



2024

DOKUMEN KURIKULUM



# PRODI S3 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA



Jl. Ketintang No.2, Ketintang, Kec. Gayungan,  
Kota Surabaya, Jawa Timur (60231)



(031) 8285362



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



@fakultasekonomiunesa



@feb.unesa

## **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  
2024-2028

Surabaya, 24 Agustus 2024  
Koordinator Program Studi,

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

## **KATA PENGANTAR**

Sebagaimana arahan Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kemdikbudristek bahwasannya pengembangan kurikulum di Perguruan Tinggi sangat perlu dilakukan sebagai bentuk sikap tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) (scientific vision), kebutuhan masyarakat (social needs), serta kebutuhan pengguna lulusan (stakeholder needs). Maka Program Studi S3 Manajemen berupaya melakukan penyempurnaan kurikulum berdasarkan hasil evaluasi penerapan kurikulum sebelumnya serta hasil Profil Mahasiswa terhadap alumni yang diwujudkan dalam sebuah draft kurikulum yang akan dijadikan sebagai panduan dalam melaksanakan perkuliahan di Prodi S3 Manajemen. Draft kurikulum ini sebagai wujud ikhtiar dalam meningkatkan kualitas implementasi perkuliahan di Prodi S3 Manajemen yang bertujuan membentuk lulusan yang berkualitas. Kami segenap Tim Pengembang Kurikulum Prodi S3 Manajemen memohon kritik dan saran dari segenap pembaca guna penyempurnaan dan pengembangan kurikulum Prodi S3 Manajemen kedepannya. Semoga draft kurikulum ini dapat bermanfaat bagi seluruh pengguna terutama pengelola institusi dalam melaksanakan pembelajaran di perguruan tinggi yang sesuai dengan SN-Dikti.

Surabaya, 09 Agustus 2024

Tim Pengembang Kurikulum  
Prodi S3 Manajemen

## **RASIONAL**

Dinamika perubahan isu global dengan dampak yang ditimbulkan, membawa konsekuensi logis bagi Perguruan Tinggi untuk responsif dalam memenuhi kebutuhan layanan pendidikan sesuai dengan kriteria dan spesifikasi tertentu yang berkembang sesuai dengan konteks kebutuhan masyarakat di era tersebut. Isu global yang saat ini berkembang diantaranya era Abad 21 (dengan keterampilan 6C: computation thinking, compassion, creativity, communication skill, collaboratively, critical thinking and problem solving), Industry 4.0, Society 5.0, dan World Class University (WCU).

Responsi Program Studi S3 Manajemen, FEB UNESA terhadap isu global tersebut terfokus pada upaya menemukan cara efektif untuk mempersiapkan lulusan yang kompeten dan handal di bidang Manajemen dengan penguasaan IPTEKS, spesialisasi keterampilan serta kesiapan mental dengan nilai dan norma sebagai perwujudan Iman dan Taqwa (IMTAQ) secara integratif. Oleh karena itu, upaya yang dipandang efektif dan strategis adalah rekonstruksi kurikulum. Rekonstruksi kurikulum adalah wujud keniscayaan yang harus dilakukan Prodi S3 Manajemen dalam merespon tantangan era global dan memenuhi kebutuhan layanan pendidikan masyarakat, termasuk kebutuhan inovasi Prodi sebagai unit lembaga penyelenggara pendidikan.

Kurikulum Prodi S3 Manajemen merupakan blueprint program pembelajaran yang dirancang, dilaksanakan dan dievaluasi secara dinamis sesuai dengan kebutuhan pengembangan kajian manajemen serta kompetensi yang dibutuhkan, baik pada level nasional maupun internasional. Rekonstruksi kurikulum sebagaimana dimaksud dilakukan sebagai bentuk upaya strategis Prodi dalam memenuhi prinsip relevansi kurikulum dengan mengacu pada kebijakan pemerintah diantaranya, Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) serta Kebijakan Kurikulum Merdeka Belajar-Kampus Merdeka.

Rekonstruksi kurikulum Prodi S3 Manajemen menggunakan pendekatan Outcome Based Education (OBE). Pendekatan OBE berfokus pada pencapaian CPL (Capaian Pembelajaran Lulusan) yang menekankan keberlanjutan proses

pembelajaran secara inovatif, interaktif, dan efektif dalam menjembatani kesenjangan antara proses pendidikan di Perguruan Tinggi dengan dunia kerja dan kebutuhan inovasi.

Selain berorientasi pada pemenuhan prinsip relevansi dan kebutuhan inovasi, rekonstruksi kurikulum berorientasi pada upaya positioning dan penguatan Prodi dengan "karakteristik" sebagai penciri yang membedakan Prodi S3 Manajemen FEB UNESA dengan Prodi sejenis di Universitas lain. Kekhasan Prodi S3 Manajemen terletak pada penguatan kapasitas lulusan sebagai pengembang lembaga pendidikan pada berbagai jenjang dan level dengan kompetensi kepemimpinan dan analisis pada area strategis, baik internal maupun eksternal lembaga. Kekhasan ini didukung dengan area keahlian yang berpotensi bagi penguatan kapasitas lulusan sehingga lulusan berkontribusi secara signifikan dalam menyelesaikan masalah dengan menghasilkan gagasan inovatif dalam penyelenggaraan sistem pendidikan sesuai dengan peran dan fungsinya. Area keahlian sebagaimana dimaksud terdeskripsikan dalam sajian matakuliah spesialisasi wajib dan pilihan yang dipandang dapat mempertajam kemampuan analisis lulusan yang berkompetensi dan berintegritas internasional serta dapat mengembangkan konsep manajemen yang diakui secara internasional dengan menerapkan pendekatan dan pemikiran baru. Program Studi S3 Manajemen FEB UNESA juga mempersiapkan lulusan yang berpotensi untuk berkarir dalam penelitian dan sebagai akademisi di tingkat perguruan tinggi serta pimpinan organisasi yang mampu membangun kepercayaan yang berorientasi pada organisasi yang berkelanjutan.

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	2
KATA PENGANTAR.....	3
RASIONAL.....	4
DAFTAR ISI.....	6
<b>I. IDENTITAS PROGRAM STUDI .....</b>	<b>8</b>
<b>II. EVALUASI KURIKULUM DAN PROFIL MAHASISWA .....</b>	<b>9</b>
A. Evaluasi Kurikulum.....	9
B. Profil Mahasiswa .....	10
<b>III. LANDASAN PERANCANGAN DAN PENGEMBANGAN KURIKULUM. 12</b>	<b>12</b>
A. Landasan Filosofis.....	12
B. Landasan Sosiologis .....	12
C. Landasan Psikologis .....	13
D. Landasan Historis.....	14
E. Landasan Yuridis.....	14
<b>IV. VISI, MISI, TUJUAN, DAN STRATEGI.....</b>	<b>16</b>
A. University Values .....	16
B. Visi, Misi, dan Tujuan Fakultas.....	16
C. Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi Prodi S3 Manajemen .....	20
<b>V. RUMUSAN STANDAR KOMPETENSI LULUSAN.....</b>	<b>24</b>
A. Profil Lulusan (Graduate Profile) .....	24
B. Tujuan Program Studi (Program Educational Objectives/PEO) .....	24
C. Capaian Pembelajaran Lulusan (Program Learning Outcomes) .....	25
<b>VI. BAHAN KAJIAN DAN MATAKULIAH (SUBJECT MATTERS).....</b>	<b>31</b>
<b>VII. PEMBENTUKAN MATAKULIAH DAN PENENTUAN BOBOT SKS.....</b>	<b>35</b>
<b>VIII. DESKRIPSI MATAKULIAH DAN CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH (CPMK) atau COURSE LEARNING OUTCOMES (CLO).....</b>	<b>36</b>
A. Filsafat Ilmu .....	36
B. Metodologi Penelitian Kuantitatif .....	36
C. Metodologi Penelitian Kualitatif .....	36
D. Strategic Leadership .....	37
E. Technology And Innovation Management.....	37
F. Change Management.....	37

G.	Organizational behavior .....	37
H.	Research in Human Resources Management and Organizational Studies .	38
I.	Teori Pemasaran dan Pengembangan .....	38
J.	Research in Marketing Studies.....	38
K.	Teori Manajemen Keuangan dan Pengembangan.....	38
L.	Research in Financial Management Studies .....	39
M.	Strategic enterprenurship .....	39
N.	Entrepreneurship and Innovation Management Studies.....	39
O.	Proposal.....	39
P.	Seminar Hasil .....	39
Q.	Publikasi Ilmiah .....	39
R.	Ujian Tertutup .....	40
S.	ujian terbuka .....	40

