, gazebo diskusi, laboratorium kewirausahaan dan beberapa ruang pimpinan dan dosen. Kecukupan prasarana telah menyesuaikan dengan rasio luas ruang dan pengguna. Ruang dosen yang meliputi beberapa ruang kerja dosen berukuran 6 m<sup>2</sup> /dosen dilengkapi dengan perabotan dan fasilitas yang memadai berupa meja, kursi, lemari buku, toilet dan mushola untuk tiap ruang dosen yang berada di beberapa gedung. Ruang untuk sidang Disertasi 25 m<sup>2</sup> /mahasiswa, ruang kelas 2 m<sup>2</sup> /mahasiswa dengan sarana pembelajaran yang memadai serta dapat digunakan setiap hari (minimal 20 jam per minggu). Ruang kerja pimpinan 30 m<sup>2</sup> /orang, ruang administrasi kantor 5m<sup>2</sup> /orang dan ruang rapat dosen 150 m<sup>2</sup>

**e) Pendidikan**

Salah satu tolak ukur kualitas perguruan tinggi adalah daya saing lulusannya dalam pasar kerja ataupun dalam berkontribusi pada lembaga atau institusi asal mahasiswa.

Program Studi S3 Manajemen UNESA harus mampu menghasilkan lulusan dengan standar yang unggul baik sebagai peneliti, akademisi maupun sebagai praktisi di bidang keilmuan manajemen.

Mewujudkan tujuan diatas maka Program Studi S3 Manajemen UNESA menyesuaikan Kurikulum dengan memuat visi, misi, tujuan dan sasaran prodi, capaian pembelajaran prodi, struktur dan peta kurikulum, dan deskripsi mata kuliah sesuai dengan perkembangan yang terjadi agar tetap relevan dengan kebutuhan zaman. Kurikulum bersifat khas untuk suatu prodi sebagaimana kekhasan tujuan pendidikan dan kompetensi lulusan prodi tersebut, serta kekhasan prodi tersebut dibandingkan dengan prodi sejenis di luar UNESA. Kurikulum mengandung empat elemen pokok, yaitu isi (*content*), strategi pembelajaran (*teaching-learning strategy*), proses asesmen (*assessment processes*), dan proses evaluasi (*evaluation processes*). Proses asesmen ditujukan terutama dalam konteks perkuliahan, sedangkan proses evaluasi merupakan evaluasi terhadap kurikulum itu sendiri.

Program Studi S3 Manajemen UNESA dituntut untuk memainkan peran penting dalam memasuki era ini. Meningkatkan kinerja di semua aspek dalam pengelolaan lembaga yang meliputi: kurikulum program studi, sumberdaya manusia, mahasiswa, proses pembelajaran, prasarana dan sarana, suasana akademik, keuangan, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat, tatakelola (*governance*), pengelolaan lembaga (*institutional management*), sistem informasi, dan kerjasama luar negeri harus senantiasa dilakukan.

Perubahan lingkungan saat ini berdampak dengan munculnya regulasi baru yang bertujuan untuk meningkatkan mutu layanan PT dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Ada beberapa klausul yang mengharuskan bidang akademik untuk menindaklanjuti terkait kurikulum, PBM dan masa studi. Dengan adanya perubahan regulasi dan arahan di UNESA terkait penyesuaian struktur kurikulum dan jumlah sks nya, maka tim melakukan perancangan kurikulum dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 pasal 20 tentang masa tempuh kurikulum dirancang sepanjang 6 (enam) semester yang terdiri dari 2 (dua) semester pembelajaran mendukung penelitian dan 4 (empat) semester penelitian dan sebagai upaya mendukung percepatan kelulusan mahasiswa maka perlu dilakukan penyesuain kurikulum. Sebagai upaya percepatan kelulusan mahasiswa dengan tetap menaga mutu pendidikan maka tahapan

penyelesaian studi mahasiswa S3 Manajemen UNESA:

### **1. Penilaian Usulan Penelitian Disertasi/Colloquium**

Dalam tahapan ini penelitian mahasiswa wajib diseminarkan terlebih dahulu dalam bentuk colloquium pada seminar internasional.