## **I. IDENTITAS PROGRAM STUDI**

- 1.1 Nama Perguruan Tinggi (PT) : Universitas Negeri Surabaya
- 1.2 Pelaksana Proses Pembelajaran
  - a. Unit : Fakultas Ekonomika dan Bisnis
  - b. Program Studi : S3 Manajemen
- 1.3 Nomor Surat Izin Pendirian :
- 1.4 Nomor Surat Izin Operasional :
  - a. Status Akreditasi : Terakreditasi
  - b. Nomor Surat Keputusan : SK.020/DE/A.5/AR.11/IX/2023



## II. EVALUASI KURIKULUM DAN PROFIL MAHASISWA

### A. Evaluasi Kurikulum

Sebagaimana kurikulum yang telah diimplementasikan dan menjadi acuan penyelenggaraan aktivitas pembelajaran, tahap evaluasi menjadi bagian integral dari implementasi kurikulum itu sendiri. Evaluasi kurikulum dilaksanakan sebagai bagian dari perbaikan berkelanjutan proses pendidikan. Tahap tersebut mempertimbangkan beberapa hal meliputi: (a) efektivitas proses dan hasil pembelajaran; (b) Profil Mahasiswa; dan (c) arah perkembangan keilmuan. Evaluasi kurikulum Prodi S3 Manajemen secara berkala dilaksanakan sebagai upaya untuk merespon pembaharuan kurikulum yang mengacu pada luaran hasil belajar atau Outcome Based Education (OBE). Kurikulum OBE berorientasi pada keberlanjutan proses pembelajaran secara inovatif, efektif, serta interaktif. Langkah evaluasi kurikulum serupa dengan deskripsi pada bagian sebelumnya yaitu dengan mengukur kondisi terkini outcome belajar mahasiswa yang muncul pada profil alumni melalui analisis hasil Profil Mahasiswa. Selanjutnya yang dilakukan adalah pemetaan arah pengembangan keilmuan sesuai dengan roadmap keilmuan S3 Manajemen.

Pada kegiatan ini dilakukan oleh Tim Pengembang Kurikulum Prodi S3 Manajemen. Secara teknis tahapan tersebut dideskripsikan pada Gambar 2.1 berikut ini.



**Gambar 2.1 Alur Evaluasi dan Pengembangan Kurikulum Prodi S3 Manajemen**

## **B. Profil Mahasiswa Program Studi**

Profil mahasiswa program doktoral berasal dari berbagai latar belakang yaitu akademisi, peneliti, dan manajer perusahaan, dan technopreneur tetapi ada beberapa karakteristik umum yang bisa diidentifikasi dari mahasiswa program studi s3 manajemen.

### **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.

### **III. LANDASAN PERANCANGAN DAN PENGEMBANGAN KURIKULUM**

Perancangan dan pengembangan kurikulum Prodi S3 Manajemen FEB UNESA dilandasi dengan fondasi yang kuat, baik secara filosofis, sosiologis, psikologis, historis, maupun secara yuridis. Landasan-landasan sebagaimana dimaksud diuraikan sebagai berikut.

#### **A. Landasan Filosofis**

Landasan filosofis mendasari pengembangan kurikulum dalam menentukan kualitas lulusan (output) yang akan dihasilkan dari proses transformasi implementasi kurikulum, yang meliputi sumber dan isi dari kurikulum, proses pembelajaran, posisi mahasiswa, asesmen terhadap proses dan hasil belajar, maupun hubungan mahasiswa dengan masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Kurikulum Prodi S3 Manajemen, FEB UNESA dikembangkan dengan landasan filosofis yang mendasari pengembangan seluruh potensi mahasiswa untuk menjadi manusia Indonesia berkualitas yang secara hierarkis merujuk pada Tujuan Pendidikan Nasional, Visi UNESA, Visi FEB dan Visi Prodi S3 Manajemen. Berdasarkan hal tersebut, artikulasi landasan pengembangan kurikulum Prodi S3 Manajemen, meliputi: (1) pendidikan merupakan upaya mengembangkan kemampuan dan membentuk karakter yang dapat meningkatkan harkat dan martabat manusia, sehingga pendidikan harus berorientasi pada tujuan yang holistik, yaitu mengembangkan kecerdasan intelektual emosional, sosial dan spritual; (2) Pendidikan merupakan proses transformasi budaya yang menghasilkan pembaharuan dan inovasi dalam Bidang Manajemen untuk membangun kehidupan bangsa di masa kini dan di masa yang akan datang yang didasarkan pada nilai-nilai budaya bangsa dan; (3) Hasil dari proses pendidikan berkontribusi positif terhadap pengembangan keilmuan Bidang Manajemen, peningkatan sumber daya manusia bidang manajemen, penyelenggaraan sistem pendidikan khususnya, dan masyarakat pada umumnya di masa kini dan yang akan datang.

#### **B. Landasan Sosiologis**

Landasan sosiologis mendasari pengembangan kurikulum Prodi S3 Manajemen yang berorientasi pada relevansi pemerolehan pengalaman belajar dengan perkembangan personal sosial pembelajar. pengembangan kurikulum

sebagai perangkat pendidikan yang terdiri dari tujuan, materi, kegiatan belajar dan lingkungan belajar harus mampu memberikan pengalaman belajar yang bukan hanya bersifat progresif terhadap proses pembelajaran yang berorientasi kepada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, namun juga harus bersifat konservatif terhadap kebudayaan yang harus diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Keragaman latar budaya pembelajar (mahasiswa) harus dapat diberdayakan untuk menghasilkan capaian pembelajaran yaitu jiwa toleransi terhadap keragaman.

Pengembangan kurikulum berorientasi pada pemberian pengalaman belajar yang diharapkan dapat memunculkan kelicahan budaya (*cultural agility*) sebagai mega kompetensi yang wajib dimiliki oleh calon profesional di abad ke-21, yang terdiri dari minimisasi budaya, adaptasi budaya, dan integrasi budaya. Hal ini selaras dengan konsep "Tri- Kon" yang digagas oleh Ki Hadjar Dewantoro, yaitu kontinuitas, konvergensi, dan konsentrisitas.

### **C. Landasan Psikologis**

Kurikulum Prodi S3 Manajemen dirancang dan dikembangkan dengan orientasi mendorong mahasiswa secara terus menerus untuk meningkatkan keingintahuan dan motivasi mahasiswa dalam menerapkan belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*). Aktualisasi Prodi S3 Manajemen dalam meningkatkan ketercapaian implementasi belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) diejawantahkan melalui upaya mewujudkan dan meningkatkan *students' wellbeing* mahasiswa sebagai pembelajar.

Kurikulum Prodi S3 Manajemen dikembangkan untuk: (1) memfasilitasi mahasiswa belajar sehingga mampu menyadari peran dan fungsinya dalam lingkungannya; (2) kurikulum yang dapat menyebabkan mahasiswa berpikir kritis, dan berpikir tingkat dan melakukan penalaran tingkat tinggi (*higher order thinking*); (3) kurikulum yang mampu mengoptimalkan pengembangan potensi mahasiswa menjadi manusia yang diinginkan (Zais, 1976, p. 200); (4) kurikulum yang mampu memfasilitasi mahasiswa belajar menjadi manusia yang paripurna, yakni manusia yang bebas, bertanggung jawab, percaya diri, bermoral atau berakhlak mulia, mampu berkolaborasi, toleran, dan menjadi manusia yang terdidik penuh determinasi kontribusi untuk tercapainya cita-cita dalam

pembukaan UUD 1945.

#### **D. Landasan Historis**

Landasan historis pengembangan kurikulum mengacu pada berbagai pengalaman sejarah yang berpengaruh terhadap kurikulum yang dikembangkan. Pengkajian tentang landasan historis akan memberikan pemahaman yang lebih jelas dan utuh tentang kurikulum, baik pada dimensi masa lalu, masa kini, dan masa depan. Kurikulum Prodi S3 Manajemen FEB UNESA dikembangkan untuk: (1) memfasilitasi mahasiswa belajar sesuai dengan eranya; (2) mampu mewariskan nilai budaya dan sejarah keemasan bangsa-bangsa masa lalu, dan mentransformasikan dalam era di mana mahasiswa sedang belajar; (3) kurikulum yang mampu mempersiapkan mahasiswa agar dapat hidup lebih baik di abad 21, memiliki peran aktif di era industri 4.0, Society 5.0, Sustainable Development Goals serta mampu membaca tanda- tanda perkembangannya.

#### **E. Landasan Yuridis**

Landasan hukum merupakan landasan yang menjadi dasar atau rujukan pada tahapan perancangan, pengembangan, pelaksanaan, dan evaluasi, serta sistem penjaminan mutu perguruan tinggi yang akan menjamin pelaksanaan kurikulum dan tercapainya tujuan kurikulum. Pengembangan kurikulum Prodi S3 Manajemen merujuk pada landasan undang-undang dan peraturan berikut.

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012, tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2013, tentang Penerapan KKNI Bidang Perguruan Tinggi;
5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 59 tahun

- 2018, tentang Ijazah, Sertifikat Kompetensi, Sertifikat Profesi, Gelar dan Tata Cara Penulisan Gelar di Perguruan Tinggi;
7. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 123 Tahun 2019 tentang Magang dan Pengakuan Satuan Kredit Semester Magang Industri untuk Program Sarjana dan Sarjana Terapan;
  8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 3 tahun 2020, tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
  9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 5 tahun 2020, tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
  10. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 7 Tahun 2020 tentang Pendirian Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta;
  11. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 22 tahun 2020, tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
  12. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2016 tentang Rekognisi Pembelajaran Lampau;
  13. Pedoman Pengembangan dan Implementasi Kurikulum MB-KM UNESA 2020.

## **IV. VISI, MISI, TUJUAN, DAN STRATEGI**

### **A. University Values**

Universitas Negeri Surabaya (UNESA) tersirat pada Motto **TANGKAAS REK (TANGguh, Kolaboratif, Adaptif, innovAtif, inkluSif, belajaR sEpanjang hayat, dan berbasis Kewirausahaan).**

### **B. Visi, Misi, dan Tujuan Fakultas**

#### 1. Visi FEB UNESA

Menjadi Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang Bereputasi Global dalam Bidang Pendidikan Ekonomi, Ekonomi dan Bisnis Berbasis *Entrepreneurial Leadership*.

#### 2. Misi FEB UNESA

- a. Menyelenggarakan program pendidikan sarjana, magister, doktor serta profesi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis berbasis entrepreneurial leadership.
- b. Menyelenggarakan penelitian dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership.
- c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat dan menyebarkan inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership.
- d. Meningkatkan *Good Faculty Governance* dalam pengelolaan organisasi yang menjamin mutu secara berkelanjutan.
- e. Menyelenggarakan kerja sama secara nasional dan internasional yang produktif dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarkan inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership.

#### 3. Tujuan FEB UNESA

- a. Terselenggaranya program pendidikan sarjana, magister, doktor serta profesi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis berbasis entrepreneurial leadership
- b. Terselenggaranya penelitian dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership.



- c. Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat dan menyebarkan inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership.
  - d. Meningkatnya *Good Faculty Governance* dalam pengelolaan organisasi yang menjamin mutu secara berkelanjutan.
  - e. Terselenggaranya kerja sama secara nasional dan internasional yang produktif dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarkan inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership
4. Strategi Fakultas

**Tabel 4.1 Strategi FEB UNESA**

No	Tujuan	Strategi
1	Terselenggaranya program pendidikan sarjana, magister, doktor serta profesi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis berbasis entrepreneurial leadership.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan akses dan mutu calon mahasiswa baru.</li> <li>b. Pengembangan sumber dan media pembelajaran berbasis studi kasus dan project.</li> <li>c. Pengembangan kurikulum berbasis Output Base Education (OBE) dan MBKM.</li> <li>d. Peningkatan penjaminan mutu program studi.</li> <li>e. Pengembangan kelas internasional.</li> <li>f. Pengembangan laboratorium microteaching.</li> <li>g. Pengembangan double degree.</li> <li>h. Pengembangan jalur fast track untuk program studi S1, S2, dan Pendidikan profesi.</li> <li>i. Pengembangan prodi baru S1, S2, dan S3 yang meliputi S3 Manajemen, S3 Pendidikan Ekonomi, S2 Perekonomian Islam dan Industri Halal, dan S1 Bisnis Digital.</li> <li>j. Pengembangan pendidikan kewirausahaan;</li> <li>k. Pembukaan program studi baru yang meliputi S1 Agribisnis, Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAk), S3 Akuntansi, S2 Ekonomi, S2 Bisnis Digital, S3 Perekonomian Islam dan Industri Halal; dan</li> <li>l. Perbaiki rasio dosen mahasiswa.</li> <li>m. Penyediaan program sertifikasi keahlian bagi mahasiswa</li> <li>n. Peningkatan program alumni mengajar</li> <li>o. Meningkatkan intensitas <i>student and lecturer exchanges</i></li> <li>p. Akreditasi internasional program studi</li> <li>q. Pengembangan aktivitas inkubasi bisnis dan <i>start-up</i></li> <li>r. Pengembangan <i>online micro-credential program</i> untuk profesional</li> <li>s. Peningkatan kualitas dosen melalui studi lanjut S3 dan sertifikasi profesi kompetensi</li> </ul>

2	Terselenggaranya penelitian dan meningkatkan kualitas inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun, mengembangkan dan mengimplementasikan roadmap penelitian.</li> <li>b. Peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumberdaya penelitian serta pengembangan pusat studi.</li> <li>c. Pengembangan penelitian multi disiplin.</li> <li>d. Inisiasi kerjasama penelitian dalam dan luar negeri.</li> <li>e. Peningkatan jumlah publikasi dalam jurnal nasional dan internasional.</li> <li>f. Peningkatan kualitas publikasi dan jumlah sitasi.</li> <li>g. Menyusun roadmap pengembangan penerbitan jurnal nasional dan internasional.</li> <li>h. Pengembangan kerjasama dengan lembaga internasional dibidang riset; dan</li> <li>i. Menyelenggarakan students publication boot camp</li> <li>j. Penyediaan professional translator dan proofreader</li> <li>k. Menyelenggarakan joint international conference berdasarkan research focus</li> <li>l. Ekstensifikasi dan intensifikasi kerjasama penelitian di Tingkat nasional dan global area unggulan.</li> </ul>
3	Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat dan menyebarkan inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun roadmap pengabdian kepada masyarakat.</li> <li>b. Peningkatan jumlah kegiatan pengabdian pada masyarakat.</li> <li>c. Peningkatan kegiatan sosial kemasyarakatan.</li> <li>d. Pengembangan entrepreneurship masyarakat dan dan spesifik pada tema SDGs</li> <li>e. Pengembangan kegiatan tindak lanjut Ipteks dan sosial yang berdaya guna.</li> <li>f. Inisiasi program pengabdian Masyarakat bersifat kolaboratif &amp; multidisiplin bersama mitra nasional dan internasional</li> </ul>
4	Meningkatnya <i>Good Faculty Governance</i> dalam pengelolaan organisasi yang menjamin mutu secara berkelanjutan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan kualitas dan kuantitas daya tampung program studi.</li> <li>b. Pengembangan gedung perkuliahan.</li> <li>c. Pengembangan laboratorium pembelajaran.</li> <li>d. Pengembangan unit usaha fakultas.</li> <li>e. Pengembangan sarana dan prasarana penunjang disabilitas.</li> <li>f. Peningkatan income generating dari kerjasama dan unit usaha.</li> <li>g. Peningkatan Daya saing di tingkat Internasional.</li> <li>h. Peningkatan dana dari Corporate Social Responsibility (CSR) perusahaan BUMN/swasta</li> <li>i. Menjalankan proses reformasi birokrasi dan pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien atas dasar akuntabilitas, profesionalisme, dan transparansi</li> <li>j. Pengembangan sistem Monev internal dalam kerangka pemenuhan standar Zona Integritasi Menciptakan reward system yang adil untuk</li> </ul>

		meningkatkan motivasi dan kebersamaan seluruh warga Fakultas
5	Terselenggaranya kerja sama secara nasional dan internasional yang produktif dalam menciptakan, mengembangkan, dan menyebarluaskan inovasi di bidang pendidikan ekonomi, ekonomi dan bisnis yang bereputasi global berbasis entrepreneurial leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyusun milestone dan roadmap kerjasama global FEB</li> <li>b. Peningkatan kerjasama internasional untuk pendidikan dalam bentuk lecturer and/or student exchange, double degree, atau program lain yang relevan untuk mendapatkan rekognisi internasional.</li> <li>c. Revitalisasi unit kerjasama FEB</li> <li>d. Peningkatan partisipasi alumni dalam kegiatan kemahasiswaan.</li> </ul> Pengembangan dan pemutakhiran Profil Mahasiswa

### C. Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi Prodi S3 Manajemen

#### 1. Visi Program Studi

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

#### 2. Misi Program Studi

- a. Menyelenggarakan pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis *entrepreneurial leadership*.
- b. Menyelenggarakan penelitian bidang manajemen berbasis *entrepreneurial leadership*.
- c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis *entrepreneurial leadership*.