- Kegiatan ini dirancang pelaksanaannya pada semester 3
- Saat colloquium juga merupakan bagian dari upaya untuk mendukung publikasi ilmiah sehingga bisa memenuhi syarat kelulusan sesuai dengan buku pedoman akademik.

### **2. Ujian Proposal Disertasi**

Ujian proposal disertasi bagi mahasiswa program doktor berupa ujian terhadap penguasaan dan kelayakan rencana penelitian yang disusun dalam bentuk proposal disertasi. Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester 3.

### **3. Ujian Seminar Hasil/Ujian Kelayakan Disertasi**

Ujian Seminar Hasil merupakan tahap penyelesaian disertasi yang ditempuh oleh mahasiswa program doktor dengan menyajikan hasil analisis setelah melakukan pengumpulan data. Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester. Pada Ujian Kelayakan disertasi ini dimaksudkan sebagai upaya untuk memastikan penulisan disertasi telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Program Studi S3 Manajemen UNESA. Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester 4.

### **4. Ujian Publikasi**

- Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester 5.
- Mulai semester 3-5 mahasiswa diwajibkan sudah mulai melakukan publikasi artikel ilmiah di jurnal nasional SINTA 1 atau SINTA 2 atau jurnal internasional bereputasi.

### **5. Ujian Tertutup**

Ujian tertutup adalah kelayakan disertasi dari aspek tata tulis, metodologi, substansi serta kemampuan mahasiswa dalam menyampaikan dan mempertahankan disertasinya Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester 5-6.

### **6. Ujian Terbuka**

Ujian disertasi terbuka merupakan wahana promosi bagi mahasiswa Program

Studi S3 Manajemen UNESA dan lembaga/instansi asal mahasiswa. Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester 6.

Dari tahapan tersebut, mulai semester 3 tetap dilakukan evaluasi progress mahasiswa secara *offline* dan *online* minimal disetiap 2 minggu bertemu dengan promotor dan co-promotor sehingga mahasiswa dapat terpantau secara terjadwal (dibuat jadwal ujian) dan diharapkan bisa lulus tepat 6 semester

**f) Penelitian**

Hasil penelitian merupakan produk ilmiah yang menjadi salah satu indikator keunggulan perguruan tinggi terutama apabila menjadi rujukan oleh kalangan akademis di tingkat nasional dan internasional. Penelitian adalah bentuk implementasi Tridarma Perguruan Tinggi yang mutlak dilakukan oleh seorang dosen sebagai sarana pengembangan keilmuan dan profesi. Berbagai upaya telah dilakukan oleh lembaga dalam rangka meningkatkan kegiatan penelitian yang dilakukan oleh dosen, baik secara kuantitas maupun kualitas. Pertama, penyelenggaraan pelatihan dan workshop tentang metodologi penelitian dan strategi untuk memenangkan persaingan dalam memperoleh hibah penelitian. Kedua, berkompetisi memperoleh dana penelitian oleh Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas, maupun hibah lain. Ketiga, menerbitkan jurnal penelitian sebagai wadah sivitas akademika prodi dalam melakukan publikasi. Sebagai bentuk keberlanjutan penelitian yang telah dilakukan Program Studi S3 Manajemen UNESA mengikutsertakan beberapa dosen terpilih untuk mengikuti manuskrip klinik yang diselenggarakan oleh UNESA. Sehingga capaian dari kegiatan penelitian tidak hanya berupa laporan akan tetapi sudah dipublikasikan ke jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi. Selain itu, penelitian yang ada juga diarahkan untuk kerjasama dengan mitra, terutama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) sehingga hasil penelitian yang ada bisa langsung diserap dan dimanfaatkan oleh mitra DUDI. Kemudian Penelitian juga diarahkan untuk pengembangan teknologi kedepan yang terus berkembang, sehingga bisa mendukung ataupun menjadi pilar bagi *startup* baru untuk usaha berbasis teknologi.