#### 3. Tujuan Program Studi

- a. Terselenggaranya program pendidikan doktor di bidang manajemen berbasis *entrepreneurial leadership*
- b. Terselenggaranya penelitian di bidang manajemen berbasis *entrepreneurial leadership*
- c. Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen berbasis *entrepreneurial leadership*

#### 4. Strategi Program Studi Prodi S3 Manajemen menyusun strategi dengan berfokus mencapai Visi, Misi serta Tujuan yang telah dikembangkan dengan mengacu pada Visi, Misi serta Tujuan Fakultas Ekonomika dan Bisnis UNESA. Secara umum strategi

pengembangan Program Studi dideskripsikan sebagai berikut:

Rencana Strategis (Renstra) Prodi S3 Manajemen merupakan dokumen penting sebagai acuan pengembangan prodi dengan durasi waktu lima tahun. Milestone dari Renstra 2020-2024 menggambarkan Prodi S3 Manajemen yang memiliki nilai Entrepreneurial Leadership pada tahun 2024. Pada tahun 2023, Prodi 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, Prodi S3 Manajemen mempersiapkan diri menuju Prodi berbasis Entrepreneurial Leadership.

Renstra Prodi 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 Prodi S3 Manajemen juga melakukan studi banding (benchmarking) dan analisis situasi strategis terhadap lingkungan bisnis Perguruan Tinggi.

#### 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 di bidang manajemen 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) Mengadakan pelatihan metodologi penelitian, analisis data, dan perkembangan terbaru dalam bidang manajemen kepada tenaga pendidik
- b) Mendorong partisipasi dosen dalam program pengembangan profesional,

seminar, dan konferensi ilmiah nasional dan internasional.

- c) Mendukung mahasiswa dalam mengembangkan keterampilan penelitian dan mengeksplorasi topik-topik penelitian yang relevan dengan dukungan dan bimbingan yang memadai.

**Misi 2:** Terselenggaranya penelitian di 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) Membangun kemitraan strategis dengan industri, pemerintah, dan organisasi masyarakat sipil untuk mendukung penelitian terapan dan transfer pengetahuan
- b) Membangun jejaring dengan dunia usaha dan industri untuk memberikan masukan dan arahan tentang relevansi penelitian dengan kebutuhan industri
- c) Mengadakan forum diskusi dan seminar yang melibatkan pemangku kepentingan eksternal untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman
- d) Mendorong publikasi penelitian dalam jurnal-jurnal internasional ternama dan berpartisipasi dalam konferensi internasional.
- e) Mengembangkan kolaborasi penelitian dengan universitas-universitas terkemuka di dalam negeri maupun luar negeri.

**Misi 3:** Terselenggaranya 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*

leadership

**Strategi Pengembangan:**

- a) Memperluas jaringan internasional dan membentuk duta promosi reputasi program studi;
- b) Pengembangan entrepreneurship masyarakat; dan spesifik pada tema SDGs;
- c) Pengembangan kegiatan tindak lanjut Ipteks dan sosial yang berdaya guna;
- d) Inisiasi program pengabdian masyarakat bersifat kolaboratif & multidisiplin bersama mitra nasional dan internasional.

## **V. RUMUSAN STANDAR KOMPETENSI LULUSAN**

### **A. Profil Lulusan (Graduate Profile)**

Prodi S3 Manajemen Unesa merupakan prodi yang menghasilkan lulusan yang mampu memiliki kompetensi yang dapat berperan sebagai:

1. **Akademisi.** Prodi S3 Manajemen Unesa menghasilkan lulusan sebagai pendidik di perguruan tinggi yang melaksanakan Tri Dharma, dan pendidik yang mampu mengampu tugas pokok dosen dan tugas tambahan, serta mampu mengembangkan karir dosen melalui penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada publikasi ilmiah.
2. **Peneliti.** Prodi S3 Manajemen Unesa menghasilkan lulusan sebagai peneliti yang mampu merancang penelitian yang peka pada masalah bidang manajemen yang sedang berkembang, mengorganisasikan dan bertanggung jawab pada kegiatan perencanaan penelitian, pelaksanaan penelitian, pelaporan hasil penelitian, dan penyusunan artikel serta mempublikasikan karya ilmiah.
3. **Manajer.** Prodi S3 Manajemen Unesa menghasilkan lulusan sebagai pimpinan organisasi yang mampu melakukan Perencanaan (Planning), mengorganisasikan setiap Divisi Pekerjaan (Organizing), melakukan pengarahan terhadap alur pekerjaan (Actuating), melakukan pengawasan (Controlling), menentukan standar perusahaan, serta membangun kepercayaan yang berorientasi pada organisasi yang berkelanjutan.
4. **Technopreneur.** Prodi S3 Manajemen Unesa menghasilkan lulusan yang mampu memanfaatkan perkembangan teknologi mutakhir untuk dioptimalkan sebagai basis dalam mengembangkan pengembangan usaha.

### **B. Tujuan Program Studi (Program Educational Objectives/PEO)**

Berdasarkan profil lulusan yang telah ditetapkan, maka Tujuan Program Studi S3 Manajemen adalah mempersiapkan:

1. PEO 1:  
Mampu mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dalam Manajemen melalui riset untuk menghasilkan karya kreatif, original, dan teruji.
2. PEO 2:  
Mampu memecahkan permasalahan manajemen berdasarkan ilmu



pengetahuan, teknologi, dan/ atau seni dalam Manajemen melalui pendekatan inter, multi, dan transdisipliner.

3. PEO 3:

Mampu mengembangkan bisnis yang mengoptimal perkembangan teknologi mutakhir.

4. PEO 4:

Mampu memimpin dan mengembangkan riset yang bermanfaat serta mendapat pengakuan nasional dan internasional.

5. PEO 5:

Mampu menjalankan profesi yang berbasis nilai entrepreneurial leadership

**Tabel 5.1 Pemetaan PEO Penunjang Pencapaian Professional Accomplishment, Academic Accomplishment, dan Social Accomplishment**

PEO	Professional Accomplishment	Academic Accomplishment	Social Accomplishment
PEO-1			√
PEO-2		√	
PEO-3	√	√	
PEO-4	√		√
PEO-5	√		√

**C. Capaian Pembelajaran Lulusan (Program Learning Outcomes)**

**Tabel 5.2 Capaian Pembelajaran Lulusan (Program Learning Outcomes/PLO)**

<b>SIKAP (S)</b>	<b>DESKRIPSI</b>
<b>PLO-1 (S-1)</b>	Lulusan mampu mengembangkan teori bidang manajemen secara menyeluruh.
<b>PENGETAHUAN</b>	<b>DESKRIPSI</b>
<b>PLO-2 (P-1)</b>	Lulusan mampu mengimplementasikan teori bidang manajemen dalam mengelola organisasi secara efektif.
<b>PLO-3 (P-2)</b>	Lulusan mampu berkomunikasi secara efektif.
<b>KETERAMPILAN UMUM (KU)</b>	<b>DESKRIPSI</b>

<b>PLO-4 (KU-1)</b>	Lulusan mampu beradaptasi terhadap konteks permasalahan bisnis yang dihadapi dengan baik.
<b>PLO-5 (KU-2)</b>	Lulusan mampu mengaplikasikan teknologi informasi dalam pengelolaan data keuangan, pemasaran, dan SDM dengan tepat.
<b>KETERAMPILAN KHUSUS (KK)</b>	<b>DESKRIPSI</b>
<b>PLO-6 (KK-1)</b>	Lulusan mampu mengambil keputusan strategis untuk pengembangan diri dengan tepat.
<b>PLO-7 (KK-2)</b>	Lulusan mampu mengembangkan ide usaha dalam lingkungan bisnis global secara kreatif.
<b>PLO-8 (KK-3)</b>	Lulusan mampu mengelola organisasi secara etis.
<b>PLO-9 (KK-4)</b>	Lulusan mampu mengembangkan jiwa entrepreneurial leadership secara berkelanjutan.

Selanjutnya, akan direalisasikan untuk capaian pembelajaran, yang dijabarkan secara detail sebagai berikut:

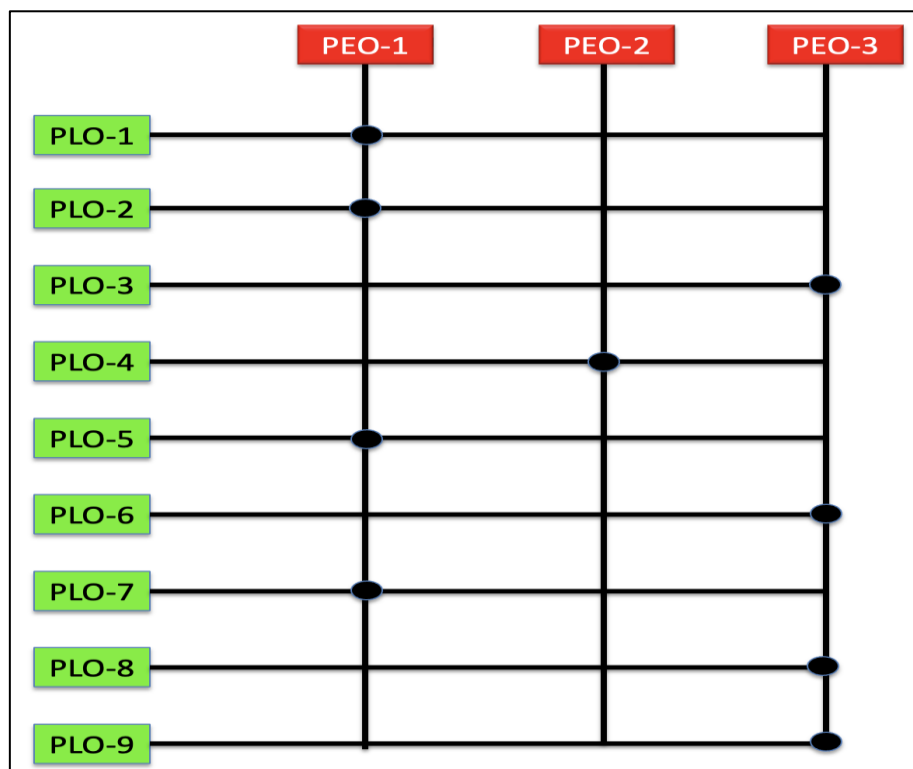
- a. Mampu mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan/atau seni baru di dalam bidang keilmuannya atau praktek profesionalnya melalui riset, hingga menghasilkan karya kreatif, original, dan teruji. **(PLO 1, PLO 2, PLO 5, PLO 7)**
- b. Mampu memecahkan permasalahan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/ atau seni di dalam bidang keilmuannya melalui pendekatan inter, multi, dan transdisipliner. **(PLO 4)**
- c. Mampu Mampu mengelola, memimpin, dan mengembangkan riset dan pengembangan yang bermanfaat bagi kemaslahatan umat manusia, serta mampu mendapat pengakuan nasional dan internasional. **(PLO 3, PLO 6, PLO 8, PLO 9)**

**Tabel 5.3 Capaian Pembelajaran**

No	Capaian Pembelajaran (CP)	Sumber acuan
<b>I</b>	<b>Aspek Sikap</b>	Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia <b>NO. 3 Tahun 2020</b> tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
	I.1 Lulusan mampu beradaptasi terhadap konteks permasalahan bisnis yang dihadapi dengan baik (PLO4).	
	I.2 Lulusan mampu mengelola organisasi secara etis (PLO 8).	
	I.3 Lulusan mampu mengembangkan jiwa entrepreneurial leadership secara berkelanjutan (PLO9).	
<b>II</b>	<b>Aspek Pengetahuan</b>	Universitas Brawijaya, Universitas Airlangga, Universitas Diponegoro, University of Melbourne, University of Malaya, Hong Kong University of Science Technology
	II.1 Lulusan mampu mengembangkan teori bidang manajemen (pemasaran, SDM, Keuangan, operasional) secara menyeluruh (PLO1).	

<b>III</b>	<b>Aspek Keterampilan Umum</b>	Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia <b>NO. 3 Tahun 2020</b> tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
	III.1 Lulusan mampu berkomunikasi secara efektif (PLO 3).	
	III.2 Lulusan mampu mengambil keputusan strategis untuk pengembangandiri dengan tepat (PLO 6).	
	III.3 Lulusan mampu mengaplikasikan teknologi informasi dalam pengelolaan data keuangan, pemasaran, dan SDM dengan tepat (PLO 5).	
	III.4 Lulusan mampu mengimplementasikan teori bidang manajemen dalam mengelola organisasi secara efektif (PLO 2)	
<b>IV.</b>	<b>Aspek Keterampilan Khusus</b>	Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia <b>NO. 3 Tahun 2020</b> tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
	IV.1 Lulusan mampu mengembangkan ide usaha dalam lingkungan bisnis global secara kreatif (PLO 7)	

Keterkaitan PEO dan PLO program studi ditunjukkan pada Gambar 5.1 berikut.



**Gambar 5.3 Keterkaitan PEO dan PLO Program Studi**

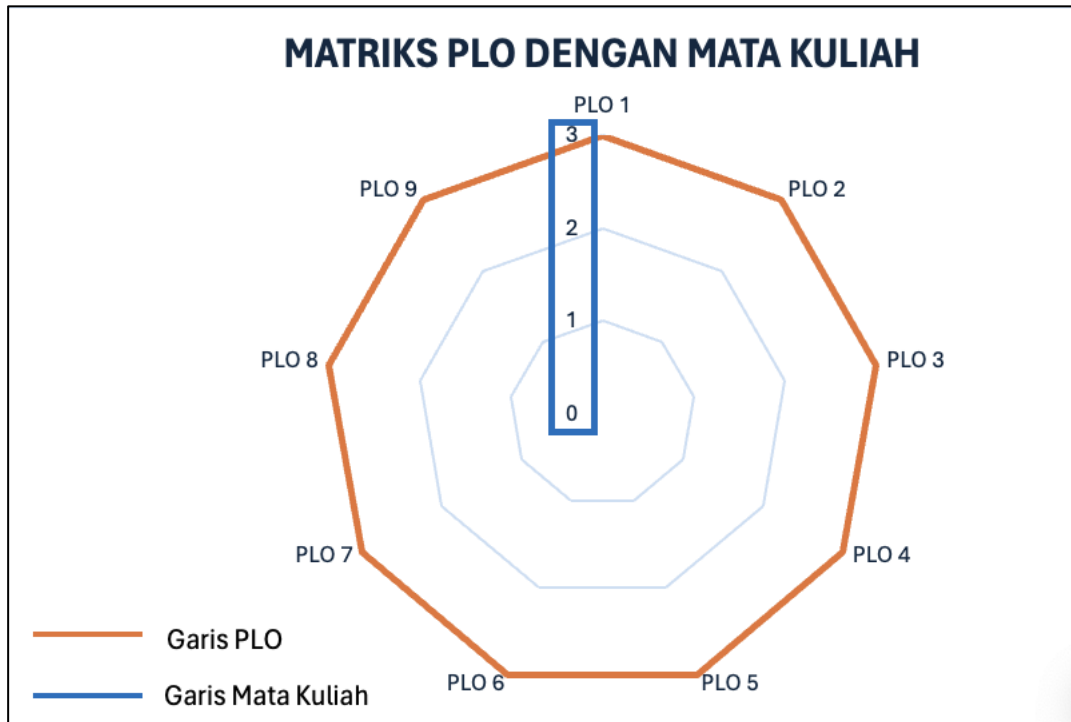
## VI. BAHAN KAJIAN DAN MATAKULIAH (SUBJECT MATTERS)

Pada bagian ini akan diuraikan Body of Knowledge Prodi S3 Manajemen berdasarkan PLO yang kemudian digunakan untuk pembentukan mata kuliah baru, dan evaluasi serta rekonstruksi terhadap mata kuliah lama atau sedang berjalan.