**g) Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM)**

Pelaksanaan kegiatan PKM pada hakekatnya adalah merupakan langkah pemecahan masalah masyarakat yaitu proses pengambilan keputusan yang mencakup rangkaian tindakan yang diharapkan dapat merubah kondisi masyarakat menjadi lebih baik dari kondisi sebelumnya. Jumlah dosen yang melakukan kegiatan PKM, terutama

untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat bekerja sama dengan pihak atau lembaga lain dalam pelaksanaan maupun pendanaan. Kegiatan PKM Program Studi S3 Manajemen UNESA bertujuan untuk memfasilitasi kalangan akademik untuk dapat mengabdikan kepada masyarakat melalui kegiatan yang berdampak positif pada masyarakat yang membutuhkan.

Selain itu kegiatan pengabdian mampu meningkatkan kerjasama dengan pihak-pihak terkait seperti lembaga pendidikan setingkat SMA/SMK, Dinas Kabupaten/Kota, Pemerintah Daerah, Lembaga-lembaga pemberdayaan masyarakat, atau perusahaan/ Dunia Usaha Dunia Industri. Pelaksanaan pengabdian mampu memberikan solusi kepada masyarakat berdasarkan kajian akademik terhadap kebutuhan, tantangan atau persoalan yang dihadapi baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga secara tidak langsung mampu membina keswadayaan serta kemandirian masyarakat.

Program Studi S3 Manajemen UNESA juga berupaya menjembatani antara masyarakat dengan mitra yang sudah ada, agar dapat saling mengisi dan membentuk kerjasama diantara mereka. Prodi juga berupaya mengembangkan program – program yang bisa melibatkan masyarakat dengan praktisi di bidang manajemen keuangan, pemasaran, sumber daya manusia dan kewirausahaan.

## **B. Analisis Lingkungan Eksternal**

### **1. Identifikasi Faktor-Faktor Lingkungan Eksternal**

#### **a. Faktor Eksternal yang mempengaruhi Rencana Strategis Program Studi S3 Manajemen**

Pertimbangan aspek eksternal meliputi Revolusi Industri 4.0, *Society 5.0*, dan *Sustainable Development Goals/SDGs* juga melahirkan keunikan Program Studi S3 Manajemen UNESA. Era perubahan saat ini diperlukan sebuah inovasi dan kreatifitas di segala bidang baik di dunia pendidikan maupun dunia bisnis dalam masyarakat yang berkonsep *think globally and act locally*. Hal ini tidak lepas dari perubahan pada dunia pendidikan dimana perubahan *society 5.0* sangat mempengaruhi *lifestyle, life skills*, dan *soft skills* sumber daya manusia dimana kebutuhan dan persaingan sangat dinamis sehingga diperlukan tingkat pendidikan strata tinggi yang saat ini diperhitungkan dalam dunia kerja dan industri guna mewujudkan kesetaraan kesejahteraan.

Dengan adanya perubahan perubahan yang semakin dinamis saat ini menuntut adanya kesiapan sumberdaya manusia yang dapat beradaptasi secara cepat terhadap

teknologi, lingkungan dan perilaku. Mengingat peran SDM sangat mendukung dalam pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan. Pengembangan SDM tersebut salah satunya melalui peningkatan jenjang pendidikan formal melalui perguruan tinggi. Saat ini tuntutan dunia kerja/*Stakeholder* tidak cukup jika hanya didukung oleh lulusan jenjang S1 ataupun S2 saja melainkan sampai jenjang Doktoral yang tentunya memiliki kemampuan untuk pengambilan keputusan secara tepat, aplikatif dengan memanfaatkan teknologi secara optimal.

Kota Surabaya adalah ibu kota Provinsi Jawa Timur sekaligus menjadi kota metropolitan terbesar di provinsi tersebut dan kota terbesar kedua di Indonesia setelah Jakarta. Surabaya menjadi pusat bisnis, perdagangan, industri, dan pendidikan di kawasan Timur pulau Jawa dan sekitarnya. Seajar dengan DKI Jakarta, Kota Medan, dan Kota Makassar, Ibu Kota Provinsi Jawa Timur ini juga menjadi pusat pertumbuhan Indonesia. Kota Surabaya sebagai pusat pertumbuhan negara ditetapkan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Selain itu, Kota Surabaya juga mempunyai peran strategis sebagai pusat pelayanan kegiatan Indonesia Timur. Dengan melihat potensi kota Surabaya yang strategik memunculkan kebutuhan pengembangan SDM yang sangat tinggi sehingga sangat tepat untuk mengembangkan fasilitas pendidikan di kota ini untuk jenjang yang lebih tinggi (S3).