**Tabel 6.1 Pemetaan Bahan Kajian berdasarkan PLO**

DESKRIPSI PLO		MATA KULIAH
<b>PLO-1</b>	Lulusan mampu mengembangkan teori bidang manajemen secara menyeluruh.	1. Filsafat manajemen, 2. Strategic leadership, 3. Technology innovation
<b>PLO-2</b>	Lulusan mampu mengimplementasikan teori bidang manajemen dalam mengelola organisasi secara efektif.	1. Change management, 2. Organizational Behaviour 3. Teori Manajemen Keuangan Dan Pengembangan
<b>PLO-3</b>	Lulusan mampu berkomunikasi secara efektif.	1. Strategic leadership, 2. Organizational Behaviour 3. Research in human resources management and organizational studies
<b>PLO-4</b>	Lulusan mampu beradaptasi terhadap konteks permasalahan bisnis yang dihadapi dengan baik.	1. Change management, 2. Technology and innovation management 3. Strategic entrepreneurship
<b>PLO-5</b>	Lulusan mampu mengaplikasikan teknologi informasi dalam pengelolaan data keuangan, pemasaran, dan SDM dengan tepat.	1. Technology & innovation management, 2. Research in financial management studies, 3. Research in marketing studies
<b>PLO-6</b>	Lulusan mampu mengambil keputusan strategis untuk pengembangan diri dengan tepat.	1. Strategic leadership, 2. Strategic entrepreneurship, 3. Proposal disertasi
<b>PLO-7</b>	Lulusan mampu mengembangkan ide usaha dalam lingkungan bisnis global secara kreatif.	1. Strategic entrepreneurship, 2. Technology & innovation management, 3. Research in entrepreneurship and innovation management studies.
<b>PLO-8</b>	Lulusan mampu mengelola organisasi secara etis.	1. Filsafat Manajemen, 2. Change Management 3. Organizational Behaviour
<b>PLO-9</b>	Lulusan mampu mengembangkan jiwa entrepreneurial leadership secara berkelanjutan.	1. Strategic Leadership, 2. Strategic Entrepreneurship, 3. Research In Entrepreneurship and Innovation Management Studies

Keterkaitan antara mata kuliah dengan PLO dapat di tunjukan melalui gambar 6.1 berikut ini.



**Gambar 6.1 Pemetaan Bahan Kajian berdasarkan PLO**

Berdasarkan gambar di atas, terlihat dari setiap garis PLO melewati garis mata kuliah. hal ini dapat dijelaskan bahwa setiap PLO di dukung 3 mata kuliah, gambar ini juga menunjukkan bahwa sebaran mata kuliah terdistribusi secara ideal terhadap masing-masing PLO yang dimiliki Prodi S3 Manajemen.

Selanjutnya adalah pemetaan bobot PLO dengan mata kuliah yang tersaji pada Tabel 6.2 berikut ini.

**Tabel 6.2 Pemetaan Bobot PLO dengan Mata Kuliah**

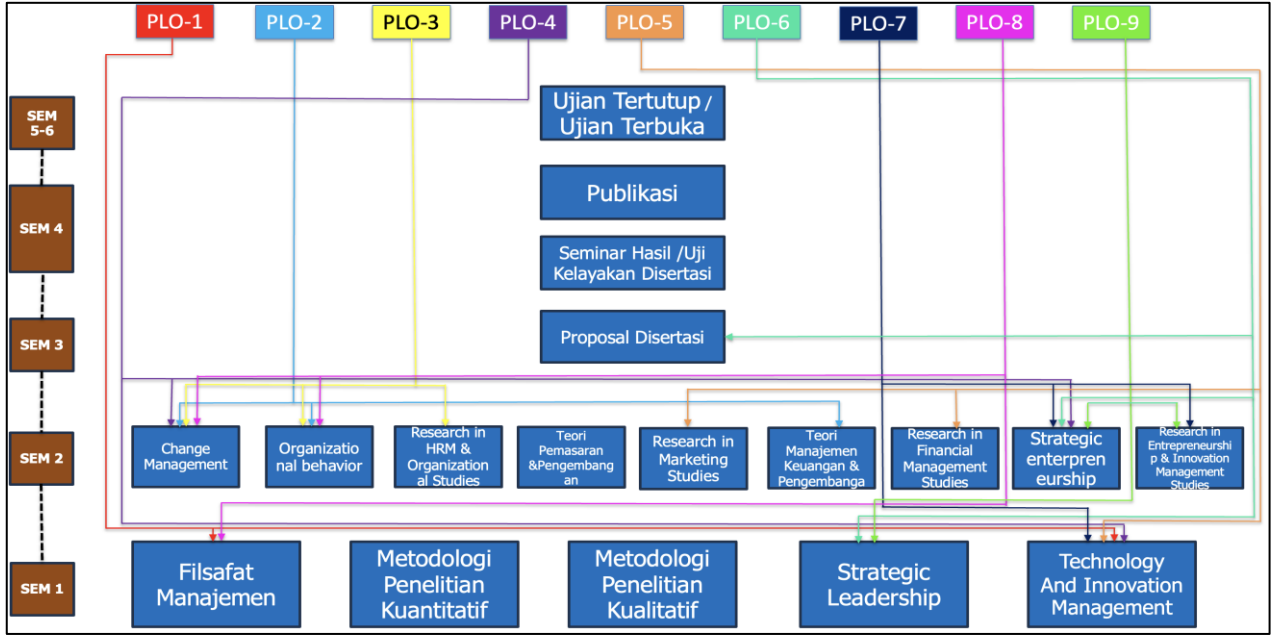
SMT	MATAKULIAH	Dosen	PLO-1 (S)	PLO-2 (P)	PLO-3 (P)	PLO-4 (KU)	PLO-5 (KU)	PLO-6 (KK)	PLO-7 (KK)	PLO-8 (KK)	PLO-9 (KK)
<b>I</b>	Filsafat Manajemen	1. Prof. Dr. Hariyati,S.E., Ak,M.Si.,CA 2. Dr. Nadia Asandimitra Haryono, SE.,MM.	✓							✓	
	Metodologi Penelitian Kuantitatif	1. Prof. Drs. Ec. Abdul Mongid, MA., Ph.D. 2. Dr. Andre Dwijanto Witjaksono, M.Si					✓				
	Metodologi Penelitian Kualitatif	1. Prof. Dr. Yatim Rianto M.Pd 2. Prof. Dr. Dian Anita Nuswantara, S.E., Ak,					✓				
	Strategic Leadership	1. Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si. 2. Prof. Dr. Pujiono,S.E., Ak, M.Si	✓		✓				✓		✓

	Technology And Innovation Management	1. Prof. Dr. Sri Setyo Iriani, M.Si 2. Prof. Dr. Susanti, M.Pd	✓			✓	✓		✓		
II	Change Management	1. Prof. Dr. Anang Kistyanto, S.Sos., M.Si. 2. Dr. Andre Dwijanto Witjaksono, S.T.,M.Si. 3. Dr. Sanaji, S.E., M.Si		✓		✓				✓	
	Mata Kuliah Pilihan 1 konsentrasi Sumber daya Manusia : Organizational behavior	1. Prof. Dr. Dewie Tri Wijayati Wardoyo, M.Si.Prof. 2. Dr. Jun Surjanti, S.E., M.Si. 3. Prof. Dr. Waspodo Tjipto Subroto, M.Pd		✓	✓					✓	
	Mata Kuliah Pilihan 2 konsentrasi Sumber daya Manusia : Research in Human Resources Management and Organizational Studies	1. Prof. Dr. Anang Kistyanto, S.Sos., M.Si. 2. Dr. Andre Dwijanto Witjaksono, S.T., M.Si.				✓					
	Mata Kuliah Pilihan 1 konsentrasi Pemasaran : Teori Pemasaran dan Pengembangan	1. Dr. Sanaji, S.E., M.Si. 2. Dr. Raya Sulistyowati, S.Pd, M.Pd		✓							
	Mata Kuliah Pilihan 2 konsentrasi Pemasaran : Research in Marketing Studies	1. Prof. Dr. Sri Setyo Iriani, M.Si 2. Dr. Yessy Artanti, S.E.,M.Si					✓				
	Mata Kuliah Pilihan 1 konsentrasi Financial Management : Teori Manajemen Keuangan dan Pengembangan	1. Prof. Drs. Ec. Abdul Mongid, MA., Ph.D. 2. Dr. Ulil Hartono, S.E., M. Si.		✓							
	Mata Kuliah Pilihan 2 konsentrasi Financial Management : Research in Financial Management Studies	1. Prof. Dr. Hariyati,S.E., Ak,M.Si.,CA 2. Dr. Nadia Asandimitra Haryono,SE.,MM					✓				
	Mata Kuliah Pilihan 1 Strategic					✓		✓	✓		✓

	enterprenursh p										
	Mata Kuliah Pilihan 2 Research in Entrepreneursh ip and Innovation Management Studies								✓		✓
<b>III</b>	Proposal Disertasi							✓			
<b>IV</b>	Seminar Hasil /Uji Kelayakan Disertasi										
<b>V</b>	Publikasi										
	Ujian Tertutup										
<b>VI</b>	Ujian Terbuka Disertasi										

**Keterangan:**  
 Centang merah (✓) : Strong      Centang hijau (✓) : Moderate      Centang biru (✓) : Light  
 S : Sikap  
 P : Pengetahuan  
 KU : Keterampilan Umum  
 KK : Keterampilan Khusus

Sebagai gambaran hubungan antara PLO dengan mata kuliah dapat dilihat pada Gambar 6.2 berikut ini.