#### **1) Revolusi Industri 4.0**

Arah perubahan semakin dinamis, di mana arus Globalisasi telah memasuki era baru yang dikenal dengan sebutan Revolusi Industri 4.0. Shwab (2016) melalui *The Fourth Industrial Revolution* menyatakan bahwa dunia telah mengalami empat tahapan revolusi, yaitu: 1) Revolusi Industri 1.0 terjadi pada abad ke 18 melalui penemuan mesin uap, sehingga memungkinkan barang dapat diproduksi secara masal, 2) Revolusi Industri 2.0 terjadi pada abad ke 19-20 melalui penggunaan listrik yang membuat biaya produksi menjadi murah, 3) Revolusi Industri 3.0 terjadi pada sekitar tahun 1970-an melalui penggunaan komputerisasi, dan 4) Revolusi Industri 4.0 sendiri terjadi pada sekitar tahun 2010-an melalui rekayasa intelegensia dan *internet of things* sebagai tulang punggung pergerakan dan konektivitas manusia dan mesin. Revolusi Industri 4.0 secara fundamental mengakibatkan berubahnya cara manusia berpikir, hidup, dan berhubungan satu dengan yang lain. Era ini akan meredesain segala dimensi kehidupan, baik dari aspek ekonomi, pendidikan, sosial dan budaya, serta tatanan kehidupan bermasyarakat. Di sektor ekonomi

telah terlihat bagaimana sektor jasa transportasi dari kehadiran taksi dan ojek daring. Hal yang sama juga terjadi di bidang sosial dan politik. Interaksi sosial pun menjadi tanpa batas (unlimited), karena kemudahan akses internet dan teknologi.

Badan Pusat Statistik (BPS, Agustus 2017) mencatat total pengangguran terbuka  $\pm 7$  juta orang dari  $\pm 128$  juta angkatan kerja. Dunia kerja membutuhkan kombinasi berbagai skills yang berbeda dengan yang selama ini diberikan oleh sistem pendidikan tinggi (World Bank, 2017). Melihat fakta tentang tantangan di atas maka Indonesia perlu meningkatkan kualitas keterampilan tenaga kerja. Agar lulusan bisa kompetitif, kurikulum perlu orientasi baru, sebab adanya Era Revolusi Industri 4.0, tidak hanya cukup literasi lama (membaca, menulis, & matematika) sebagai modal dasar untuk berkiprah di masyarakat.

Aoun, MIT (2017) menyebutkan konsep literasi baru diantaranya literasi data, literasi teknologi dan literasi manusia. Literasi Data adalah kemampuan untuk membaca, analisis, dan menggunakan informasi (Big Data) di dunia digital; Literasi teknologi adalah memahami cara kerja mesin, aplikasi teknologi (Coding, Artificial Intelligence, & Engineering Principles); dan Literasi manusia diantaranya adalah kemampuan humanities, kemampuan komunikasi, & desain.

Pengembangan Program Studi S3 Manajemen UNESA ke depan tidak dapat dipisahkan dari fenomena global yang distimulus oleh perkembangan pesat di bidang teknologi informasi dan komunikasi. Era global dengan teknologi informasi yang telah berkembang sangat pesat menuntut untuk dilakukan perubahan paradigma dalam pelaksanaan pendidikan di perguruan tinggi. Perubahan ini sangat penting untuk menentukan langkah-langkah strategis apa yang perlu dilakukan dalam merespon perkembangan dan tuntutan kebutuhan pasar. Salah satu program prioritas dalam peta jalan (*roadmap*) *making* Indonesia 4.0' adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia, yang dapat mengelaborasi ilmu pengetahuan, keterampilan hidup, dan penguasaan terhadap teknologi informasi.

Kemandirian dan jiwa kewirausahaan sangat diperlukan dalam menghadapi tantangan di era global dan tuntutan kebutuhan pasar. Sebagai pola ilmiah pokok, maka "kemandirian dan kewirausahaan" secara konsisten harus menjadi pedoman pengembangan institusi pada semua aktifitas, baik aktifitas pengembangan akademik maupun pengembangan administratif. Program Studi S3 Manajemen UNESA dituntut untuk memainkan peran penting dalam memasuki era ini. Meningkatkan kinerja di semua aspek dalam pengelolaan lembaga yang meliputi: kurikulum program studi, sumberdaya manusia, mahasiswa, proses pembelajaran, prasarana dan sarana, suasana akademik,

keuangan, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat, tatakelola (*governance*), pengelolaan lembaga (*institutional management*), sistem informasi, dan kerjasama luar negeri harus senantiasa dilakukan.

## 2) **Society 5.0**

Society 5.0 selaras dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0 yaitu bertujuan untuk menciptakan masyarakat di mana mereka dapat menyelesaikan berbagai tantangan sosial dengan memasukkan inovasi revolusi industri ke empat (mis. *Internet of Things*, Big Data, *Artificial Intelligence* (AI), robot, dsb) ke dalam setiap industri dan kehidupan sosial. Dengan melakukan itu masyarakat masa depan akan menjadi masyarakat di mana nilai-nilai dan layanan baru berada dibuat terus menerus, membuat hidup orang lebih selaras dan berkelanjutan. Ini adalah Masyarakat 5.0, masyarakat yang super pintar. Badan Standardisasi Nasional (BSN) menyatakan pentingnya penyiapan standardisasi memasuki era kemasyarakatan (*society*) 5.0, dimana teknologi dan manusia akan mengubah perkembangan peradaban manusia. Standardisasi itu harus sesuai dengan kondisi dan kebutuhan penduduk Indonesia.

Saat ini, Indonesia sudah memasuki era industri 4.0. Berbagai standardisasi pemerintah Indonesia pun telah merespon kebutuhan era ini. Industri mulai menyentuh dunia virtual, berbentuk konektivitas manusia, mesin dan data. Istilah ini dikenal dengan nama *Internet of Things* (IoT). Revolusi industri 4.0 menekankan pula pada kemampuan kecerdasan buatan (*artificial intellegent*) sehingga ada kemunculan superkomputer, robot pintar, kendaraan tanpa pengemudi. Kemajuan teknologi yang begitu cepat tersebut, perlu diantisipasi, salah satunya dari sisi standardisasi. Jarak pencanangan era revolusi industri 4.0 dan era kemasyarakatan *society* 5.0 di dunia sangat dekat. Jepang merupakan negara pertama yang mendeklarasikan kesiapan keera *society* 5.0.

Sehingga Program Studi S3 Manajemen UNESA mempunyai sebuah tantangan untuk mengaitkan perkembangan tersebut dengan kondisi atau realita saat ini. Tantangan tersebut diantaranya bagaimana institusi dapat mengurangi dampak negatif dari perkembangan teknologi tersebut, seperti mengurangi emisi, mengurangi kesenjangan sosial dan ekonomi, meningkatkan partisipasi industri nasional, dan mencegah runtuhnya pranata sosial di masyarakat.

## 3) **Sustainable Development Goals/SDGs**

Indonesia sebagai salah satu negara yang telah menyepakati penerapan tujuan

pembangunan berkelanjutan (SDGs) berkomitmen untuk menyukseskan pelaksanaan SDGs melalui berbagai kegiatan dan telah mengambil langkah-langkah strategis. Sejumlah langkah yang telah ditempuh Indonesia sampai dengan akhir 2016 antara lain (i) melakukan pemetaan antara tujuan dan target SDGs dengan prioritas pembangunan nasional, (ii) melakukan pemetaan ketersediaan data dan indikator SDGs pada setiap target dan tujuan termasuk indikator proksi, (iii) melakukan penyusunan definisi operasional untuk setiap indikator SDGs, (iv) menyusun peraturan presiden terkait dengan pelaksanaan tujuan pembangunan berkelanjutan, dan (v) mempersiapkan rencana aksi nasional dan rencana aksi daerah terkait dengan implementasi SDGs di Indonesia.

Indonesia menerapkan beberapa prinsip dalam mengimplemintasikan SDGs. Prinsip pertama adalah *universality*. Prinsip ini mendorong penerapan SDGs di semua negara baik negara maju maupun negara berkembang. Dalam konteks nasional, implementasi SDGs akan diterapkan di seluruh wilayah Indonesia. Prinsip kedua adalah *integration*. Prinsip ini mengandung makna bahwa SDGs dilaksanakan secara terintegrasi dan

saling terkait pada semua dimensi sosial, ekonomi dan lingkungan. Prinsip kedua ini telah dipegang teguh dalam penyusunan rencana aksi khususnya terkait dengan penyusunan program dan kegiatan serta penganggarnya. Prinsip terakhir adalah “*No One Left Behind*” yang menjamin bahwa pelaksanaan SDGs harus memberi manfaat bagi semua, terutama yang rentan dan pelaksanaannya melibatkan semua pemangku kepentingan. Prinsip ini juga telah diterapkan dalam setiap tahapan/proses pelaksanaan SDGs di Indonesia.

## **BAB IV STRATEGI PENGEMBANGAN**

### **A. Arah Pengembangan**

Program Studi S3 Manajemen UNESA bertujuan untuk menjadi pusat keunggulan dalam pengembangan pengetahuan dan kepemimpinan di bidang manajemen yang berkelanjutan dan berorientasi pada tantangan masa depan. Melalui pendekatan interdisipliner dan kolaboratif, program ini berkomitmen untuk menghasilkan penelitian berkualitas tinggi yang dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap perkembangan teori dan praktik manajemen di tingkat nasional dan internasional.

Program Studi S3 Manajemen UNESA memiliki beberapa arah pengembangan utama. Pertama, program ini berfokus pada peningkatan kapasitas akademik dan profesional dosen dan mahasiswa untuk menghasilkan penelitian yang relevan dan inovatif. Ini melibatkan pengembangan kurikulum yang responsif terhadap perubahan tren industri dan kebutuhan pasar, serta pemberian dukungan yang memadai untuk peningkatan kompetensi dalam metodologi penelitian dan analisis data.

Kedua, Program Studi ini berkomitmen untuk memperkuat jaringan kerjasama dengan stakeholder eksternal, termasuk industri, pemerintah, dan masyarakat sipil, untuk mendukung penelitian terapan dan transfer pengetahuan. Kolaborasi ini diharapkan dapat memperluas cakupan dampak penelitian serta memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk terlibat dalam proyek-proyek riset yang relevan dengan kebutuhan praktis.

Program Studi S3 Manajemen memiliki komitmen yang kuat untuk mempromosikan inklusivitas dan keberlanjutan dalam setiap aspek kegiatan akademik dan administratifnya. Ini termasuk mendorong keberagaman di antara mahasiswa dan staf, mengintegrasikan perspektif gender dan lingkungan dalam penelitian, serta mengadopsi praktik manajemen yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan.

Dengan fokus pada pengembangan kapasitas, kolaborasi eksternal, reputasi internasional, dan nilai-nilai inklusif dan berkelanjutan, Program Studi S3 Manajemen bertujuan untuk menjadi pemimpin dalam memajukan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen untuk masa depan yang lebih baik.

### **B. Strategi Pengembangan**

Sasaran Strategis merupakan target yang terukur sebagai indikator acuan pencapaian rencana strategis. Berdasarkan visi, misi, tujuan, analisis kondisi internal dan eksternal, serta tantangan dimasa yang akan datang, maka ditetapkan sasaran strategis beserta strategi

pengembangan sebagai berikut:

Misi 1: Menyelenggarakan pendidikan doktor yang berdaya saing di bidang manajemen dan bisnis berbasis *Entrepreneurial Leadership*

Tujuan 1: Terselenggaranya program pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

Sasaran 1: Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership*

Strategi Pengembangan:

- a. Menyusun kurikulum prodi berbasis OBE.
- b. Melaksanakan pembelajaran yang berkualitas melalui proses PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).
- c. Meningkatkan IPK lulusan.
- d. Meningkatkan persentase lulusan tepat waktu.
- e. Mengembangkan kurikulum prodi bertaraf internasional.
- f. Mendorong pelaksanaan pembelajaran yang berbasis ICT.
- g. Memfasilitasi peningkatan kualitas dosen pengajar melalui kegiatan workshop dan pelatihan.

Misi 2: Menyelenggarakan penelitian bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

Tujuan 2: Terselenggaranya penelitian di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

Sasaran 2: Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership*

Strategi Pengembangan:

- a. Mendorong mahasiswa untuk terlibat dalam penelitian dosen dan/atau memperoleh dana hibah.
- b. Memfasilitasi dosen untuk menjadi peneliti payung di bidangnya.
- c. Memfasilitasi kebutuhan mahasiswa yang potensial untuk mengambil jalur penelitian (*by research*).
- d. Membangun kerjasama penelitian dengan pakar mancanegara.
- e. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber belajar.
- f. Mendorong dan memfasilitasi dosen dan mahasiswa untuk melakukan publikasi ilmiah pada taraf nasional dan internasional.

Misi 3: Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

Tujuan 3: Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis *Entrepreneurial Leadership*

Sasaran 3: Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan manajemen dan *Entrepreneurial Leadership*

Strategi Pengembangan:

- a. Memfasilitasi dosen untuk mendiseminasikan hasil penelitiannya ke masyarakat dalam bentuk Pengabdian kepada Masyarakat.
- b. Membangun jejaring pengabdian kepada masyarakat.
- c. Meningkatkan peran dan fungsi S3 Manajemen dalam berbagai kerjasama.
- d. Meningkatkan kerjasama internasional

**BAB V. INDIKATOR KINERJA UTAMA (KEY PERFORMANCE INDICATOR)  
DAN TARGET**

**A. Indikator Kinerja Utama**

**Tabel 5.1 Indikator Kinerja Utama Program Studi S3 Manajemen UNESA**

No	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama
1	Terselenggaranya program pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Persentase prodi yang menyelenggarakan kurikulum berbasis OBE
			Persentase RPS sesuai standar dari jumlah total mata kuliah
			Persentase mata kuliah yang menerapkan <i>vi-learn, case method, team-based project, blended learning</i>
			Persentase mata kuliah hasil integrasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari total penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
			Persentase kesesuaian pendidikan dan pendidikan penilaian terhadap capaian pembelajaran dari jumlah mata kuliah
			Persentase dosen dengan Jabatan GB (APT, APS, Peningkatan Dikti)
			Persentase dosen dengan Jabatan Lektor Kepala (APT, APS, Peningkatan Dikti)
2	Terselenggaranya penelitian di bidang manajemen berbasis <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Roadmap Penelitian sesuai dengan pengembangan program studi (APS)
			Presentase <i>International Publication Collaboration (QS)</i>
			Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan
			Presentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian
			Jumlah penelitian yang diintegrasikan pada proses pembelajaran
			Jumlah Penelitian dengan topik yang berhubungan dengan SDGs
3	Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis	Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan	Roadmap PKM sesuai dengan penerapan keilmuan program studi (APS)
			Presentase pelaksanaan PKM dengan melibatkan mahasiswa
			Luaran PKM yang dipublikasikan pada media massa Nasional/ Internasional (QS)
			Jumlah PKM Kolaborasi Internasional

No	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama
	<i>Entrepreneurial Leadership</i>	manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Luaran PKM yang dipublikasikan pada jurnal nasional Luaran PKM yang dipublikasikan pada jurnal Internasional (QS) Luaran PKM yang diintegrasikan pada proses pembelajaran

## B. Indikator Kinerja Tambahan

**Tabel 5.2 Indikator Kinerja Tambahan Program Studi S3 Manajemen UNESA**

No	Tujuan	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Tambahan
1	Terselenggaranya program pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Persentase mata kuliah yang menerapkan <i>vi-learn, case method, team-based project, blended learning</i> Persentase dosen tetap yang mendapatkan rekognisi atas kepakaran dari jumlah seluruh dosen (NIDN dan NIDK) Jumlah dosen pendidikan tinggi akademik yang mengikuti Program <i>World Class Professor</i> Persentase Dosen Tetap memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja
2	Terselenggaranya penelitian di bidang manajemen berbasis <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	<i>Jumlah International Research Collaboration (QS)</i> Prosentase publikasi ilmiah pada jurnal internasional bereputasi terindeks scopus per dosen per tahun (QS, APT, APS, kluster penelitian) Prosentase publikasi ilmiah pada jurnal nasional terindeks SINTA per dosen per tahun Jumlah artikel yang disitasi (QS, APT, APS) Jumlah penelitian yang didanai pihak eksternal (QS) Prosentase publikasi ilmiah pada jurnal nasional/internasional kolaborasi dosen dengan mahasiswa
3	Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Luaran PKM yang dipublikasikan pada media massa Nasional/ Internasional (QS) Luaran PKM yang dipublikasikan pada jurnal Internasional (QS)

### C. Target Indikator Kinerja Utama

**Tabel 5.3 Target Kinerja Utama Program Studi S3 Manajemen UNESA**

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	2023	2024	2025	2026	2027
1	Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Persentase prodi yang menyelenggarakan kurikulum berbasis OBE					
		Persentase RPS sesuai standar dari jumlah total mata kuliah					
		Persentase mata kuliah yang menerapkan <i>vi-learn, case method, team-based project, blended learning</i>					
		Persentase mata kuliah hasil integrasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari total penelitian dan pengabdian kepada masyarakat					
		Persentase kesesuaian pendidikan dan pendidikan penilaian terhadap capaian pembelajaran dari jumlah mata kuliah					
		Persentase dosen dengan Jabatan GB (APT, APS, Pemingkatan Dikti)					
		Persentase dosen dengan Jabatan Lektor Kepala (APT, APS, Pemingkatan Dikti)					
2	Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Roadmap Penelitian sesuai dengan pengembangan program studi (APS)					
		Prosentase <i>International Publication Collaboration (QS)</i> .					
		Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan.					
		Presentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian.					
		Jumlah penelitian yang diintegrasikan pada proses pembelajaran.					
		Jumlah Penelitian dengan topik yang berhubungan dengan SDGs.					
3	Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Roadmap PKM sesuai dengan penerapan keilmuan program studi (APS)					
		Prosentase pelaksanaan PKM dengan melibatkan mahasiswa					
		Luaran PKM yang dipublikasikan pada media massa Nasional/ Internasional (QS)					
		Jumlah PKM Kolaborasi Internasional					
		Luaran PKM yang dipublikasikan pada jurnal nasional					
Luaran PKM yang dipublikasikan pada jurnal Internasional (QS)							

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	2023	2024	2025	2026	2027
		Luaran PKM yang diintegrasikan pada proses pembelajaran					

#### D. Target Indikator Kinerja Tambahan

Tabel 5.4 Target Kinerja Tambahan Program Studi S3 Manajemen UNESA

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Tambahan	2023	2024	2025	2026	2027
1	Peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Persentase mata kuliah yang menerapkan <i>vi-learn, case method, team-based project, blended learning</i>					
		Persentase dosen tetap yang mendapatkan rekognisi atas kepakaran dari jumlah seluruh dosen (NIDN dan NIDK)					
		Jumlah dosen pendidikan tinggi akademik yang mengikuti Program <i>World Class Professor</i>					
		Persentase Dosen Tetap memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja					
2	Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	<i>Jumlah International Research Collaboration (QS)</i>					
		Prosentase publikasi ilmiah pada jurnal internasional bereputasi terindeks scopus per dosen per tahun (QS, APT, APS, kluster penelitian)					
		Prosentase publikasi ilmiah pada jurnal nasional terindeks SINTA per dosen per tahun					
		Jumlah artikel yang disitasi (QS, APT, APS)					
		Jumlah penelitian yang didanai pihak eksternal (QS)					
		Prosentase publikasi ilmiah pada jurnal nasional/internasional kolaborasi dosen dengan mahasiswa					
3	Peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada kelimuan manajemen dan <i>Entrepreneurial Leadership</i>	Luaran PKM yang dipublikasikan pada media massa Nasional/ Internasional (QS)					
		Luaran PKM yang dipublikasikan pada jurnal Internasional (QS)					