**Gambar 6.2 Hubungan PLO dengan MK Prodi S3 Manajemen**

## VII. PEMBENTUKAN MATAKULIAH DAN PENENTUAN BOBOT SKS

Berdasarkan berdasarkan CPL/PLO (beserta turunannya di level MK) dan bahan kajian, berikut didekripsikan struktur kurikulum Prodi S3 Manajemen Sebagai berikut.

**Tabel 7.1 Mata Kuliah dan Bobot Mata Kuliah (SKS)**

No	Kode MK	Mata Kuliah	SKS	Semester					
				1	2	3	4	5	6
<b>A. Mata Kuliah Institusional</b>			<b>8</b>						
1		Filsafat Manajemen	2	2					
2		Metode Penelitian Kuantitatif	3	3					
3		Metode Penelitian Kualitatif	3	3					
<b>B. Spesialisasi Wajib</b>			<b>12</b>						
4		Strategic Leadership	3	3					
5		Technology And Innovation Management	3	3					
6		Strategic Management	3		3				
7		Change Management	3		3				
<b>C. Spesialisasi Pilihan*</b>			<b>6</b>						
8		Mata Kuliah Pilihan 1 konsentrasi Sumber daya Manusia Organizational behavior	3		3				
9		Mata Kuliah Pilihan 2 konsentrasi Sumber daya Manusia Research in Human Resources Management and Organizational Studies	3		3				
		Mata Kuliah Pilihan 1 konsentrasi Pemasaran Teori Pemasaran dan Pengembangan	3		3				
		Mata Kuliah Pilihan 2 konsentrasi Pemasaran Research in Marketing Studies	3		3				
		Mata Kuliah Pilihan 1 konsentrasi Keuangan Teori Manajemen Keuangan dan Pengembangan	3		3				
		Mata Kuliah Pilihan 2 konsentrasi Keuangan Research in Financial Management Studies	3		3				
		Mata Kuliah Pilihan 1 Kewirausahaan Strategic enterprenurship	3		3				
		Mata Kuliah Pilihan 2 Kewirausahaan Research in Entrepreneurship and Innovation Management Studies	3		3				



<b>D. Tugas Akhir</b>			<b>32</b>						
10		Kolokium	4			4			
11		Proposal Disertasi	6			6			
12		Seminar Hasil /Uji Kelayakan Disertasi	6				6		
13		Publikasi	6					6	
14		Ujian Tertutup	10					10	
15		Ujian Terbuka Disertasi							
Total			<b>58</b>	14	12	10	6	6	10
<p><b>*Mahasiswa memilih minimal 2 Matakuliah Spesialisasi Pilihan sehingga TOTAL SKS yang ditempuh 58 SKS</b></p>									

Sebagai upaya percepatan kelulusan mahasiswa dengan tetap menjaga mutu pendidikan maka tahapan penyelesaian studi mahasiswa S3 Manajemen :

### 1. Ujian kualifikasi/ Preliminary

Ujian kualifikasi adalah ujian komprehensif yang wajib ditempuh peserta Program Doktor untuk memperoleh status Calon Doktor dengan menyusun usulan proposal disertasi yang nantinya akan diujikan oleh dosen internal prodi S3 Manajemen.

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

### 2. Penilaian Usulan Penelitian Disertasi/Kolokium

Dalam tahapan ini mahasiswa Wajib Usulan penelitian wajib diseminarkan terlebih dahulu dalam bentuk kolokium pada seminar internasional.

- Kegiatan ini dirancang pelaksanaannya pada semester 4
- Saat kolokium juga merupakan bagian dari upaya untuk mendukung publikasi ilmiah sehingga bisa memenuhi syarat kelulusan sesuai dengan buku pedoman akademik.

### 3. Ujian Proposal

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

### 4. Ujian Seminar Hasil

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 4-5.

## **5. Ujian Kelayakan**

Ujian kelayakan disertasi dimaksudkan sebagai upaya untuk memastikan penulisan disertasi telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh S3 Manajemen Unesa. Ujian ini dirancang pelaksanaannya pada semester 5.

## **6. 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.

## **7. Ujian Terbuka**

Ujian disertasi terbuka merupakan wahana promosi bagi mahasiswa S3 Manajemen Universitas Negeri Surabaya, dan lembaga 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.

## **VIII. DESKRIPSI MATAKULIAH DAN CAPAIAN PEMBELAJARAN MATAKULIAH (CPMK) atau COURSE LEARNING OUTCOMES (CLO)**

Berdasarkan struktur kurikulum, matakuliah Prodi S3 Manajemen secara keseluruhan berjumlah 15 matakuliah yang terdiri dari matakuliah institusional, matakuliah wajib, matakuliah pilihan dan matakuliah tugas akhir. Deskripsi matakuliah dijelaskan sebagai berikut.

### **A. Filsafat Manajemen**

Matakuliah Filsafat Manajemen merupakan matakuliah wajib dengan bobot 2 SKS memuat kajian ontologi, epistemologi dan aksiologi ilmu dalam konstelasi berbagai pengetahuan lainnya serta perkembangan pengetahuan ilmiah. Mahasiswa program Doktorat harus mampu memiliki kompetensi melakukan analisis, intepretasi informasi lisan dan tertulis serta mengabstraksikan untuk membuat karya.

### **B. Metode Penelitian Kuantitatif**

Mata kuliah ini membahas tentang bagaimana menyusun konsep dasar penelitian, permasalahan, variabel, kerangka teori, hipotesis, desain penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data menurut pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk penyusunan proposal dan penelitian tesis di manajemen lapangan. Penerapan pembelajaran di kelas melalui analisis contoh artikel penelitian, sebaiknya berskala internasional dan bereputasi. Perkuliahan dilaksanakan dengan ceramah, diskusi, presentasi tugas, dan refleksi

### **C. Metode Penelitian Kualitatif**

Mata kuliah Metode Penelitian Kualitatif bertujuan untuk memberikan pemahaman umum tentang berbagai metodologi penelitian kualitatif dan menggabungkannya dengan diskusi teoretis dan pengalaman praktis. Sebagian pembelajaran membahas mengenai aspek praktis penelitian kualitatif, termasuk: mengumpulkan data melalui wawancara, focus group discussion, observasi, dan archival research, strategi untuk merekam, mengkodekan, dan menganalisis data kualitatif; serta mengevaluasi dan menyajikan penelitian kualitatif. Dalam mata

kuliah ini akan mengeksplorasi lima jenis penelitian kualitatif: Etnografi, Naratif, Fenomenologis, Grounded Theory, dan Case Study.

#### **D. Strategic Leadership**

Kepemimpinan strategik terfokus pada Strategi memimpin organisasi bisnis yang sehat yang Landasan model kepemimpinan strategis dengan pendekatan kepemimpinan strategis yang menggunakan Strategi untuk Menghadapi Kompleksitas dan Perubahan dengan cara pandang menyegarkan, yang berorientasi pada pemimpin kepemimpinan di abad 21 yang bijaksana (Leadership Wisdom) dengan menggunakan metode pembelajaran Cooperative Learning (CL) dan Problem Base Learning (PBL) untuk menumbuhkan kepekaan sosial dan kepedulian yang tinggi terhadap masyarakat dan lingkungan bisnisnya sebagai ciptaan Tuhan yang Maha Esa, berdasarkan Karakter cerdas, mandiri, jujur, peduli dan tangguh dalam dalam pengambilan keputusan strategis.

#### **E. Technology and Innovation Management**

Mata kuliah ini berfokus pada manajemen inovasi dan teknologi dalam organisasi. Mata kuliah ini mengkaji teori dan penelitian tentang inovasi sebagai hasil (produk, layanan, teknologi, praktik) dan proses pengembangan dan implementasi inovasi dalam organisas

#### **F. Change Management**

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin pesat menyebabkan kapasitas normal organisasi tidak mampu lagi mengimbangnya. Perubahan dan pengembangan organisasi harus dilakukan untuk menciptakan keseimbangan dinamis baru antara lingkungan internal dan eksternal (internal dan external fit) organisasi. Namun konsep keseimbangan antara lingkungan internal dan eksternal suatu organisasi seringkali mengundang perdebatan sehingga menambah kompleksitas dalam mengelola perubahan. Pemimpin organisasi harus memiliki pengetahuan mendalam tentang teori manajemen perubahan, yang berisi tentang Konsep Perubahan Terencana Mengapa Berubah (Driver for Change), Konsep Perubahan Terencana Kapan (moment to change), Apa (komponen organisasi yang akan berubah), Desain Intervensi: Bagaimana Memimpin dan Mengelola Perubahan – (Merencanakan perubahan), Mengevaluasi dan Melembagakan Intervensi

Pengembangan Organisasi, Pendekatan Proses Individu, Interpersonal dan Kelompok. Bagaimana -Mengatasi Resistensi Perubahan, Restrukturisasi Organisasi Cara-Mengantisipasi Dampak, Cara -Memantapkan perubahan, mampu memiliki karakter beriman, cerdas, mandiri, jujur, peduli, dan tangguh sebagai pebisnis HR. Secara garis besar, mata kuliah ini berfokus pada beberapa topik: dasar-dasar perubahan dan pengembangan organisasi, tingkat dan jenis perubahan organisasi, serta proses dan intervensi pengembangan organisasi.

## **G. Mata kuliah pilihan**

### **Konsentrasi Sumber Daya Manusia**

#### **1. Organizational behavior.**

Mata kuliah ini menjelaskan dan memberikan pemahaman kepada mahasiswa tentang perilaku anggota organisasi di tingkat individu (individual level), di tingkat kelompok (group level), di tingkat sistem organisasi (organizational system level) serta faktor eksternal yang masuk di dalamnya, seperti budaya nasional, perubahan dan pengembangan, yang mempengaruhi perilaku di tingkat individu, di tingkat kelompok dan di tingkat sistem organisasi. Kajian lebih diutamakan pada pembahasan studi empiris, jurnal hasil penelitian, khususnya studi yang menggunakan teori-teori perilaku organisasi (Organizational Behavior) yang terpublikasi 10 tahun terakhir di penerbit jurnal internasional bereputasi, seperti: *Elsevier, Springer, Taylor & Francis, John Wiley & Sons, SAGE, Emerald Insight, dan Academy of Management.*

#### **2. Research in Human Resources Management and Organizational Studies.**

Matakuliah ini mengenai konsep-konsep dan Teknik dalam melakukan riset SDM dan studi organisasi: ruang lingkup riset SDM, jenis dan tahap riset SDM, sumber, pengukuran dan teknik pengukuran data, penyusunan instrument, pengukuran variable, penentuan sampel, analisis data, interpretasi hasil riset, penyusunan laporan dan presentasi hasil riset. This course contains concepts and techniques in conducting HR research and organizational studies: scope of HR research, types and stages of HR research, sources, measurement and data measurement techniques,

preparation of instruments, variable measurement, sample determination, data analysis, interpretation of research results , preparation of reports and presentation of research results.

## **Konsentrasi Pemasaran**

### **1. Teori Pemasaran dan Pengembangan.**

Mata kuliah Teori Pemasaran dan Pengembangan diberikan kepada mahasiswa S3 Manajemen untuk mengkritisi, menilai teori dan model-model teori pemasaran, bersumber dari textbook utama dan artikel konseptual dan empiris. Pengembangan teori yang akan dibahas. Selanjutnya, dari pemahaman tersebut dapat digunakan mengembangkan teori atau model-model dalam studi pemasaran. Pengembangan teori yang bersifat grand theories dan middle-range theories akan dibahas. Perkuliahan didesain menggunakan model project based learning dengan tagihan output pada akhir perkuliahan. Output perkuliahan dimaksud adalah mahasiswa secara individual menghasilkan artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi (minimal sinta 4) atau jurnal internasional (minimal terindeks Copernicus).

### **2. Research in Marketing Studies.**

Mata kuliah ini menggunakan pendekatan " *information processing and Choice* " untuk memahami perilaku konsumen dan strategi pemasaran dalam beberapa penelitian pemasaran. Fokus utama dalam matakuliah ini adalah bagaimana peranan aspek kognisi maupun afeksi dalam pengambilan keputusan konsumen. Budaya konsumen, sebagai salah satu faktor yang dapat memotivasi konsumen dalam pengambilan keputusan, akan dibahas dalam perkuliahan ini

## **Konsentrasi Keuangan**

### **1. Teori Manajemen Keuangan dan Pengembangan.**

Mata kuliah ini memberikan pengetahuan dan keahlian mahasiswa tentang teori manajemen keuangan terbaru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

bisnis modern sehingga dapat menjadi fondasi dalam mengambil keputusan keuangan yang di lingkungan bisnis yang kompleks. sumber pembelajaran berasal dari pengalaman praktek yang berasal dari buku praktis dan hasil publikasi yang berasal dari jurnal keuangan bereputasi khususnya yang terindeks di Scopus dan Web of Scice.

## **2. Research in Financial Management Studies.**

Matakuliah ini dirancang sebagai pendalaman terhadap isu-isu riset kontemporer dalam disiplin Keuangan, termasuk isu-isu berperilaku dalam disiplin keuangan. Isu tidak hanya dibatasi pada pasar keuangan namun juga pasar modal. Berperilaku keuangan merupakan konvergensi disiplin psikologi perilaku para pelaku keuangan dan pasar modal serta dampaknya terhadap pasar uang dan pasar modal. Pembahasan berbagai isu fenomena terkini dan metodologi penelitian perilaku dan kelembagaan keuangan akan dipresentasikan dan didiskusikan melalui pembahasan artikel-artikel yang relevan.

## **Konsentrasi Kewirausahaan**

### **1. Strategic enterprenurship**

Mata kuliah ini menjelaskan dan memberikan pemahaman jiwa dan keterampilan kewirausahaan sehingga mahasiswa, mampu membuat rancanganberagam strategi bisnis dalam membuat rencana bisnis yang efektif dan berkelanjutan, yang diawali dengan proses perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan usaha. Dalam mata kuliah ini akan dibahas tentang konsep dasar kewirausahaan, analisis peluang bisnis, serta teknik inovasi dan kreativitas yang diperlukan untuk menciptakan produk atau layanan yang bernilai. Melalui metode pembelajaran interaktif seperti diskusi dan praktik langsung, mahasiswa diharapkan mampu menginternalisasi nilai-nilai kewirausahaan dan siap menghadapi tantangan di dunia bisnis

### **2. Research in Entrepreneurship and Innovation Management Studies**

Mata Kuliah *Entrepreneurship and Innovation management* adalah mata kuliah yang membahas secara teori dan praktik terkait kemampuan kreativitas dan inovasi dalam berbisnis termasuk praktik inovasi di sektor publik. Penekanan di

sektor bisnis akan fokus membahas beberapa aspek : 1. Aspek ***Customer Development*** untuk strategi memulai bisnis baru atau start up bisnis, kemudian, 2. Aspek Discoverey Circle untuk membahas strategi bisnis yang sedang berjalan, 3. Aspek Design Thinking untuk membahas strategi bisnis yang mendesain ulang bisnis yang lama menjadi suatu yang baru dan merupakan solusi bisnis yang handal. Dan penerapan Model Bisnis Canvas untuk merealisasikan rencana bisnis.

## **H. Proposal Disertasi**

Mata kuliah proposal disertasi membekali mahasiswa untuk menghasilkan karya yang kreatif, original, inovatif, dan teruji dengan mempersiapkan riset melalui kegiatan mengabstraksi dan mengkaji substansi manajemen sumber daya manusia, pemasaran, keuangan dan kewirausahaan yang diwujudkan dalam rencana penelitian yang meliputi isi, proses, dan prosedur sebagai diseminasi ilmu pengetahuan dan teknologi untuk merancang kegiatan penelitian sesuai dengan kaidah akademik.

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

Mata kuliah seminar hasil penelitian membekali mahasiswa untuk mampu memperbaiki kualitas kegiatan penelitian dengan mengevaluasi dan menyempurnakan proposal disertasi yang telah disusun oleh mahasiswa dengan menyampaikan dalam seminar bersama penguji dengan maksud membina mahasiswa terkait isi, proses, dan prosedur rencana kegiatan penelitian.

## **J. Publikasi**

Mata kuliah publikasi ilmiah membekali mahasiswa agar mampu menghasilkan luaran dari hasil penelitian disertasi yang dipublikasikan dalam bentuk jurnal internasional sesuai ketentuan yang ditetapkan Universitas Negeri Surabaya. Publikasi ilmiah menunjukkan kompetensi mahasiswa dalam mengelaborasi pengetahuan untuk menghasilkan karya ilmiah yang diakui secara internasional.

## **K. Ujian Tertutup**

Ujian tertutup adalah kelayakan disertasi dari aspek tata tulis, metodologi, substansi serta kemampuan mahasiswa dalam menyampaikan dan mempertahankan disertasinya.





**UNESA**

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS**  
UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA