

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS GUNADARMA**



**RENCANA STRATEGIS
TAHUN 2012-2016**

**JAKARTA
2012**

KATA PENGANTAR

Fakultas Ekonomi merupakan satu dari tujuh fakultas yang ada di lingkungan Universitas Gunadarma. Lahir pada tahun 1990 dengan status sebagai sekolah tinggi yakni Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Gunadarma dengan dua jurusan atau program studi: Manajemen dan Akuntansi. Setiap jurusan memiliki dua jenjang pendidikan yakni sarjana (S1) dan diploma tiga (D3). Sejak 1996 STIE Gunadarma berubah menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma sejalan dengan berdirinya secara resmi Universitas Gunadarma. Banyak perkembangan yang berhasil dicapai oleh fakultas yang telah memasuki usianya yang ke 22 tahun ini. Beragam peluang dan tantangan yang secara cerdas dihadapi oleh segenap sivitas akademiknya—pimpinan fakultas, dosen, tenaga penunjang, dan mahasiswa—telah menempa Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma menjadi sebuah lembaga pendidikan tinggi ilmu ekonomi yang diperhitungkan di dunia pendidikan tinggi Indonesia.

Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma terus berusaha meningkatkan kinerja akademis kedua program studi yang ada di bawah naungannya: Manajemen dan Akuntansi. Hal tersebut dilakukan dalam upaya mempertahankan eksistensi, reputasi, dan—yang paling utama—meningkatkan kontribusinya bagi bangsa dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Seiring dengan langkah di atas, tujuan utama Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma adalah menghasilkan lulusan yang cerdas, kompetitif, dan berkarakter—di samping menghasilkan karya penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang bernilai sosial, ekonomi, dan akademik tinggi.

Rencana Strategis ini disusun sebagai acuan pokok pengelola lembaga dalam upaya merealisasikan visi, misi, tujuan, dan sasaran Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. *Insha Allah.*

Jakarta, Februari 2012
Dekan Fakultas Ekonomi UG,

Toto Sugiharto, Ir., MSc., PhD

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pencapaian Kinerja Sebelumnya	2
1.3 Sistematika Rencana Strategis	2
BAB 2 SEJARAH FAKULTAS	3
2.1 Universitas Gunadarma	3
2.2 Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	5
BAB 3 EVALUASI KONDISI INTERNAL	7
3.1 Pengembangan dan Pencapaian Visi dan Misi	7
3.2 Struktur Organisasi	11
3.3 Kemahasiswaan dan Lulusan	11
3.4 Sumber Daya Manusia	13
3.5 Pembelajaran, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	15
3.6 Pendanaan, Sarana, dan Prasarana	20
3.7 Sistem Penjaminan Mutu dan Manajemen Informasi	20
BAB 4 ANALISIS EKSTERNAL DAN ISSUE STRATEGIS	22
4.1 Globalisasi	22
4.2 Daya Saing Nasional	23
4.3 Kualitas Sumber Daya Manusia	24
4.4 Perkembangan Masyarakat Madani (<i>Civil Society</i>)	27
4.5 Transformasi Pendidikan Karakter dan Kepribadian	30
4.6 Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi	32
4.7 Otonomi Daerah	34
4.8 Globalisasi dan Internasionalisasi Pendidikan Tinggi	38
BAB 5 PERNYATAAN VISI DAN MISI	41
5.1 Ringkasan SWOT	41
5.2 Pernyataan Visi, Misi, dan Tujuan Strategis	42
5.3 Nilai-Nilai Institusi	42
BAB 6 PETA STRATEGI DAN PROGRAM PENGEMBANGAN	46
6.1 Peta dan Tahapan Pencapaian Program Strategis	46
6.2 Program Pengembangan dan Indikator Kinerja	46

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
2.1	Tanggal Bersejarah Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	6
3.1	Visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2002-2011 dan 2007-2011	7
3.2	Perkembangan Minat Masyarakat Kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	8
3.3	Kerjasama Universitas Gunadarma dengan Pihak Eksternal yang Melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	9
3.4	Beragam Hibah yang Diraih Fakultas Universitas Gunadarma	10
3.5	Sebagian Kerjasama yang Sudah Dilakukan oleh Universitas Gunadarma dan Melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	10
3.6	Partisipasi dan Prestasi Mahasiswa FEUG	13
3.7	Rincian Jumlah Sumber Daya Manusia di Lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	14
3.8	Komposisi Dosen Sesuai Jenjang Pendidikan	14
3.9	Komposisi Dosen Sesuai Kepangkatan	15
3.10	Komposisi Staf Sesuai Profesi	15
3.11	Contoh Asosiasi Profesi Yang Terlibat Dalam Pengembangan Kurikulum	16
4.1	Parameter dan Peringkat Daya Saing Indonesia	23
4.2	Indikator Pendidikan Tinggi dan Pelatihan	26
4.3	Peringkat 10 Perguruan Tinggi Nasional <i>Webometrics</i> 2008-2011	40
6.1	Program Pengembangan dan Indikator Kinerja	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
3.1	Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma	11
4.1	Faktor-faktor Pendukung Inovasi dan Kreativitas Bisnis dan Usaha di Indonesia (Sumber: <i>Global Competitiveness Index Report 2010-2011</i>)	24
4.2	Nilai Indeks, <i>Asean Rank</i> , dan <i>World Rank Human Development Index 2010</i> (Sumber: <i>World Bank Annual Report, 2010</i>)	25
4.3	Grafik Perkembangan HDI Indonesia 1990-2010	26
4.4	Tingkat Efisiensi dan Inovasi Indonesia (Sumber: <i>Global Competitiveness Index, 2010</i>)	28
4.5	Grafik Stage of Development (Sumber: <i>Global Competitiveness Index Report, 2010-2011</i>)	29
4.6	Karakter Utama di Universitas Gunadarma	31
4.7	Kondisi dan Posisi Indonesia dalam Penerapan TIK (2008-2010) (Sumber: diolah dari <i>Global Information Technology Report 2008-2010</i>)	33
4.8	Grafik Pertumbuhan Propinsi dan Kota (2002 – 2007) (Sumber: <i>Bappenas, 2007</i>)	35
4.9	Peringkat EDGI (2008 dan 2010) Tingkat ASEAN	37
5.1	Ringkasan Hasil Analisis SWOT	41
6.1	Peta dan Tahapan Pencapaian Program Strategis	46

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam memasuki era globalisasi, semua lembaga pendidikan tinggi—termasuk lembaga pendidikan tinggi ilmu ekonomi—dihadapkan pada beragam peluang dan tantangan yang bersifat global dengan lingkungan yang tatanannya senantiasa berubah dengan sangat cepat dan penuh dinamika. Perubahan dimaksud digerakkan bahkan dikendalikan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi dan komunikasi—TIK, yang sangat pesat. Secara gamblang ditegaskan oleh OECD (1996) bahwa pada masa yang akan datang ilmu pengetahuan dan teknologi akan berperan sebagai penggerak utama produktivitas dan pertumbuhan ekonomi menuju ke satu fokus di mana informasi, teknologi dan pembelajaran memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja ekonomi. Dengan demikian, penguasaan, pengembangan, dan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan syarat utama bagi kemajuan suatu bangsa.

Mengacu pada fenomena tersebut di atas, lembaga pendidikan tinggi—termasuk lembaga pendidikan tinggi ekonomi—menempati posisi strategis dalam mendukung program pembangunan ekonomi yang berujung pada peningkatan kesejahteraan bangsa. Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi ekonomi yang berada di bawah binaan perguruan tinggi swasta berbasis teknologi informasi dan komunikasi terkemuka di tanah air, yakni Universitas Gunadarma, bertekad untuk ikut serta memainkan peran signifikan dalam menciptakan masyarakat berbasis pengetahuan (*knowledge-based society*), yakni sebuah tatanan masyarakat yang diperlukan dalam era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*).

Dalam satu dekade terakhir bangsa Indonesia menghadapi beragam masalah yang kompleks dan berkepanjangan. Antara lain, tidak stabilnya nilai tukar rupiah (IDR) terhadap mata uang asing, utamanya dolar Amerika (USD), tidak primanya kondisi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sarana dana prasarana penunjang perekonomian—jalan, listrik, telekomunikasi—dan terbatasnya lapangan pekerjaan, bermuara pada kurang terjaminnya kelancaran pelaksanaan program pembangunan nasional. Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma sebagai lembaga penyelenggara pendidikan, penelitian, dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang ekonomi dan sebagai salah satu agen perubahan (*agent of change*) dituntut peranannya dalam mengatasi masalah yang sedang dihadapi bangsa ini.

Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma (FEUG) yang telah memasuki usianya yang ke-21, telah tumbuh dan berkembang menjadi salah satu lembaga pendidikan tinggi ekonomi yang eksistensi, kiprah, dan kontribusinya pada pembangunan pendidikan nasional diakui (*recognized*) baik secara nasional, regional maupun internasional. Oleh karena itu, Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma dituntut untuk mengambil peran penting dalam mendukung pemerintah dalam menjalankan salah satu kewajibannya yakni menciptakan sumber daya manusia Indonesia yang cerdas, berdaya saing, dan berkarakter.

Bertitik-tolak pada latar belakang di atas, Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma menyusun Rencana Strategis Tahun 2012-2016. Rencana strategis ini disusun mengacu pada dan menyempurnakan rencana strategis sebelumnya, baik Rencana Strategis FEUG Tahun 2007-2012 maupun Rencana Strategis Universitas Gunadarma Tahun 2007-2012.

1.2. Gambaran Pencapaian Kinerja Sebelumnya

Eksistensi, kiprah, dan kontribusi Universitas Gunadarma—di mana Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma bernaung—dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat telah diakui (*recognized*) baik di tingkat nasional, regional maupun internasional. Pengakuan tersebut diindikasikan, antara lain, melalui pemeringkatan di bidang teknologi internet oleh Webometrics dan 4ICU, pemberian rating oleh QS-STAR, jumlah lembaga pendidikan tinggi yang melakukan kerja sama, dan jumlah hasil penelitian yang dipublikasikan melalui konferensi dan atau jurnal ilmiah baik di tingkat nasional, regional maupun internasional.

1.3. Sistematika Rencana Strategis

Rencana Strategi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma 2012-2016 merupakan dokumen yang digunakan sebagai acuan kerja dalam visi, misi, dan tujuan lembaga, dengan sistematika sebagai berikut.

a. Pendahuluan

Peran lembaga perguruan tinggi (PT), Universitas Gunadarma, Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma dalam pembangunan nasional.

b. Sejarah dan Perkembangan Institusi

Perkembangan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma mulai 1990 hingga sekarang (2012).

c. Evaluasi internal

Sistematikanya mengacu ke 8 Standar Pendidikan

d. Lingkungan Ekstrenal dan Isu Strategis

Isu-isu strategis, misalnya globalisasi, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), persaingan perguruan tinggi, dan pembangunan ekonomi Indonesia.

e. Pernyataan Visi dan Misi

Ringkasan analisis SWOT, alternatif pengembangan program, pernyataan visi, misi, tujuan, sasaran strategis, dan nilai-nilai yang dijunjung lembaga.

f. Peta Strategis dan Program Pengembangan

Peta Program Pengembangan dalam kerangka matriks SWOT, Peta Strategis, Strategi Pencapaian, Program Pengembangan, dan Indikator Kinerja

BAB 2 SEJARAH DAN FAKULTAS

2.1. Universitas Gunadarma

Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma adalah bagian integral dari Universitas Gunadarma. Oleh karena itu, sejarah Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma tidak terlepas dari sejarah induknya yakni Universitas Gunadarma. Dalam sejarah perkembangannya Universitas Gunadarma merupakan perguruan tinggi yang sejak berdirinya mengalami beberapa kali perkembangan. Perkembangan itu disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat akan keberadaan perguruan tinggi dengan biaya yang terjangkau dan dengan program studi yang kompetensi lulusannya mudah diserap pasar.

Pada tahun 1981, komputer masih merupakan barang langka dan mewah bagi masyarakat. Komputer baru dimiliki oleh perusahaan-perusahaan atau lembaga-lembaga yang umumnya berorientasi bisnis atau pendidikan di perguruan tinggi negeri. Para pendiri Universitas Gunadarma yang berlatar belakang ilmu matematika melihat peluang yang sangat baik di masa depan. Akhirnya, pada **7 Agustus 1981** mereka sepakat untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan setingkat **kursus (Diploma Satu)** dengan nama "**Pusat Pendidikan Ilmu Komputer (PPIK)**" yang berada di bawah sebuah yayasan dengan nama "**Yayasan Pengembangan System Analysis and Operation Research (SAOR) Matematika.**"

Pada tahun ketiga, **1983**, kembali PPIK melakukan pola pencarian dan penerimaan calon mahasiswa seperti yang telah dilakukan sebelumnya. Karena tahun ini merupakan tahun ketiga, maka bentuk lembaga kursus harus diubah, menjadi Diploma Tiga atau dalam bentuk akademi. Pada Jumat 9 September 1983, nama perguruan tinggi ini diubah menjadi "**Akademi Sains dan Komputer Indonesia**" yang disingkat dengan **ASKI**. Pada tahun ini terjadi lonjakan jumlah mahasiswa yang di luar perkiraan, yakni **800 orang**.

Tahun 1983 ini dapat dikatakan sebagai tonggak awal kesuksesan Universitas Gunadarma, selain karena jumlah mahasiswa yang totalnya telah mencapai lebih dari 1.000 orang, tonggak-tonggak budaya mulai menancap di setiap hati menjadi kepribadian dan jati diri para pengelolanya. Nama ASKI makin berkibar karena prestasi mahasiswa yang sudah mulai berkiprah di perusahaan-perusahaan dan/atau di even-even kemahasiswaan lainnya. Lambang ASKI sendiri merupakan ciptaan dari salah satu mahasiswa ASKI angkatan pertama yang waktu itu kebetulan memiliki hobi fotografi dan desain grafis. Ketika itu lambang yang dibuat adalah susunan simetri lima kartu berlubang (*punched card*) yang membentuk segilima yang melambangkan lima sila dalam Pancasila, falsafah bangsa Indonesia. Ketika itu, *punched card* merupakan media input/output komputer terpopuler.

Tahun kedua ASKI atau tahun keempat pendiriannya, tahun **1984**, ASKI berubah menjadi Sekolah Tinggi Komputer Gunadarma, disingkat dengan STKG. Adapun yayasan penyelenggaranya diubah menjadi "Yayasan Pendidikan Gunadarma." Karena sudah berbentuk Sekolah Tinggi, maka mahasiswa angkatan pertama, 1981 bisa melanjutkan kembali studi mereka untuk mencapai jenjang strata satu (S1). STKG tetap mengelola dua jurusan, yaitu Manajemen Informatika, dan Teknik Komputer.

Pada 14 Agustus 1984, STKG mendapat ijin operasional dari pemerintah, karenanya ditata kembali pengelolaan kampus dengan terus membawa budaya lama yang baik, dan ditambah dengan pengalaman yang dapat dijadikan budaya baru yang akan memperkuat pondasi pengelolaan kampus. Pengalaman baru yang menambah kekuatan batin dalam mengelola kampus adalah keberhasilan pengelolaan merupakan campur-tangan (karunia)

Tuhan, bila pengelolaan sudah dijalankan dengan baik, benar, dan amanah, maka tidak akan ada orang yang mampu menggajalnya. **Dengan terus berpikir positif, maka keberhasilan akan menjemput kita.**

Pada Sabtu, 9 Maret 1985 dilakukan peletakan batu pertama pembangunan **Kampus D** di **Jl. Margonda Raya No. 100**, Depok. Sejalan dengan itu, nama STKG disesuaikan dengan ketentuan Pemerintah menjadi **Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Gunadarma**. Pada **Sabtu, 5 Oktober 1985**, STMIK Gunadarma memperoleh status "**Terdaftar**" yaitu status terendah yang diakui pemerintah sebagaimana yang tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0424/O/1985. Meski status tersebut terendah, namun dengan semangat tinggi, pengelola bertekad akan meningkatkan status ini hingga ke tingkat tertinggi. Dengan status tersebut, mahasiswa sudah diperkenankan mengikuti Ujian Negara yaitu ujian kesetaraan untuk mendapat pengakuan ijazah dari Pemerintah bagi mahasiswa yang kuliah di Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Tahun **1986** merupakan tahun penguatan tridharma perguruan tinggi, khususnya dalam hal pengabdian kepada masyarakat. Karena STMIK Gunadarma sudah dikenal sebagai lembaga pendidikan komputer pertama di Indonesia, maka banyak pihak yang meminta dilatih, dibimbing, atau diajar tentang komputer, baik di lingkungan pendidikan menengah (guru, kepala sekolah, pengawas sekolah, dan staf administrasi sekolah), maupun dari pihak-pihak lain.

Sejak 1985 hingga 1987, jumlah mahasiswa baru cenderung stabil pada kisaran 600 sampai dengan 900 orang per tahun. Beberapa peristiwa paling menonjol di tahun **1987** ini adalah pada **Senin 5 Januari 1987** dilakukan **peresmian penggunaan Kampus D**, Depok. Ketika itu Kampus D baru ada satu gedung berlantai tiga. Di lantai satu, selain ada kelas, juga ada perpustakaan dan sekretariat. Di lantai tiga digunakan untuk aula.

Dengan pengelolaan yang dilakukan dengan sepenuh hati, jujur, benar, dan amanah, membuat STMIK Gunadarma terus berdiri kokoh. Hal itu kembali membuahkan hasil yang manis, pada **Senin, 4 Januari 1988**, kedua program studi di STMIK Gunadarma, yaitu program studi **Manajemen Informatika** atau **MI** dan **Teknik Komputer** atau **TK** memperoleh status "**Diakui**" yaitu satu tingkat di atas status "Terdaftar." Tentu saja peningkatan status tersebut semakin membuat para pengelola percaya diri. Pembangunan gedung untuk ruang kuliah terus dilanjutkan di Depok, yakni Gedung II dan Gedung III.

Pada **Selasa 4 Juli 1989**, dibuka satu jurusan lagi yaitu jurusan **Teknik Informatika** atau disingkat dengan **TI**. Jurusan ini dibuka untuk memenuhi kebutuhan pasar yang menghendaki adanya lulusan TI. Pada **Sabtu 12 Agustus 1989** pengelola dan mahasiswa jurusan dan program studi MI dan TK patut bersyukur dan berbangga hati karena pada saat itu kedua jurusan tersebut mendapat status tertinggi bagi program studi di PTS yakni "**Disamakan.**" Artinya, penyelenggaraan pendidikan dan mutu lulusan pada kedua program studi ini telah disetarakan dengan penyelenggaraan pendidikan dan mutu lulusan dari PTN. Tentu saja hal ini membuktikan bahwa selama ini STMIK Gunadarma telah menjalankan tugas dan perannya secara baik dan benar sesuai dengan peraturan dan perundangan dalam sistem pendidikan nasional. Kebahagiaan juga didapat oleh jurusan Teknik Informatika karena pada **7 September 1989** memperoleh status "**Terdaftar.**"

Pada tahun **1996** menjadi tonggak tersendiri bagi Yayasan Pendidikan Gunadarma dan sivitas akademika Gunadarma pada umumnya, karena pada **3 April 1996**, berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 92/ Kep/ Dikti/ 1996, STMIK Gunadarma digabung

dengan STIE Gunadarma, ditambah beberapa program studi baru menjadi Universitas Gunadarma. Sejak saat itu, Universitas Gunadarma memiliki 6 Fakultas, yakni (1) Fakultas Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi, yang berasal dari STMIK Gunadarma, (2) Fakultas Ekonomi, yang berasal dari STIE Gunadarma, (3) Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, (4) Fakultas Teknologi Industri, (5) Fakultas Sastra, dan (6) Fakultas Psikologi.

Seiring dengan berjalannya waktu, kiprah Universitas Gunadarma dalam dunia pendidikan tinggi tidak pernah berhenti. Pemikiran-pemikiran ke depan terus dilahirkan demi kemajuan bangsa. Hal ini dilakukan agar dalam era globalisasi bangsa Indonesia mampu menjadi bangsa yang memiliki daya saing dan mampu bersaing dengan negara mana pun. Disadari sepenuhnya oleh segenap sivitas akademika Universitas Gunadarma bahwa pendidikan merupakan kunci sukses bangsa termasuk dalam memasuki era globalisasi. Oleh karena itu, dengan tegas Universitas Gunadarma mencanangkan motto **UG: coloring the global future.**

Sebagai salah satu manifestasi motto di atas, Universitas Gunadarma membuka kerjasama dengan berbagai lembaga pendidikan, baik di dalam negeri maupun mancanegara. Pada tahun 2006 Universitas Gunadarma telah membuka program baru, yaitu program SARMAG (Sarjana-Magister), sebagai cikal bakal pengembangan kelas-kelas internasional. Perbedaan utama dari program ini dengan program reguler adalah pada sistem perkuliahan yang dikelola secara lebih ketat dengan tingkat kedalaman materi yang lebih jauh dan dengan tingkat eksplorasi kemandirian mahasiswa yang lebih keras. Karenanya, untuk menjadi mahasiswa program SARMAG dilakukan seleksi yang sangat ketat, yang dimulai dari prestasi akademik di tahun pertama kuliah di program reguler.

Berdasarkan pengalaman, prinsip-prinsip pengelolaan, dan budaya kerja yang sudah menjadi bagian integral universitas, pengelola Universitas Gunadarma senantiasa tanggap dalam menangkap peluang, berani mengintrospeksi diri, sigap menghadapi tantangan, peduli dan adaptif terhadap perubahan lingkungan, maka dengan segenap kekuatan yang dimilikinya Universitas Gunadarma akan menjawab tantangan jaman, baik secara nasional, regional, maupun global.

2.2. Fakultas Ekonomi Gunadarma

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gunadarma (STIE Gunadarma) merupakan cikal bakal Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. Pada tahun 1990, tepatnya Sabtu, 13 Januari 1990, Yayasan Pendidikan Gunadarma sekolah tinggi dengan nama sebagaimana tersebut di atas. Pada saat itu, STIE Gunadarma membuka dua jurusan atau program studi, yakni Manajemen dan Akuntansi. Kedua program studi tersebut memiliki dua jenjang pendidikan yakni S1 dan D3. Pada Kamis, 14 Juni 1990, Yayasan Pendidikan Gunadarma STIE Gunadarma memperoleh status “**Terdaftar**” sebagaimana yang tertuang dalam Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 0408/O/1990.

Ada satu ciri khas Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma yakni bernaung di bawah perguruan tinggi berbasis ilmu komputer, artinya Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma berbasis ilmu komputer. Perbedaan ini yang membuat Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma lebih menonjol dan lebih diminati masyarakat. Hal tersebut diindikasikan dengan tingginya minat calon mahasiswa untuk mendaftar menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma bahkan pada awal pendiriannya—ketika masih bernama Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gunadarma—jumlah mahasiswa yang terdaftar sudah di atas 500 orang. Fenomena tersebut masih berlangsung hingga sekarang

Dari pengelolaan dua sekolah tinggi, yakni STMIK dan STIE, terbentuk satu budaya baru yang menjadi prinsip kerja pengelola, yakni **resource sharing** (pemakaian sumber daya secara bersama). Beberapa hal yang menguntungkan dengan penerapan sistem ini adalah (1) pengelolaan yang efektif dan efisien, (2) mencegah kecemburuan sosial, baik di kalangan pengelola maupun mahasiswa, dan (3) mempermudah pengawasan. Jadi, sejak saat itu, tidak ada satu gedung atau satu lokasi kampus yang bisa diklaim sebagai gedung atau kampus Sekolah Tinggi atau Jurusan tertentu, semua milik bersama. Begitu juga dengan fasilitas-fasilitas lainnya. Untuk mengelolanya, maka ada beberapa hal yang diatur secara terpusat (sentralisasi), seperti keuangan, penjadwalan, kegiatan kemahasiswaan, dan sebagainya.

Tabel 2.1. Tanggal bersejarah Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

No.	Hari	Tanggal	Peristiwa
1.	Jumat	7 Agustus 1981	Pendirian Pusat Pendidikan Ilmu Komputer (PPIK), cikal bakal Universitas Gunadarma
2.	Senin	9 Juli 1984	Nama Yayasan Pendidikan Gunadarma dicanangkan
3.	Sabtu	5 Oktober 1985	STKG yang berubah namanya menjadi Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Gunadarma memperoleh status "Terdaftar"
4.	Sabtu	13 Januari 1990	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) berdiri
5.	Jumat	24 September 1993	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) memperoleh status "Disamakan"
6.	Rabu	3 April 1996	Universitas Gunadarma (UG) berdiri dan STIE Gunadarma berubah menjadi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

BAB 3 EVALUASI KONDISI INTERNAL

Evaluasi internal dalam rangka penyusunan Rencana Strategis Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma 2012-2016 mencakup 13 aspek pengelolaan lembaga, yaitu: (i) kurikulum program studi; (ii) sumber daya manusia; (iii) mahasiswa; (iv) proses pembelajaran; (v) sarana dan prasarana; (vi) suasana akademis; (vii) keuangan; (viii) penelitian dan publikasi; (ix) pengabdian pada masyarakat; (x) tatakelola (*governance*); (xi) pengelolaan lembaga (*institutional management*); (xii) sistem informasi; dan (xiii) kerjasama luarnegeri. Ketigabelas aspek tersebut dibahas dalam 7 standar, yaitu: (I) Perumusan dan pencapaian visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma; (II) Tata pamong dan kepemimpinan; (III) Kemahasiswaan dan lulusan; (IV) Sumber daya manusia; (V) Pembelajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan kerjasama; (VI) Pendanaan, sarana, dan prasarana; dan (VII) Sistem penjaminan mutu dan manajemen informasi.

Bagian ini difokuskan pada pembahasan mengenai standar pertama, yaitu Perumusan dan pencapaian visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. Fokus bahasan terdiri atas perumusan secara umum dan pencapaian misi dua periode terakhir yaitu periode tahun 2002-2006 dan tahun 2007-2011..

3.1. Pengembangan dan Pencapaian Visi Fakultas Universitas Gunadarma

a. Pengembangan Visi Universitas Gunadarma

Cikal bakal Fakultas EKonomi Universitas Gunadarma adalah Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gunadarma (STIE Gunadarma) yang didirikan pada tahun 1990. Enam belas tahun kemudian, tepatnya 3 April 1996, sejalan dengan berdiri Universitas Gunadarma, STIE Gunadarma menjelma menjadi Fakultas Ekonomi Gunadarma. Mengacu pada visi Universitas Gunadarma, Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma melandasi kurikulumnya dengan ilmu komputer, lebih tepatnya teknologi informasi dan komunikasi. Sebagai ilustrasi, dua visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma sepuluh tahun terakhir adalah sebagai berikut.

**Tabel 3.1. Visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma
Periode 2002-2011 dan 2007-2011**

Periode	Visi FEUG
2002-2007	Pada tahun 2007 Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma menjadi lembaga pendidikan tinggi ilmu ekonomi berbasis teknologi informasi dan komunikasi terkemuka di Indonesia
2007-2011	Pada tahun 2012 Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma menjadi lembaga pendidikan tinggi ilmu ekonomi berbasis teknologi informasi dan komunikasi terkemuka di Indonesia yang kontribusinya dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat diakui (<i>recognized</i>) baik di tingkat regional maupun internasional.

Visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma ditelaah, dievaluasi, dan dikembangkan setiap lima tahun dengan mempertimbangkan faktor-faktor berikut: (1) kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman atau tantangan (*threats*) atau yang dikenal sebagai analisis SWOT; (2) kondisi kualitas SDM dan lulusan perguruan tinggi ilmu ekonomi yang dibutuhkan pasar kerja pada masa mendatang; (3) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya yang berkaitan dengan teknologi informasi dan komunikasi yang relevan dengan ilmu ekonomi, dan pakar yang harus dimiliki Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma pada masa depan; (4) prakiraan pengembangan fisik Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma pada masa depan; dan (5) usulan-usulan dari pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Visi dan misi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma dirumuskan oleh sebuah tim yang terdiri dari pejabat struktural tingkat fakultas, dan program studi, serta didukung oleh sejumlah tenaga ahli.

b. Pencapaian Visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

Indikator keberhasilan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma dalam mencapai visinya yang telah dicanangkan pada 2001 (Visi 2002-2006) dan 2006 (Visi 2007-2011) disajikan dalam Tabel 3.2 hingga Tabel 3.6.

Perkembangan jumlah mahasiswa yang berminat untuk belajar di Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma disajikan pada Tabel 3.2. Dalam tabel tersebut terlihat minat masyarakat untuk kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma secara gradual meningkat dari tahun ke tahun.

Tabel 3.2. Perkembangan Minat Masyarakat Kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

Tahun Akademik	Jumlah Calon Mahasiswa Mendaftar		Daya Tampung		Jumlah Mahasiswa Diterima	
	Manajemen	Akuntansi	Manajemen	Akuntansi	Manajemen	Akuntansi
2007-2008	1985	3024	500	650	495	644
2008-2009	1989	3351	500	650	496	649
2009-2010	2021	3289	500	650	493	647
2010-2011	2122	3326	500	700	497	698

Tabel 3.3 memperlihatkan kerjasama Universitas Gunadarma dengan sejumlah lembaga baik lembaga pemerintah, perusahaan, perguruan tinggi, maupun lembaga lainnya yang di dalamnya melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma. Kerjasama yang diselenggarakan bervariasi dari bantuan teknis, pembinaan bersama, hingga penyelenggaraan acara bersama.

Tabel 3.3. Kerjasama Universitas Gunadarma dengan Pihak Eksternal yang Melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

No	Nama Kegiatan	Lembaga/Perusahaan	Tahun
1	Pelatihan Pemeriksaan Teknologi Informasi Tingkat Lanjut	Bank Indonesia	2002
2.	Pengembangan Incubator Business Industri Software	Dirjen ILMEA-Deperindag	2002
3.	Pelatihan Pemeriksaan Teknologi Informasi Tingkat Dasar	Bank Indonesia	2003
4.	Inventarisasi Peralatan Teknologi Informasi-Bank Indonesia, 2004	Bank Indonesia	2004
5.	Pelatihan Pembinaan Wirausaha, kerjasama Universitas Gunadarma dan Departemen Perindustrian, 14 – 18 November 2005.	Departemen Perindustrian	2005
6.	Pengembangan sistem ujian sertifikasi profesi berbasis ICT	Asosiasi Ahli Manajemen Asuransi Indonesia	2007
7.	Teleconference Seminar “Dunia Akademis Sebagai Jembatan Masyarakat Berinvestasi di Pasar Modal.	Bursa Efek Jakarta (Pembicara: Direktur BEI) dan STIE Perbanas Surabaya sebagai co-host teleconference	2008
8.	Audit TIK Badan Koordinasi <i>Credit Union</i> Kalimantan (BKCU Kalimantan)	BKCU Kalimantan	2009
9.	Evaluasi Sistem PT Asuransi Jiwasraya (Persero) 2009	PT Asuransi Jiwasraya (Persero)	2009
10.	The 2 nd Global Management Conference 2010	Cisro Canada; Laurentian University, Canada; AAMAI, Indonesia	2010
11	The First International Credit Union and Micro Finance Conference 2011	BKCU Kalimantan; ACCU, Bangkok, Thailand	2011

Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma, baik secara kelembagaan (program studi) maupun personal (dosen), dalam sepuluh tahun terakhir banyak memperoleh hibah yang disediakan pemerintah melalui program yang dinamakan Program Hibah Kompetisi dan program hibah penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Tabel 3.4 di bawah ini menyajikan sejumlah hibah yang pernah diperoleh Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.

Tabel 3.4. Beragam Hibah yang Diraih Fakultas Universitas Gunadarma

No	Nama dan Tahun Hibah	Unit Pelaksana	Tema Kegiatan/Jumlah judul	Status
1.	PHK-A3 (2007-2009)	PS Manajemen	Peningkatan mutu proses pembelajaran dan lulusan	Selesai
2.	PHK Lembaga (2010 - 2012)	PS Akuntansi	Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Akses	Berjalan
3.	Penelitian Dosen Muda (2007-2011)	Perorangan	15	Selesai
4.	Penelitian Hibah Bersaing (2007-2011)	Perorangan	8	Selesai
5.	Penelitian Hibah Kompetensi (2007-2011)	Perorangan	4	Selesai
6.	Pengabdian pada Masyarakat (2007-2011)	Perorangan	6	Selesai

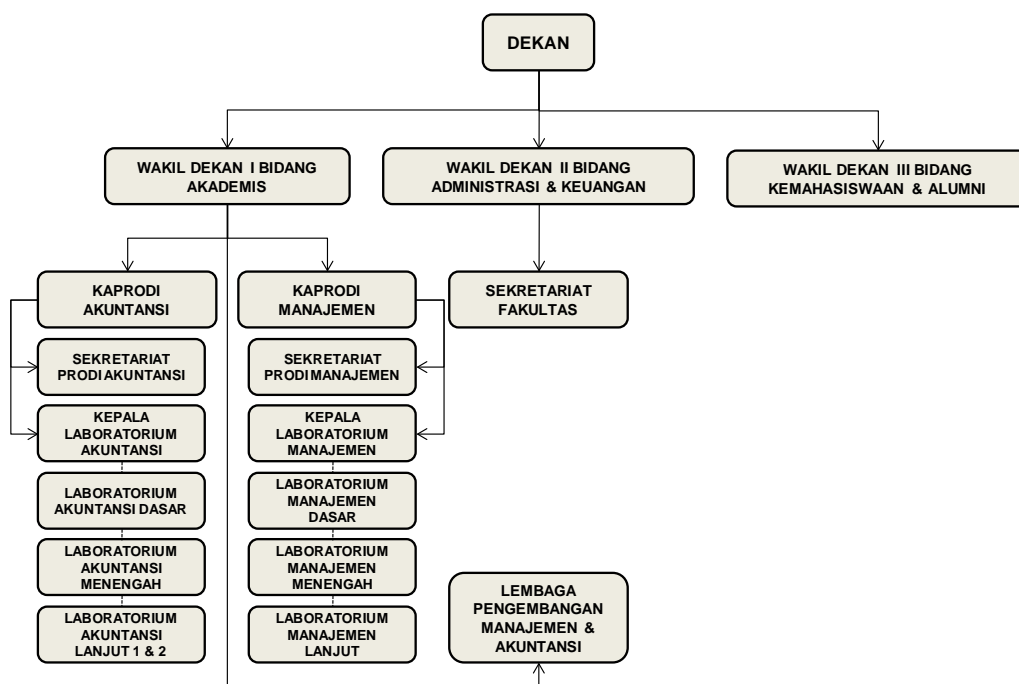
Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma, dalam upaya menjalankan amanat visi dan misinya, menjalin kerjasama dengan sejumlah lembaga pendidikan baik di dalam negeri maupun mancanegara. Dalam Tabel 3.5 ditampilkan lembaga pendidikan dan/atau lembaga penelitian di luar negeri yang telah melakukan kerjasama dengan Universitas Gunadarma yang melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.

Tabel 3.5. Sebagian Kerjasama yang Sudah Dilakukan oleh Universitas Gunadarma dan Melibatkan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

No	Lembaga	Bentuk Kerjasama	Tahun
1.	Economics Faculty University of Bielfeld, Germany	Bantuan Staf Pengajar a.n Prof. Herber Dawid sebagai staf pengajar Fakultas Ekonomi UG	2007
2.	Universite Quebec a Montreal (UQAM)	Seminar Pasar Modal oleh <i>Prof. Dr. Roderick J. Macdonald.</i>	2010
3.	The Branch of GV Rusia Plekhanov Universitas Ekonomi di Tashkent	MOU penelitian ilmiah, konsultasi, tenaga ilmiah, simposium seminar dan diskusi tentang proyek dan program serta pertukaran siswa	2010
4.	Direktur Program Master Project Management, Laurentian University, Canada (Professor Tov Assogbavi)	MOU dual degree on Master Program of Project Management, pertukaran (penelitian) dosen Fakultas Ekonomi.	2010
5.	Laurentian University, Canada	The 2 nd Global Management Conference	2010

3.2. Struktur Organisasi

Pengelolaan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma diselenggarakan oleh sebuah organisasi dengan struktur sebagaimana ditampilkan dalam Gambar 3.1. Dengan struktur seperti itu, koordinasi lintas sektoral pada satu level, termasuk penerapan prinsip berbagi sumber daya (*resource sharing*), dapat dilakukan dengan optimal melalui pejabat pada level di atasnya. Evaluasi berkala dilaksanakan setiap tahun dalam kegiatan Rapat Kerja Pimpinan. Pada rapat tersebut disampaikan pertanggungjawaban setiap unit kerja dan rencana kerja setahun yang akan datang. Karena bersifat terbuka antarpimpinan unit kerja, setiap pertanggungjawaban dan rencana kerja langsung dapat ditanggapi, termasuk rencana implementasi bersama program-program yang dipandang lebih efektif dan lebih efisien jika dilaksanakan bersama.



Gambar 3.1. Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

Struktur organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma dirancang dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang ditetapkan.

3.3. Kemahasiswaan dan Lulusan

Pembinaan mahasiswa dan lulusan dimulai sejak penyelenggaraan kegiatan pendaftaran mahasiswa baru, pembinaan kegiatan ekstra kurikuler, hingga bimbingan karir dan penempatan kerja menggunakan sistem berbasis komputer. Pembinaan yang bersifat akademis disajikan pada sub-bagian berikutnya.

a. Sistem Rekrutmen Universitas Gunadarma

Di lingkungan Universitas Gunadarma, sistem rekrutmen dan seleksi calon mahasiswa dilakukan secara terpusat di tingkat universitas. Penerimaan mahasiswa baru diselenggarakan melalui tiga jalur, yaitu: (1) jalur beasiswa minat dan bakat yakni pemberian

beasiswa melalui seleksi penelusuran minat dan bakat; (2) jalur reguler yang dilakukan dengan mendaftar langsung di lokasi pendaftaran, atau *online* melalui Internet, dan (3) jalur beasiswa prestasi yakni pemberian beasiswa dengan mempertimbangkan prestasi dan latar belakang ekonomi.

Dalam lima tahun terakhir, jumlah mahasiswa yang mendaftar sebagai mahasiswa baru secara bertahap mengalami peningkatan. Tingkat keketatan (rasio jumlah mahasiswa terhadap jumlah pendaftar) untuk program S1 sangat tinggi yaitu sekitar 8%. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma berasal dari seluruh provinsi di Indonesia dengan DKI Jakarta merupakan daerah asal mahasiswa terbanyak, yaitu sekitar 45%, diikuti Jawa Barat sekitar 40%.

b. Penyelenggaraan Kegiatan Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

Penyelenggaraan kegiatan kemahasiswaan tertuang dalam pedoman tata kelola universitas yang telah ditetapkan oleh Rektor berdasarkan Surat Keputusan No. 065.1/SK/REK/UG/2006; gambaran pedoman dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan perlu diarahkan pada aspek pembinaan keilmuan atau budaya ilmiah; peminatan atau bakat di bidang seni dan olah raga; pengembangan potensi kepemimpinan dan *soft-skill* di kalangan mahasiswa; kegiatan keagamaan, bantuan terhadap mahasiswa yang kurang mampu, serta kesetaraan jender.
2. Kegiatan kemahasiswaan merupakan tugas dan tanggung jawab Bidang Kemahasiswaan.
3. Universitas Gunadarma menyediakan sarana dan prasarana untuk kegiatan kemahasiswaan sesuai dengan kondisi, kebutuhan, dan perkembangan Universitas Gunadarma.
4. Universitas Gunadarma memberikan penghargaan kepada mahasiswa yang berprestasi di bidang akademik atau kegiatan ilmiah, prestasi seni dan olah raga, atau bentuk prestasi lainnya sesuai dengan peraturan dan pedoman yang ditetapkan oleh Rektor.
5. Universitas Gunadarma juga memberlakukan peraturan atau kode etik kehidupan kampus yang harus ditaati oleh mahasiswa sesuai dengan Peraturan dan Pedoman yang telah ditetapkan oleh Rektor.
6. Universitas Gunadarma menyediakan saluran untuk menampung umpan balik dari mahasiswa terkait dengan setiap jenis layanan akademik dan pembelajaran, termasuk umpan balik dalam bentuk elektronik pada *website* yang diakses oleh mahasiswa.
7. Mahasiswa mempunyai hak dalam memberikan evaluasi terhadap kinerja dosen yang dilaksanakan setiap semester. Pelaksanaan evaluasi tersebut berkoordinasi dengan BAAK, Sekretariat Dosen, atau unit kerja terkait lainnya.
8. Mahasiswa mempunyai hak akses ke sistem informasi berbasis elektronik sesuai dengan mekanisme otentifikasi, persyaratan, peraturan, dan kode etik terkait dengan pemanfaatan sistem tersebut.

Di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma, organisasi kemahasiswaan terdiri dari Badan Eksekutif Fakultas. Kegiatan mahasiswa berada di bawah bimbingan Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni.

Dalam Tabel 3.7 disajikan sejumlah prestasi yang dicapai mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.

Tabel 3.6. Partisipasi dan Prestasi Mahasiswa FEUG

No.	Kegiatan	Jumlah Mahasiswa	Prestasi
A. Tingkat Lokal			
1	Kompetisi Karya Tulis Mahasiswa (KKTm) 2008	2	Juara 1 Bidang Pendidikan se Kopertis Wilayah III
B. Tingkat Nasional			
1	Lomba Karya Tulis Ilmiah Nasional – FE UNY 2010	2	Juara 1, Juara 3
2	Kompetisi Nasional Pasar Modal Wilayah Jakarta	3	Juara 1
3	Kompetisi Nasional Pasar Modal (KNPM) 2008	1	Juara I
4	Seminar Ilmiah Nasional Bidang Sosial (PESAT) Universitas Gunadarma 2007	12	Pemakalah
5	Seminar Ilmiah Nasional Komputasi dan Sistem Intelijen (KOMMIT) Universitas Gunadarma 2006	2	Pemakalah

3.4. Sumber Daya Manusia

Deskripsi operasional dan pedoman umum pengelolaan SDM di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma mengacu pada Surat Keputusan Rektor Universitas Gunadarma Nomor 762.1/SK/REK/UG/2007 tahun 2007 tentang Rencana Strategis Pengembangan SDM. Pedoman umum dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Pengelolaan SDM menjadi tugas dan wewenang dari Biro Administrasi Umum (BAU).
2. Pengelolaan SDM harus mengacu kepada pedoman pelaksanaan yang meliputi sistem rekrutmen dosen dan staf, sistem pembinaan dan pengembangan dosen dan staf, sistem evaluasi dan monitoring kinerja, sistem insentif dosen dan staf, sistem perhitungan angka kredit dosen terkait jabatan fungsional, serta sistem pengelolaan administrasi kepegawaian.
3. Setiap dosen mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam upaya meningkatkan fungsi dan perannya dalam proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
4. BAU perlu mengembangkan sistem informasi kepegawaian yang bisa memberikan informasi terkini tentang profil individu dosen; *track-record* di bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; jabatan fungsional dan struktural, serta informasi SDM lainnya yang dibutuhkan.
5. Universitas Gunadarma mengimplementasikan sentralisasi *Human Resource Information System* (HRIS) yang dikombinasikan dengan desentralisasi *individual content up-dating*. Penanggung jawab HRIS tersebut adalah BAU berkoordinasi dengan Biro Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi (BAPSI).
6. Sentralisasi HRIS diwujudkan dengan pemberlakuan sistem *digital locker* khusus untuk dosen (<https://nustaffsite.gunadarma.ac.id>) yang sekaligus bisa dimanfaatkan untuk komunikasi internal dan eksternal yang mendukung pelaksanaan proses pembelajaran.
7. Setiap dosen, baik tetap maupun tidak tetap, tenaga administrasi, teknisi, laboran, pustakawan, dan personalia lainnya yang bekerja di lingkungan Universitas Gunadarma, dievaluasi kinerjanya dengan sistem penilaian yang telah mendapatkan pengesahan dari Rektor Universitas Gunadarma. Hasil penilaian kinerja tersebut menjadi landasan dalam pengembangan SDM dan penugasan yang bersifat struktural atau kepanitiaan khusus.

8. Sistem evaluasi kinerja SDM harus mempertimbangkan semua aspek yang terkait dalam proses pendidikan dan mengacu kepada tugas dan wewenang dosen di lingkungan perguruan tinggi.
9. Hasil evaluasi kinerja menjadi dasar dalam penerapan "*reward & punishment*", yang bentuk dan nilainya diberlakukan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan universitas. Sistem *reward and punishment* tersebut yang secara resmi dituangkan dalam bentuk Surat Keputusan Rektor Universitas Gunadarma. Sistem tersebut menjadi tugas dan wewenang Pembantu Rektor II sesuai dengan masukan dari BAU dan pimpinan unit terkait.
10. Kode etik dosen dan staf perlu diimplementasikan sebagai salah satu acuan dalam pelaksanaan tugas dosen dan staf.
11. Evaluasi dan monitoring pelaksanaan kode etik dosen diintegrasikan pada mekanisme evaluasi dan monitoring yang meliputi pengawasan kehadiran oleh Sekretariat Dosen; umpan balik dari mahasiswa melalui dosen wali; evaluasi kinerja dosen oleh mahasiswa; evaluasi kinerja pelaksanaan tugas kepanitiaan dan kegiatan; serta pengawasan langsung dari pimpinan yang bersangkutan.

Jumlah SDM di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma dapat dilihat seperti pada Tabel 3.7.

Tabel 3.7. Rincian Jumlah Sumber Daya Manusia di Lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

No.	Status kepegawaian	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
1.	Dosen tetap	162	168	170	175
2.	Dosen tidak tetap	4	6	5	5
Total SDM		166	174	175	180

Komposisi dosen tetap dan dosen tidak tetap sesuai dengan jenjang pendidikannya, baik komposisi saat ini maupun proyeksi pada tahun-tahun yang akan datang, dapat di lihat pada Tabel 3.8.

Tabel 3.8. Komposisi Dosen Sesuai Jenjang Pendidikan

No.	Jenjang Pendidikan	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
1.	Sarjana (Strata Satu)	5	5	4	2
2.	Magister (Strata Dua)	102	104	103	106
3.	Doktor (Strata Tiga)	59	65	68	72
Total Dosen		166	174	175	180

Komposisi dosen tetap dan dosen tidak tetap, sesuai dengan kepangkatan (Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar), baik saat ini maupun proyeksinya, dapat dilihat pada Tabel 3.9.

Tabel 3.9. Komposisi Dosen Sesuai Kepangkatan

No.	Kepangkatan	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
1	Asisten Ahli	49	48	41	37
2	Lektor	94	101	105	108
3	Lektor Kepala	13	15	19	23
4	Guru Besar	10	10	10	12
Total Dosen		166	174	175	180

Komposisi staf sesuai dengan profesinya yaitu staf akademik dan staf non akademik yang meliputi laboran, pustakawan, staf administrasi, teknisi laboratorium, dan lain-lain, dapat dilihat pada Tabel 3.10.

Tabel 3.10. Komposisi Staf Sesuai Profesi

No.	Jenis Profesi	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
1.	Staf Administrasi	14	16	17	17
2.	Laboran/Teknisi	65	64	62	68
3.	Pustakawan	4	4	5	5
Total Karyawan		83	84	84	90

3.5. Pembelajaran, Penelitian, dan Pengabdian pada Masyarakat

Pembahasan di sub-bagian ini meliputi pengembangan kurikulum, pengembangan sistem pengajaran, proses pembelajaran, penelitian dan publikasi ilmiah, pengabdian kepada masyarakat, serta berbagai kerjasama.

a. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum program studi di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma mengacu kepada pedoman umum yang tercantum pada Tata Kelola Universitas yang telah ditetapkan oleh Rektor. Butir-butir pedoman umum, khusus untuk pengembangan kurikulum adalah sebagai berikut.

1. Pengembangan kurikulum meliputi *course-need analysis*, penetapan standar kompetensi lulusan yang diharapkan, pemetaan mata kuliah (*course-mapping*) sesuai dengan standar kompetensi, penyempurnaan SAP dan GBPP, penyempurnaan atau pengembangan bahan ajar sesuai dengan SAP dan GBPP yang telah ditetapkan, pengesahan kurikulum, diseminasi kurikulum, implementasi kurikulum, serta evaluasi dan monitoring terhadap kurikulum.
2. Proses pengembangan kurikulum tersebut perlu dituangkan dalam bentuk pedoman pengembangan kurikulum yang bisa dijadikan pedoman untuk Program Studi dan unit kerja lainnya. Penyusunan pedoman pengembangan kurikulum tersebut, dilakukan oleh gugus tugas yang bersifat lintas disiplin ilmu dan lintas Program Studi, serta disahkan oleh Rektor.
3. Proses *course-need analysis* perlu melibatkan sivitas akademika dan pemangku kepentingan eksternal, yang meliputi para pengguna lulusan, para ahli pengembangan kurikulum, masyarakat, dan departemen teknis atau instansi pemerintah terkait lainnya.
4. Tahap *course-need analysis* dapat menggunakan analisis *tracer study* lulusan dan pengguna lulusan, studi kebijakan (*policy study*), tenaga ahli, *benchmarking*, seminar dan lokakarya, atau bentuk kegiatan lainnya yang dapat memberikan informasi, mengenai kebutuhan dan relevansi kurikulum yang akan dikembangkan.
5. Pembuatan *course mapping*, penyempurnaan SAP dan GBPP, pengembangan dan pengayaan bahan ajar, implementasi dan diseminasi kurikulum merupakan tugas dan tanggung jawab program studi dengan berkoordinasi dengan unit terkait.
6. Pengembangan kurikulum di Universitas Gunadarma perlu memprioritaskan pada keunggulan kompetensi keilmuan (*hardskill*), penguasaan penerapan teknologi informasi yang relevan, serta peningkatan kemampuan *softskill* yang mencakup kemampuan komunikasi, kepribadian, dan kewirausahaan, serta kemampuan lainnya yang bisa meningkatkan daya saing mahasiswa dalam memasuki dunia kerja.

7. Pengembangan kemampuan *softskill* dapat dilengkapi dengan proses belajar-mengajar diluar kelas, yaitu melalui kursus dan *workshop*, kegiatan kemahasiswaan, atau melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, yang kebijakan umumnya akan diatur tersendiri di bagian lain.
8. Materi lokal yang dimasukkan dalam kurikulum ditekankan pada muatan teknologi informasi pada bidang ilmu yang dipelajari pada program studi masing-masing.
9. Pengesahan kurikulum dilakukan melalui surat keputusan ketua program studi setelah mendapat persetujuan dari pimpinan fakultas dan universitas. Dalam rangka persetujuan tersebut, pihak fakultas atau universitas bisa melakukan modifikasi atau penyempurnaan kurikulum dengan mempertimbangkan visi, misi, dan tujuan strategis universitas.
10. Proses monitoring dan evaluasi implementasi kurikulum dilakukan dengan menggunakan mekanisme kerja, target indikator kinerja, dan instrumen pengukuran yang telah ditetapkan oleh Badan Penjaminan Mutu Universitas. Laporan hasil monev beserta rekomendasinya perlu dibuat per semester dan menjadi bahan masukan ke program studi untuk ditindaklanjuti.

Pengembangan kurikulum juga melibatkan secara aktif organisasi profesi seperti terlihat pada Tabel 3.11.

Tabel 3.11. Contoh Asosiasi Profesi Yang Terlibat Dalam Pengembangan Kurikulum

No.	Organisasi Profesi	Kurikulum Program Studi
1.	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	S1-Manajemen, S1-Akuntansi
2	Asosiasi Perusahaan Jiwa Indonesia (APJI)	S1-Manajemen, S1-Akuntansi
3	Asosiasi Ahli Manajemen Asuransi Indonesia (AAMAI)	S1-Manajemen, S1-Akuntansi

Anggaran pengembangan kurikulum secara umum terdiri dari: (1) biaya personalia untuk kepanitiaan, kelompok kerja, atau rapat kerja terbatas; (2) honorarium, transportasi, dan akomodasi tenaga ahli terkait dengan kurikulum; (3) biaya penyelenggaraan kegiatan yang terkait dengan proses pengembangan kurikulum seperti seminar, workshop, pelatihan, dan lain-lain; (4) biaya cetak buku pedoman dan buku kurikulum yang berlaku; (5) biaya diseminasi kurikulum melalui internet; dan (6) biaya monitoring dan evaluasi internal (monev) untuk kurikulum seperti koordinator mata kuliah, dosen wali, distribusi kuesioner, atau monitoring dosen di sekdos. Alokasi pengembangan kurikulum merupakan bagian dari alokasi pengembangan akademik dalam anggaran lembaga dan sumber dana yang berasal dari Penerimaan Dana Masyarakat.

b. Pengembangan SAP dan GBPP

Segara setelah kurikulum selesai dikembangkan, tahap selanjutnya adalah pengembangan SAP dan GBPP untuk setiap mata kuliah yang tercantum dalam struktur dan *course mapping* di atas. Format SAP dan GBPP tersebut bisa dilihat di situs khusus yang disediakan oleh Universitas Gunadarma yang beralamat di <http://sap/gunadarma.ac.id> atau bisa diakses juga melalui situs *e-learning* yang beralamat di <http://elearning.gunadarma.ac.id>. SAP dan GBPP tersebut disusun oleh kelompok kerja yang melibatkan koordinator mata kuliah dan dosen

pengampu yang dikoordinasikan oleh Program Studi dan Pembantu Dekan I di fakultas masing-masing.

Dengan mengacu kepada SAP dan GBPP, setiap dosen pengampu, melakukan penyesuaian terhadap bahan ajar yang akan disajikannya di kelas. Sesuai dengan kebijakan yang berlaku, pengembangan bahan ajar untuk beberapa mata kuliah juga dilakukan sebelum perkuliahan berjalan, biasanya diselenggarakan pada saat liburan semester sebelumnya. Kegiatan pengembangan bahan ajar ini dikoordinasikan oleh Pembantu Dekan I di fakultas masing-masing. Keluaran dari kegiatan tersebut adalah diktat kuliah atau presentasi elektronik, yang bisa digunakan oleh dosen pengampu yang mengajar mata kuliah yang sama.

Di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma, sistem dan proses pembelajaran yang diterapkan mengacu pada sistem dan proses pembelajaran Universitas Gunadarma yang tertuang dalam Kebijakan dan Pedoman Umum Tata Kelola Universitas. Kebijakan umum tersebut pada dasarnya merupakan landasan formal yang harus dijadikan pedoman oleh unit pelaksana akademis, unit pelaksana teknis yang terkait, pimpinan, dosen, mahasiswa, dan pemangku kepentingan lainnya. Butir-butir kebijakan dan pedoman umum tersebut selengkapnya adalah sebagai berikut.

1. Ruang lingkup dan metode pengajaran dalam proses pembelajaran harus sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan.
2. Setiap dosen perlu menyiapkan dan menyediakan media dan bahan ajar yang bisa diakses oleh dosen dan mahasiswa baik dalam bentuk cetakan maupun media pembelajaran elektronik.
3. Peningkatan kemampuan dosen dalam proses belajar-mengajar perlu ditingkatkan secara berkesinambungan dalam bentuk kegiatan *refreshing* atau *technology-update* terkait dengan bidang keilmuan, *workshop* metode atau teknik mengajar, pelatihan penggunaan sarana teknologi informasi dalam proses pembelajaran, serta bentuk pengembangan kemampuan dosen lainnya.
4. Proses pembelajaran perlu memprioritaskan penggunaan buku teks yang diterbitkan oleh Universitas Gunadarma, dan dapat dilengkapi *textbook* lain yang sesuai dengan kurikulum dan tertuang dalam SAP yang telah ditetapkan.
5. Setiap dosen perlu mendorong mahasiswa untuk memanfaatkan perpustakaan baik dalam rangka pendalaman materi kuliah maupun penugasan.
6. Proses pembelajaran dapat dilengkapi dengan fasilitas *e-learning* system. Penetapan dosen, mata kuliah, dan kelas mahasiswa yang mengikuti *e-learning* system ditetapkan berdasarkan surat keputusan Rektor.
7. Keberhasilan proses pembelajaran perlu dievaluasi dan dianalisis melalui berbagai perangkat atau instrumen pengukuran yang meliputi tingkat kehadiran dosen, tingkat kehadiran mahasiswa, pengukuran kinerja dosen berdasarkan persepsi mahasiswa, pengukuran kinerja mahasiswa, serta tingkat pemanfaatan fasilitas pembelajaran berbasis TIK.
8. Tingkat kehadiran dosen merupakan salah satu aspek penilaian kinerja dosen yang digunakan sebagai dasar pemberian *reward and punishment*. Bentuk *reward and punishment* tersebut adalah: (1) surat peringatan untuk dosen yang tidak mengajar sebanyak empat atau lebih pertemuan dalam satu semester; (2) peringatan atau penggantian dosen yang tidak mengajar tiga minggu berturut-turut; dan (3) pemberian insentif dalam sistem penggajian dosen. Pemantauan kehadiran dosen ini mengacu ke pedoman yang menjadi tugas dan tanggung-jawab sekretariat dosen.
9. Tingkat kehadiran mahasiswa dalam perkuliahan menjadi salah satu pertimbangan dalam keikutsertaan dalam Ujian Akhir Semester, dengan batas minimal kehadiran

ditetapkan oleh BAAK. Dosen dapat menggunakan informasi tingkat kehadiran mahasiswa dalam menentukan nilai Ujian Tengah Semester.

10. Pengukuran kinerja dosen berdasarkan persepsi mahasiswa dilakukan secara periodik di setiap akhir semester. Evaluasi terhadap kinerja dosen tersebut mengacu ke pedoman pelaksanaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab dari Pengembangan Sistem Manajemen Akademik (PSMA) dan menjadi salah satu indikator dalam penilaian kinerja dosen secara keseluruhan.
11. Pengukuran kinerja mahasiswa untuk setiap mata kuliah menggunakan Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester. Dosen dapat menambahkan komponen tugas dalam penilaian mahasiswa tersebut. Mahasiswa dapat melakukan perbaikan nilai sesuai dengan pedoman dan persyaratan yang ditetapkan oleh program studi dan BAAK. Ujian tengah Semester dan Ujian akhir semester mengacu kepada pedoman pelaksanaan yang merupakan tugas dan tanggung jawab Bagian Ujian - BAAK.
12. Penilaian kinerja mahasiswa dalam mengikuti program akademik secara keseluruhan dilengkapi dengan nilai ujian akademik yang jadwal dan mata kuliah yang diujikannya ditetapkan oleh dosen penguji yang ditunjuk oleh rektor. Sistem ujian utama ini dilakukan sebagai salah satu mekanisme penjaminan mutu sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Pelaksanaan ujian utama ini didasarkan pada Surat Keputusan Rektor dengan pedoman pelaksanaan ujian utama selengkapnya merupakan tugas dan tanggung jawab Bagian Ujian Utama.
13. Kinerja akademik dari mahasiswa diukur dengan menggunakan huruf mutu dan angka mutu untuk setiap mata kuliah. Penentuan angka mutu dapat menggunakan standar baku atau standar normal, yang disesuaikan dengan sifat atau kedudukan mata kuliah tersebut.
14. Pengolahan data nilai mahasiswa merupakan tugas dan tanggung jawab Pengembangan Sistem Manajemen Akademik (PSMA), yang pelaksanaan tugasnya harus mengacu kepada pedoman pelaksanaan kegiatan yang meliputi prosedur pengisian KRS, daftar ulang, pengisian nilai oleh dosen, pencetakan KRS dan Kartu Mahasiswa, serta pencetakan DNS.
15. Mahasiswa wajib mengikuti minimal satu topik kursus dan satu topik *workshop* sesuai dengan bidang keilmuannya masing-masing yang diselenggarakan oleh Lembaga Pengembangan di fakultas masing-masing. Kewajiban mengikuti kursus dan *workshop* tersebut merupakan salah satu syarat untuk mengikuti sidang sarjana.
16. Setiap mahasiswa yang akan mengikuti sidang akhir harus memenuhi persyaratan dan kriteria yang ditetapkan oleh Program Studi dengan berkoordinasi dengan bagian sidang sarjana dan BAAK.
17. Mahasiswa mempunyai hak memperoleh layanan administrasi dan informasi akademik dengan tetap mengacu kepada peraturan dan pedoman pelaksanaan yang ditetapkan oleh BAAK. Layanan yang terkait dengan perkuliahan dan ujian adalah informasi kalender akademik, jadwal kuliah, jadwal ujian, pengurusan jadwal ujian yang bersamaan (bentrok), pengurusan ujian susulan, dan pengisian Formulir Rencana Studi.
18. Layanan BAAK yang terkait dengan administrasi akademik meliputi cuti akademik, tidak aktif kuliah, surat keterangan jadwal kuliah dan ujian, pembagian Daftar Nilai Sementara (DNS), Prosedur cek/komplain nilai, prosedur pindah lokasi kuliah, serta prosedur pindah kelas.
19. BAAK mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk menyosialisasikan dan memublikasikan layanan informasi perkuliahan dan administrasi akademik melalui media elektronik.
20. Pihak universitas dan program studi melalui BAAK berhak menunjuk koordinator mata kuliah yang bertugas untuk menyosialisasikan SAP mata kuliah kepada para dosen pengampu, standarisasi bahan ajar antardosen pengampu, mendapat umpan balik perbaikan atau penyempurnaan bahan ajar, identifikasi permasalahan terkait pelaksanaan tugas dosen pengampu, dan koordinasi bahan ujian akhir semester.
21. Dalam rangka menjamin kelancaran proses pembelajaran, pihak universitas menunjuk dosen wali yang bertugas untuk (a) memberikan arahan dan bimbingan kepada

mahasiswa terkait dengan proses pembelajaran, (b) mengatasi permasalahan individu mahasiswa yang berpotensi mempengaruhi kinerjanya, serta (c) menerima umpan balik dari mahasiswa terkait dengan mutu proses pembelajaran. Dosen wali wajib memberikan laporan pelaksanaan tugasnya pada akhir semester sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh BAAK.

c. Pengembangan Bahan Pembelajaran

Proses pengembangan bahan pembelajaran menjadi tugas utama program studi masing-masing, dengan ujung tombaknya adalah dosen-dosen pengampu. Pemutakhiran bahan pembelajaran ini merupakan tindak lanjut dari siklus pengembangan kurikulum yang secara periodik ditinjau kembali setiap dua tahun. Pemutakhiran ini bisa dilakukan dalam beberapa kegiatan, yaitu sebagai berikut.

1. Peninjauan ulang atau pemutakhiran SAP.
2. Pertemuan rutin antara koordinator mata kuliah dengan dosen pengampu setiap awal atau akhir semester.
3. Pengembangan bahan ajar berbasis elektronik, yang bisa diakses oleh mahasiswa pada masing-masing situs dosen di <http://staffsite.gunadarma.ac.id>.
4. Pengembangan materi *E-learning* yang dikoordinasikan dengan *E-learning Center*.
5. Pelatihan pengembangan bahan ajar yang dilaksanakan secara reguler pada setiap awal semester, biasanya dalam bentuk *refreshing* dengan mengundang narasumber dari eksternal.

d. Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat

Di tingkat universitas, Lembaga Penelitian Universitas Gunadarma (LPUG) dan Lembaga Pengabdian pada Masyarakat Universitas Gunadarma (LPMUG) bertanggungjawab untuk mengelola kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Di tingkat fakultas, kegiatan penelitian dikoordinasikan oleh Lembaga Penelitian Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma (LPFEUG). Di samping LPFEUG, FEUG memiliki sejumlah pusat studi, yaitu Pusat Studi Ekonomi Pertanian, Pusat Studi Ekonomi Syariah, dan Pusat Studi Ekonomi Pembangunan.

Kebijakan dan program strategis yang tertuang dalam Renstra menjadi arahan atau pedoman untuk setiap unit terkait dalam melaksanakan berbagai kegiatan rutin yang mendukung terwujudnya suasana akademik. Beberapa kebijakan atau pedoman teknis yang merupakan bentuk realisasi dari program strategis tersebut adalah sebagai berikut.

1. Pedoman teknis kegiatan seminar atau bentuk kegiatan ilmiah lainnya. Penyelenggaraan kegiatan seminar ini berada di bawah tanggung jawab Pembantu Rektor IV bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Pedoman pengajuan dan pelaksanaan mengikuti kegiatan seminar nasional dan internasional.
3. Pembentukan kepanitiaan atau gugus tugas yang melaksanakan berbagai kegiatan ilmiah atau perlombaan. Pedoman ini dikaitkan dengan pengembangan staf yang disajikan selengkapnya pada Standar 4 mengenai Sumber Daya Manusia.
4. Penetapan biaya standar untuk mengikuti kegiatan seminar baik sebagai peserta maupun pemakalah. Penentuan biaya ini merupakan kewenangan Bagian keuangan yang berada di bawah Biro Administrasi Umum.

5. Pedoman penyusunan laboran pelaksanaan kegiatan ilmiah misalnya laporan dosen yang sudah mengikuti kegiatan seminar nasional dan internasional

3.6. Pendanaan, Sarana, dan Prasarana

Di lingkungan Universitas Gunadarma, pengelolaan dana, sarana, dan prasarana dilakukan secara terpusat. Oleh karena itu, pengelolaan ketiga aspek tersebut di Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma mengacu pada sistem yang diterapkan Universitas Gunadarma.

3.7. Sistem Penjaminan Mutu dan Manajemen Informasi

Sebagai perguruan tinggi yang menerapkan pengelolaan terpusat, sistem penjaminan dilakukan berdasarkan pedoman *Good University Governance* Universitas Gunadarma. Pedoman umum yang tertuang dalam dokumen tersebut adalah sebagai berikut.

1. Kegiatan Monitoring dan Evaluasi Internal (Monevin) menjadi tugas dan wewenang dari Badan Penjaminan Mutu Akademik Universitas Gunadarma (UG Bajamtu) yang berada di bawah Rektor. Kegiatan Monevin tersebut harus dilaksanakan secara periodik dan merupakan bahan rapat kerja pimpinan yang diselenggarakan setiap tahun.
2. Universitas Gunadarma melalui Badan Penjaminan Mutu harus mengimplementasikan pedoman pelaksanaan, atau manual mutu yang mencakup pernyataan mutu, kebijakan mutu, standar mutu, prosedur mutu, instruksi kerja, dan sasaran mutu. Pedoman tersebut harus terintegrasi dan berbasis teknologi informasi melalui sistem informasi yang dikelola oleh Badan Penjaminan Mutu Universitas Gunadarma (<http://spma.gunadarma.ac.id>)
3. Badan Penjaminan Mutu perlu mengembangkan basis data indikator mutu yang terintegrasi dengan sistem informasi pendukung lainnya, termasuk pengembangan *executive information system* yang dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan, tindakan perbaikan, dan mekanisme *early warning system*, yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja atau masalah akademik yang harus ditindaklanjuti.
4. Prinsip akuntabilitas pelaksanaan program dilakukan melalui rapat evaluasi berkala untuk setiap unit kerja dan rapat kerja pimpinan untuk tingkat pimpinan universitas yang dilaksanakan secara berkala setiap tahun. Hasil evaluasi terhadap kegiatan periode sebelumnya dan rencana kerja tahunan merupakan kewajiban dari setiap unit kerja, yang dijadikan bahan rapat kerja pimpinan yang diselenggarakan setiap tahun.
5. Setiap unit kerja diharuskan membuat laporan evaluasi kegiatan periode sebelumnya yang sudah dilaksanakan dan rencana kerja tahunan. Laporan tersebut dipresentasikan dalam rapat kerja untuk memperoleh umpan balik dan persetujuan kegiatan dari pimpinan Universitas dan/atau Yayasan.
6. Sistem penjaminan mutu akademik perlu diimplementasikan dalam bentuk evaluasi/peninjauan kurikulum secara periodik setiap dua tahun sekali, analisis profil dan tingkat persaingan mahasiswa baru, evaluasi kinerja mahasiswa, evaluasi kinerja dosen, pengawasan dan umpan balik dari dosen wali, monitoring kehadiran dosen, analisis hasil *tracer study*. Pelaksanaan penjaminan mutu untuk setiap aspek tersebut mengacu kepada pedoman pelaksanaan, yang dikoordinasikan oleh Badan Penjaminan Mutu bersama unit kerja terkait.
7. Sistem evaluasi dan monitoring kinerja program studi atau dosen, perlu diterapkan dengan mengacu kepada pedoman pelaksanaan teknis, yang disusun oleh Bagian Penjaminan Mutu Universitas Gunadarma.

8. Penerapan sistem penilaian kinerja program studi dapat menggunakan teknik pengukuran kinerja baku yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Universitas Gunadarma dengan tetap mempertimbangkan kinerja Universitas secara keseluruhan sesuai dengan target kinerja yang telah ditetapkan pada rencana strategis Universitas Gunadarma.
9. Badan penjaminan mutu perlu mengembangkan sistem layanan informasi sesuai dengan kebutuhan para pemangku kepentingan eksternal yang meliputi masyarakat umum, dunia industri, orang tua mahasiswa, instansi Pemerintah, dan pihak pemangku kepentingan lainnya.
10. Badan Penjaminan Mutu mempunyai tugas dan wewenang dalam menumbuhkan budaya mutu di kalangan sivitas akademika dan unit kerja akademik melalui kegiatan sosialisasi sistem penjaminan mutu, pelatihan SDM di bidang penjaminan mutu, serta diseminasi sistem penjaminan mutu berbasis web.

Komitmen yang tinggi terhadap kegiatan penjaminan mutu di Universitas Gunadarma antara lain dibuktikan dengan adanya berbagai perangkat yang dibutuhkan seperti adanya: (1) Kebijakan Rektor tentang peningkatan mutu di lingkungan Universitas Gunadarma; (2) dibentuknya organisasi unit pelaksana penjaminan mutu di tingkat Universitas (Badan Penjaminan Mutu), Fakultas dan Program Studi dengan lingkup tugas yang jelas; (3) tersusunnya berbagai panduan pelaksanaan atau manual mutu; (4) tersedianya pedoman Evaluasi Diri, Pedoman Evaluasi Internal, dan Pedoman Monitoring dan Evaluasi Internal untuk program pengembangan akademik dan pedoman monev program hibah kompetisi; (5) program penjaminan mutu dengan alokasi dana di tingkat universitas dan fakultas.

BAB 4 ANALISIS EKSTERNAL DAN ISU STRATEGIS

4.1. Globalisasi

Perekonomian dunia dalam beberapa tahun terakhir ini sedang mengalami perubahan yang mendasar. Perekonomian yang berbasiskan kekayaan sumber daya alam dan upah buruh yang murah, berubah menjadi perekonomian yang berbasiskan peningkatan daya saing yang ditopang oleh kemampuan bangsa sebuah untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Peranan lembaga pendidikan tinggi dalam menghadapi kondisi seperti ini sangat strategis, terutama dalam proses pemercepatan (*acceleration*) terbentuknya tatanan masyarakat berbasis ilmu pengetahuan (*knowledge-based society*). Dengan demikian, pengembangan pendidikan tinggi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari perkembangan ilmu pengetahuan.

Indonesia dengan sumber daya alam yang melimpah memerlukan sumber daya manusia yang mampu mengelola potensi menjadi sumber daya yang bisa membawa kemakmuran dan kesejahteraan bangsa. Lulusan dan hasil penelitian perguruan tinggi sangat diharapkan mampu menggali dan mengolah kekayaan dan keragaman sumber daya alam tersebut untuk kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan hal tersebut, kesadaran atas keunggulan lokal dan pengembangan kemampuan secara optimal sangat diperlukan dalam mendayagunakan sumber daya alam bagi kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

Pengaruh globalisasi terhadap budaya bangsa berpotensi untuk melunturkan karakter dan jati diri bangsa, sehingga terjadi pengasingan nilai-nilai tradisi. Hal tersebut bila tidak disikapi dengan cermat akan menciptakan kebergantungan pada pihak asing tidak hanya dalam bentuk modal dan investasi, tetapi juga dalam bentuk sumber daya manusia, ilmu pengetahuan dan teknologi, bahkan tata nilai. Persaingan antara pakar asing dan/atau lulusan luar negeri dan lulusan perguruan tinggi dalam negeri dalam pasar kerja lokal juga menjadi tantangan yang harus dihadapi. Dalam sistem pasar terbuka yang dihadapi oleh semua negara di dunia, daya saing bangsa yang didukung oleh partisipasi perguruan tinggi akan mempunyai arti yang sangat penting untuk menghadapi persaingan global yang lahir dari pasar terbuka tersebut.

Era globalisasi yang dipicu oleh perkembangan teknologi informasi dan telekomunikasi (TIK) dan dicirikan oleh tingkat persaingan yang semakin ketat, menuntut semua pihak untuk senantiasa meningkatkan daya saing (*competitiveness*) dalam upaya mempertahankan eksistensinya, baik dalam sektor kehidupan ekonomi, sosial, politik, seni, budaya, maupun ideologi. Bangsa Indonesia, sebagaimana bangsa-bangsa lainnya di dunia, tidak punya pilihan lain kecuali menjadi bagian tak terpisahkan dari persaingan tersebut. Kondisi perkembangan perekonomian yang berubah cepat dan dinamis dalam era globalisasi yang memicu persaingan global, menuntut Universitas Gunadarma sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi terkemuka di Indonesia untuk mengambil peran penting dalam meningkatkan daya saing bangsa dengan menciptakan sumber daya manusia yang cerdas dan berdaya saing tinggi.

Untuk mengevaluasi peran Universitas Gunadarma dan posisi bangsa Indonesia dalam kancah percaturan perekonomian serta daya saing global dilakukan analisis atas beberapa

indikator dari United Nations Organization (UNO) dan Bank Dunia (World Bank). Berdasarkan telaah dan studi awal atas sejumlah faktor yang berperan sebagai motor penggerak meningkatnya peran dan posisi sebuah negara dalam peredaran global, analisis difokuskan pada faktor daya saing dan kualitas sumber daya manusia. Indikator yang digunakan sebagai dasar dalam melakukan analisis dimaksud meliputi *Millenium Development Goal Report* (2010), *Global Competitiveness Report* (2010-2011), *Human Developments Index* (2010), *Global Information Technology Report* (2009-2011), dan *E-Government Survey* (2010).

4.2. Daya Saing Nasional

Hasil evaluasi *Global Competitiveness Index* (GCI) yang dilakukan oleh Bank Dunia tahun 2010-2011 terhadap 133 negara di seluruh dunia mencatat bahwa posisi daya saing Indonesia memperoleh nilai 4,43 dan berada pada urutan ke 44 dunia. Hasil evaluasi tersebut juga menunjukkan bahwa indikator perekonomian makro Indonesia memperoleh nilai tertinggi dibandingkan parameter penilaian lainnya, yaitu sebesar 5,2 (Tabel 4.1).

Tabel 4.1. Parameter dan Peringkat Daya Saing Indonesia

Parameter	Nilai (1-7 point)	Peringkat (133 Negara)
Daya saing bangsa	4.4	44
Indikator ekonomi makro	5.2	35
Pendidikan tinggi dan pelatihan	4.2	66
Efisiensi sumber daya manusia	4.2	84
Kontribusi teknologi dan sains	3.2	91
Inovasi dan profitabilitas bisnis	3.7	36

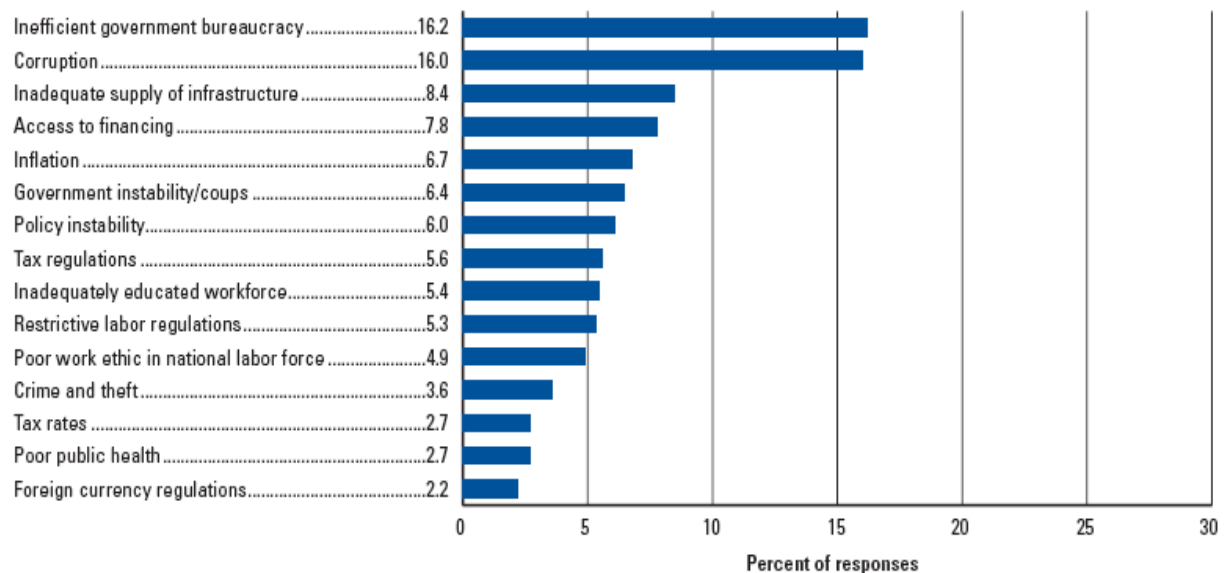
Sumber: *Global Competitiveness Report* (2010-2011)

Kondisi perekonomian makro Indonesia berdasarkan indikator tersebut berada pada peringkat ke 35 dari 133 negara. Parameter pelatihan dan pendidikan tinggi dan tingkat efisiensi sumber daya manusia Indonesia memperoleh nilai yang relatif tinggi, yakni 4,2. Sementara itu, nilai parameter kontribusi teknologi dan sains serta inovasi dan profitabilitas bisnis adalah 3,2 dan 3,7. Di tingkat ASEAN, posisi Indonesia berada di peringkat kelima, di bawah Singapura, Malaysia, Brunei, dan Thailand. Hal ini menunjukkan bahwa daya saing bangsa Indonesia masih rendah—bahkan di tingkat Asia Tenggara.

Hasil evaluasi juga menunjukkan bahwa tingginya nilai indikator ekonomi makro yang telah dicapai oleh bangsa Indonesia masih kurang didukung oleh ketersediaan kualitas sumber daya manusia yang kompetitif. Kondisi tersebut disebabkan oleh rendahnya tingkat ketersediaan sumber daya manusia yang berpendidikan tinggi dan terlatih. Selain itu, perkembangan ekonomi makro tersebut juga masih kurang didukung oleh kemampuan daya inovasi dan kreativitas sumber daya manusia bangsa ini dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Berdasarkan laporan GCI (2010-2011) tersebut, rendahnya tingkat inovasi dan kreativitas dalam menjalankan aktivitas bisnis disebabkan oleh adanya inefisiensi birokrasi di lingkungan pemerintahan yaitu nilainya 16,2. Rendahnya transparansi birokrasi

pemerintahan dalam mendukung kegiatan bisnis tersebut akan menciptakan berbagai peluang timbulnya berbagai transaksi ilegal yang berkaitan dengan kegiatan perijinan dan bisnis. Kondisi ini secara tidak langsung akan mendorong tingginya nilai korupsi di Indonesia, yaitu nilainya sebesar 16,0. Faktor lain yang mendukung lambatnya penciptaan iklim usaha yang kondusif dalam kegiatan bisnis adalah ketersediaan infrastruktur, akses pembiayaan, regulasi perpajakan, dan ketersediaan sumber daya manusia yang terlatih (Gambar 4.1.).



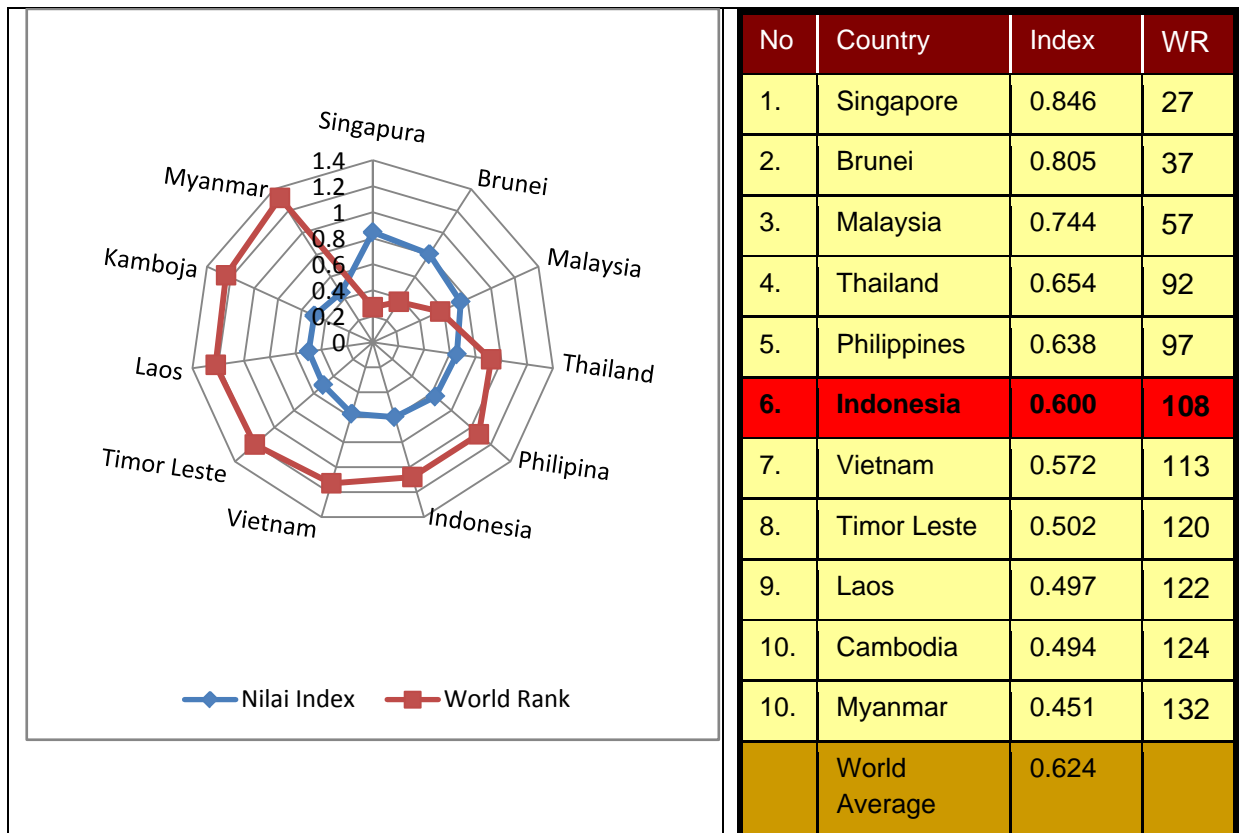
Gambar 4.1. Faktor-faktor Pendukung Inovasi dan Kreativitas Bisnis dan Usaha di Indonesia (Sumber: *Global Competitiveness Index Report 2010-2011*)

Semua parameter yang digunakan dalam penilaian tersebut berkaitan erat dengan kinerja perguruan tinggi. Berdasarkan kondisi tersebut, perguruan tinggi diharapkan dapat menjadi sumber kekuatan moral yang handal dalam memperbaiki kondisi bangsa. Pada saat ini, sebagian besar perguruan tinggi Indonesia masih mengalami berbagai permasalahan internal seperti efisiensi dan efektivitas yang rendah, atau permasalahan eksternal seperti kualitas dan relevansi yang belum sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, sehingga secara keseluruhan harapan masyarakat tersebut belum dapat secara maksimal diwujudkan.

4.3. Kualitas Sumber Daya Manusia

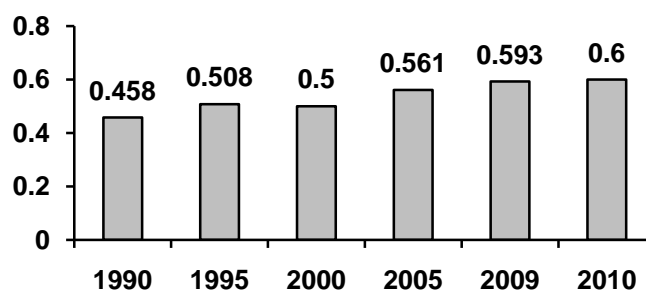
Perekonomian yang didasarkan pada penciptaan dan pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni secara kreatif dan inovatif, disebut *knowledge-based economy*. Pada masa yang akan datang, kemampuan bersaing di bidang ekonomi akan ditentukan oleh kemampuan suatu bangsa dalam penciptaan dan pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Melalui pengembangan kemampuan tersebut pada tingkat yang memadai, maka sebuah bangsa dapat bersaing dan bersanding sepadan dengan bangsa lain di dunia. Berdasarkan hal tersebut maka ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berdaya saing merupakan faktor penggerak meningkatnya peran dan posisi strategis suatu bangsa dalam kancah percaturan global.

Laporan yang dikeluarkan oleh Bank Dunia tentang *Human Development Index* (2010), menunjukkan bahwa salah satu faktor utama yang menjadi indikator peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu negara adalah pendidikan. Sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 4.2., Nilai *Human Development Index* (HDI) atau Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang diraih oleh Indonesia pada tahun 2010 adalah sebesar 0,600 dan berada pada peringkat 108 dunia atau peringkat keenam di Asia Tenggara. Pencapaian tersebut masih jauh berada di bawah negara Singapura, Brunei, Malaysia, dan Philipina.



Gambar 4.2. Nilai Indeks, Asean Rank, dan World Rank Human Development Index 2010 (Sumber: Word Bank Annual Report, 2010)

Nilai HDI tersebut, dibandingkan dengan nilai HDI pada tahun 1990 (0,458), telah mengalami peningkatan sebesar 0,142 *point* (Gambar 4.3.).



Gambar 4.3. Grafik Perkembangan HDI Indonesia 1990-2010

Rendahnya kualitas sumber daya manusia tersebut didorong oleh rendahnya tingkat pendidikan, baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Rendahnya tingkat pendidikan di Indonesia ditunjukkan dalam laporan GCI tahun 2010 dalam bidang pendidikan tinggi dan pelatihan.

Tabel 4.2. Indikator Pendidikan Tinggi dan Pelatihan

Indikator Pendidikan Tinggi dan Pelatihan	Peringkat(129 Negara)
Kualitas sistem pendidikan	40
Pendidikan tinggi	89
Kualitas manajemen pendidikan	55
Kemampuan penelitian dan pelatihan	52
Pelatihan karyawan	36

Laporan GCI 2010 dalam bidang pendidikan dan pelatihan di Indonesia menunjukkan bahwa ketersediaan sumber daya manusia Indonesia yang memperoleh pendidikan tinggi berada pada peringkat 89 dari 129 negara. Rendahnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang berpendidikan tinggi tersebut juga didorong oleh rendahnya faktor kemampuan penelitian dan pelatihan, yang berada pada ranking 52. Sedangkan kualitas sistem pendidikan secara umum (seluruh tingkatan) berada pada peringkat 40.

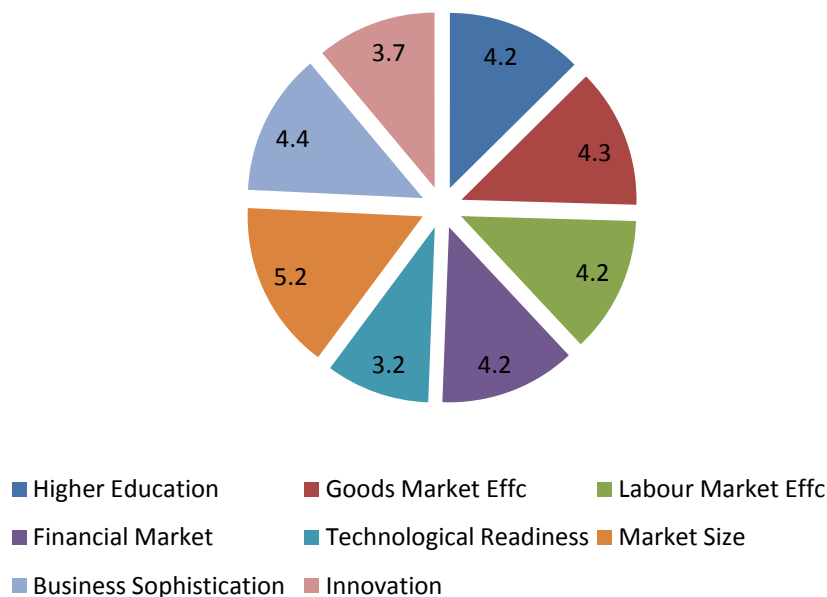
Berdasarkan hal tersebut maka faktor utama yang memerlukan perhatian lembaga pendidikan tinggi di Indonesia, termasuk Universitas Gunadarma, adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui kegiatan pendidikan dan penelitian. Di samping itu, persaingan SDM di pasar kerja nasional maupun internasional terus menuntut tingkat profesionalisme (*knowledge, hard skills* dan *soft skills*) yang semakin tinggi pula. Hal tersebut menuntut peningkatan kualitas lulusan Universitas Gunadarma agar dapat memenangkan persaingan baik di tingkat nasional maupun internasional. Sedangkan kegiatan penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang sesuai dengan kebutuhan baik sekarang maupun di masa yang akan datang, Universitas Gunadarma juga berpeluang untuk ikut serta berperan dalam meningkatkan kemampuan bangsa bersaing dalam *knowledge-based economy*.

4.4. Perkembangan Masyarakat Madani (*Civil Society*)

Globalisasi juga mendorong perubahan konsep kebijakan ekonomi politik dan politik ekonomi dalam suatu negara. Hal tersebut merupakan dampak dari fenomena timbul dan berkembangnya konsep globalisme dalam berbagai bidang kehidupan manusia. Konsep tersebut banyak diartikan sebagai kemudahan pergeseran berbagai hal, termasuk pergeseran ideologi yang menyertai perdagangan bebas dan faktor produksi. Bahkan menurut pendapat beberapa ahli sosial dan politik (satu di antaranya Beck, 2005) menyatakan bahwa globalisasi merupakan proses penyatuan berbagai dimensi ekonomi dengan politik, sehingga setiap negara akan menjalankan kebijakannya dengan nuansa politik yang tinggi. Perubahan paradigma tersebut pada tahapan selanjutnya menjadi pemicu utama tumbuh dan berkembangnya konsep demokratisasi politik, yang pada tahapan berikutnya akan mendorong timbulnya masyarakat madani (*civil society*).

Di Indonesia, dampak nyata globalisasi ditandai dengan perubahan sistem pemerintahan yang sentralistis menuju sistem pemerintahan yang lebih demokratis dan desentralistis. Perubahan dan transformasi masyarakat Indonesia menuju masyarakat madani yang demokratis tersebut dapat menimbulkan masalah yang mengarah pada disintegrasi dan ketidakpercayaan masyarakat pada sistem ketatanegaraan yang berjalan. Supremasi hukum yang sedang dibangun belum juga berhasil menata masyarakat madani yang dicita-citakan. Dalam situasi yang demikian, masyarakat pada umumnya menggantungkan harapan pada perguruan tinggi untuk memberikan panduan bagi perjalanan bangsa selanjutnya.

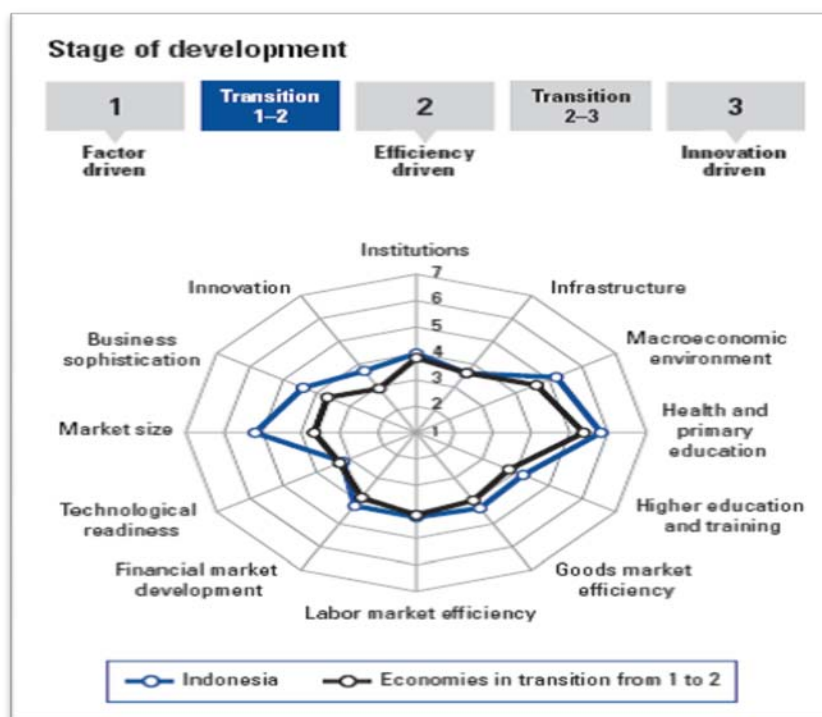
Demokratisasi yang semakin berkembang di Indonesia memberikan peluang perguruan tinggi untuk lebih berperan dalam mempercepat terbentuknya masyarakat madani. Peran dan peluang perguruan tinggi tersebut terkait dengan peningkatan beberapa faktor utama dalam pencapaian masyarakat madani. Rekomendasi dari *World Economic Forum* faktor utama tersebut adalah daya inovasi, kesempatan dan pemerataan dalam menempuh pendidikan tinggi dan berbagai pelatihan, dan tingkat efisiensi pasar tenaga kerja.



Gambar 4.4. Tingkat Efisiensi dan Inovasi Indonesia (Sumber: *Global Competitiveness Index*, 2010)

Laporan *Global Competitiveness Index* tahun 2010-2011 yang dikeluarkan oleh *World Economic Forum* menunjukkan bahwa tingkat inovasi masyarakat di Indonesia secara umum masih rendah, dengan nilai 4,1 (skala 1-7), dan berada pada ranking 37 dari 139 negara. Sedangkan tingkat pemerataan dan kesempatan masyarakat dalam memperoleh pendidikan tinggi dan pelatihan secara umum juga masih rendah, dengan nilai 4,2 (skala 1-7) dan berada pada ranking 66 dari 139 negara. Faktor berikutnya yang menjadi indikator pencapaian masyarakat madani adalah tingkat efisiensi pasar tenaga kerja. Tingkat efisiensi tenaga kerja di Indonesia berdasarkan *Global Competitiveness Index* memperoleh nilai 4,2 (skala 1-7) dan berada pada ranking 84 dari 139 negara.

Gambar 3.7 menunjukkan bahwa perkembangan berbagai faktor yang menjadi indikator pendorong tingkat inovasi masyarakat di Indonesia masih berada pada tahapan transisi dari tahap pertama (faktor driven) ke tahap kedua (*efficiency driven*). Sehubungan dengan hal tersebut, maka perguruan tinggi pada umumnya dan Universitas Gunadarma pada khususnya memiliki peran yang strategis dalam percepatan pembentukan dan pengembangan masyarakat madani.



Gambar 4.5. Grafik Stage of Development (Sumber: Global Competitiveness Index Report, 2010-2011)

Berdasarkan hal tersebut, Universitas Gunadarma sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi swasta terkemuka di Indonesia dituntut untuk memberikan contoh atau inspirasi bagi pembentukan dan pengembangan masyarakat madani yang dicita-citakan tersebut. Salah satu peran dan kontribusi Universitas Gunadarma dalam mempercepat terbentuknya masyarakat madani tersebut adalah melalui kegiatan tridharma perguruan tinggi, yaitu pengembangan kualitas sumber daya manusia (pembelajaran), penelitian aplikatif terhadap kebutuhan masyarakat dan industri, dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan layanan terhadap berbagai kebutuhan masyarakat.

Tantangan yang demikian strategis tersebut dijawab oleh Universitas Gunadarma dengan melakukan beberapa kegiatan untuk meningkatkan tingkat inovasi masyarakat, yaitu: (1) pemerataan kesempatan untuk memperoleh pendidikan tinggi dan pelatihan, terutama bagi masyarakat kurang mampu dengan melalui program beasiswa, yang selalu diupayakan untuk bertambah pada setiap periodenya; (2) pengembangan metode pembelajaran yang mendorong kemampuan daya inovasi dan kreativitas mahasiswa melalui pemanfaatan media teknologi informasi dan komunikasi (TIK), seperti pemberian praktikum mandiri

berbasis TIK melalui *Integrated Laboratory (iLab)*, serta pembelajaran berbasis *online* dalam bentuk *virtual class* dan *softskill*; (3) pembekalan materi dan studi kasus yang mutakhir dan adaptif terhadap perkembangan kebutuhan pasar kerja, dalam bentuk kursus dan *workshop* berbasis TIK yang dilengkapi dengan sertifikasi keahlian; dan (4) pengembangan kerjasama dengan industri dalam berbagai aspek, terutama dalam bidang pengembangan keahlian dan kemampuan mahasiswa dan lulusan, serta peningkatan rasio penyerapan lulusan oleh industri.

4.5. Transformasi Pendidikan Karakter dan Kepribadian

Pesatnya perkembangan perekonomian dunia (globalisasi ekonomi) mendorong juga perubahan pola kehidupan dan kemasyarakatan yang menuju pembentukan tatanan masyarakat madani (*civil society*) yang berbasis ilmu pengetahuan (*knowledge-based society*). Transformasi nyata pola kehidupan kemasyarakatan tersebut sangat memerlukan dukungan etika karakter dan etika kepribadian setiap insan sebagai anggota masyarakat. Beberapa isu strategis perkembangan yang perlu dicermati dan diantisipasi oleh perguruan tinggi termasuk Universitas Gunadarma adalah pengembangan etika karakter dan etika kepribadian.

Beberapa literatur menyebutkan bahwa salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam pencapaian keberhasilan pembentukan masyarakat madani adalah etika karakter dan etika kepribadian. Implementasi nyata hasil pengembangan karakter dan kepribadian tersebut terwujud dalam beberapa hal seperti integritas, kerendahan hati, kerajinan, penguasaan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kesopanan, dan ketaatan terhadap hukum. Konsep etika kepribadian dan karakter tersebut pada beberapa dekade terakhir ini dianggap merupakan faktor utama yang berperan dalam pencapaian keberhasilan organisasi dan masyarakat.

Konsep etika kepribadian berpedoman bahwa keberhasilan merupakan suatu fungsi kepribadian, citra masyarakat, sikap dan perilaku, keterampilan dan teknik, yang mendorong terjadinya proses interaksi manusia. Etika kepribadian pada dasarnya dilaksanakan dengan melalui dua metode pendekatan yaitu (1) teknik hubungan manusia dan masyarakat dan (2) pengembangan sikap mental positif. Sedangkan konsep etika karakter berpedoman pada prinsip-prinsip dasar kehidupan yang efektif, dan beranggapan bahwa setiap insan dapat meraih keberhasilan yang sejati dan kebahagiaan yang abadi apabila belajar dan mengintegrasikan prinsip-prinsip dasar kepribadian, seperti integritas, kerendahan hati, kesetiaan, pembatasan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kerajinan, kesederhanaan, kesopanan, dan kepatuhan hukum. Prinsip mendasar implementasi etika karakter dan kepribadian adalah terbentuknya kondisi masyarakat yang memiliki kemampuan untuk berkomunikasi lebih efektif antarsesama sesuai dengan karakter dan kepribadian masing-masing.

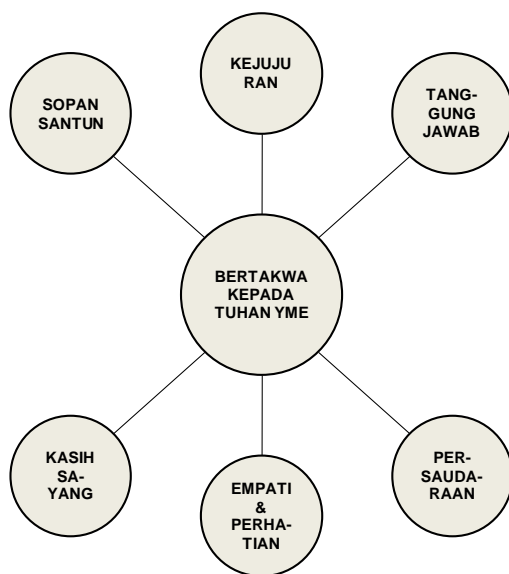
Konsep etika kepribadian dan karakter yang saling menghargai dan menghormati setiap insan yang sekarang menjadi topik diskusi di berbagai belahan dunia tersebut pada dasarnya telah diajarkan dan diimplementasikan dalam kehidupan keseharian. Tetapi konsep tersebut sampai dengan sekarang masih dianggap sebagai suatu konsep yang “kuno atau tertinggal” dan tidak sesuai dengan era modernisasi. Konsep tradisional tersebut pada era sekarang ini merupakan salah satu faktor penting yang wajib dijunjung tinggi dan

diimplementasikan dalam pencapaian keberhasilan dan pedoman utama pencapaian masyarakat madani (*civil society*). Berbagai konsep etika karakter dan kepribadian yang telah diajarkan dan dijunjung tinggi oleh nenek moyang tersebut berkembang luas sebagai norma-norma pergaulan di masyarakat Indonesia. Tetapi dalam perkembangannya justru nilai-nilai tersebut mulai ditinggalkan seiring dengan era modernisasi ekonomi dan industri.

Sejalan dengan hal tersebut, tantangan perguruan tinggi sebagai *agent of change* adalah menjadi pelopor dan lokomotif untuk selalu menjaga dan melestarikan, serta mengembangkan karakter dan kepribadian lokal dalam bentuk nilai-nilai moral dan kesopanan menjadi suatu kepribadian bangsa yang dapat diterima secara internasional. Dengan demikian, implikasi sebenarnya konsep *international mindedness* dapat terwujud secara nyata. Penerapan nilai-nilai moral dan etika kepribadian dan etika karakter tersebut dapat diwujudkan dalam kehidupan keseharian di lingkungan perguruan tinggi.

Wujud nyata penerapan etika kepribadian dan etika karakter di lingkungan perguruan tinggi dilakukan melalui penciptaan suasana akademik yang kondusif sesuai dengan melakukan pengembangan karakter inti, karakter utama dan moralitas, serta karakter penunjang, yang ditujukan bagi seluruh pihak di lingkungan perguruan tinggi. Pengembangan karakter utama dan nilai-nilai moralitas tersebut menerapkan model integrasi SQ (*sprititual quotient*) sejalan dengan peningkatan IQ (*intelligence quotient*) dan EQ (*emotional quotient*) bagi seluruh sivitas akademika di perguruan tinggi.

Berkaitan dengan hal tersebut, Universitas Gunadarma sejak tahun 2010 sudah mulai menerapkan metode pengembangan etika karakter dan etika kepribadian yang terus menerus dan berkesinambungan (*learning process*) terhadap seluruh pihak dalam sivitas akademika. Karakter inti yang sudah dikembangkan di lingkungan Universitas Gunadarma adalah *belief in God*, sedangkan variabel pengembangan etika karakter dan nilai-nilai moralitas yang diterapkan di meliputi dua bagian, yaitu karakter utama dan karakter penunjang.



Gambar 4.6. Karakter Utama di Universitas Gunadarma

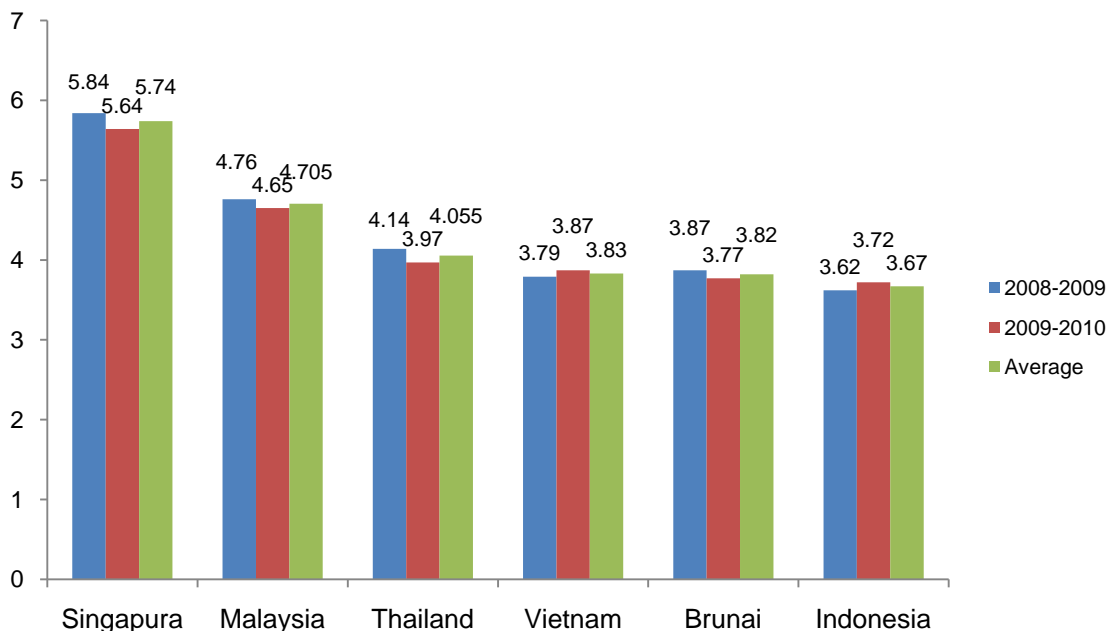
Karakter utama merupakan inti dari implementasi moralitas yang dikembangkan, yaitu: kejujuran; sopan santun; kasih sayang; empati dan perhatian; persaudaraan, dan tanggung jawab. Sementara itu, karakter penunjang atau tambahan merupakan karakter penunjang yang mendorong seluruh sivitas akademika dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan. Adapun beberapa karakter penunjang tersebut adalah gigih (*persistent*), memiliki rasa ingin tahu (*inquirer*), inovatif (*innovative*), mandiri (*independent*), memiliki kemampuan berkomunikasi (*communicator*), berani mengambil risiko (*risk taker*), peduli (*caring*), berpengetahuan (*knowledgeable*), memiliki keseimbangan (*well balanced*), dan berpikiran terbuka (*open minded*).

4.6. Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah hampir semua aspek kegiatan yang selama ini dilakukan di perguruan tinggi, termasuk kegiatan pembelajaran. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah membuka peluang baru sehingga memungkinkan pendidikan tinggi beroperasi menembus batas wilayah (bahkan ruang dan waktu) dan menerapkan metode pembelajaran non-konvensional, yakni dengan meninggalkan metode pembelajaran tatap muka di kelas dan interaksi fisik dengan mahasiswa, atau paling tidak mengurangi metode konvensional ini dengan memperkenalkan metode non-konvensional. Hal tersebut akan berimplikasi langsung pada penyelenggaraan pendidikan tinggi melalui format baru yang lebih efisien dalam proses pembelajaran dalam arti daya jangkau yang lebih luas dan tidak terikat dengan waktu.

Beberapa kegiatan non-konvensional tersebut, antara lain, adalah pembelajaran secara elektronik (*e-learning*) dan pembelajaran jarak jauh (*distance learning*) yang saat ini sudah menjadi bagian integral dari proses pembelajaran di perguruan tinggi. Dengan menggunakan teknologi internet telah dimungkinkan semua lembaga pendidikan dan organisasi bisnis menjadi pemain di tingkat global. Di sisi lain, hal ini sekaligus menyebabkan tingkat kompetisi menjadi semakin ketat.

World Economic Forum menggunakan *Networked Readiness Index* (NRI) tahun 2009-2010 untuk mengukur tingkat kesiapan setiap negara atau komunitas dalam berpartisipasi atau memperoleh manfaat dari pengembangan teknologi informasi dan komunikasi. Indeks tersebut dihitung berdasarkan tiga komponen, yaitu (i) lingkungan untuk TIK yang ditawarkan setiap negara atau komunitas, (ii) kesiapan individu, perusahaan, dan pemerintah, dan (iii) penggunaan TIK oleh setiap pelaku tersebut. Nilai NRI Indonesia pada tahun 2010 adalah 3,72 dan menempati urutan ke-67 dari 115 negara yang disurvei. Posisi tersebut tertinggal jauh dari Singapura yang berada pada posisi 2, Malaysia urutan 27, dan Thailand urutan 47, tetapi lebih tinggi dibandingkan Filipina dan Vietnam yang berada pada urutan 85 dan 117.



Gambar 4.7. Kondisi dan Posisi Indonesia dalam Penerapan TIK (2008-2010)
(Sumber: diolah dari *Global Information Technology Report 2008-2010*)

Seperti dapat dilihat dalam Gambar 3.9, tingkat kesiapan Indonesia dalam penerapan TIK di ASEAN masih berada di urutan keenam di bawah Brunei Darussalam. Perbedaan *point* antara Singapura dan Indonesia terlihat dari grafik tersebut masih sangat jauh, yaitu sebesar 2,07. Apabila dibandingkan dengan Malaysia, negara ini berada pada peringkat kedua di tingkat ASEAN, dengan tingkat perbedaan *point*-nya adalah sebesar 1,102. Sementara itu, tingkat perbedaan *point* rata-rata dengan Thailand, Vietnam, dan Brunei Darussalam, berturut-turut, adalah sebesar 0,385, 0,17 dan 0,16.

Hasil elaborasi terhadap Laporan *Network Readiness Index* (2010) pada beberapa indikator yang berkaitan dengan perguruan tinggi pada implementasi TIK oleh perguruan tinggi menunjukkan bahwa (1) tingkat penggunaan TIK secara personal masih berada pada kisaran peringkat 50, (2) kesiapan dan eksplorasi TIK di lembaga perguruan tinggi berada pada peringkat 65, dan (3) ketersediaan tenaga ahli bidang TIK yang masih rendah, yaitu berada pada peringkat 100.

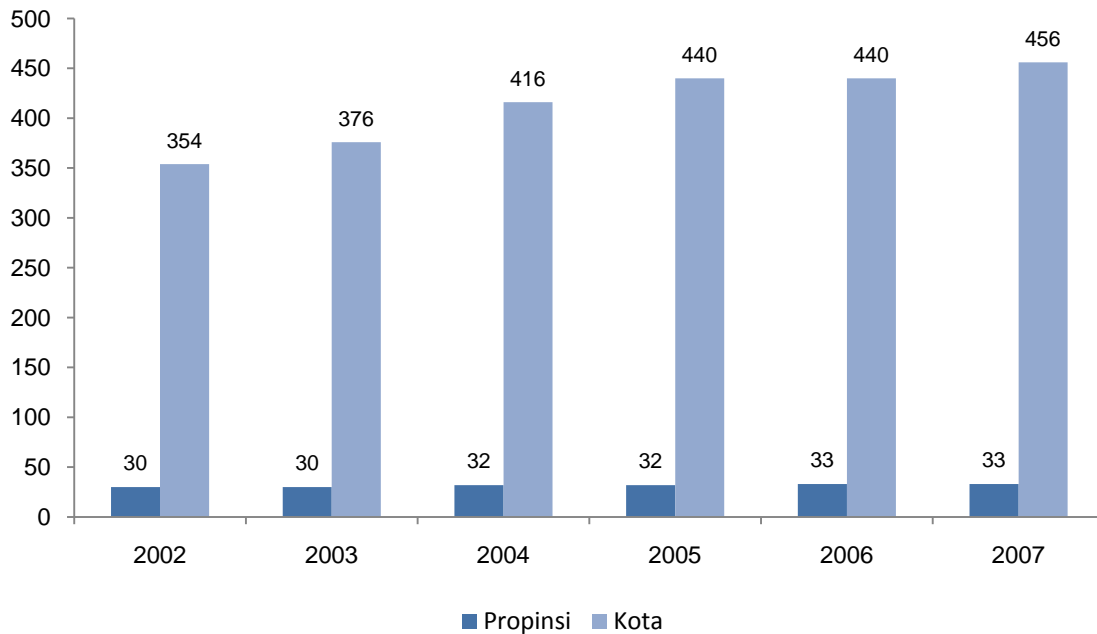
Posisi Indonesia dalam pemanfaatan TIK tersebut menjadi salah satu faktor eksternal yang perlu mendapat perhatian dan kepedulian Universitas Gunadarma. Penguasaan dan penerapan teknologi informasi dan komunikasi merupakan stimulus utama era globalisasi, sehingga lulusan Universitas Gunadarma diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam mempersiapkan masyarakat dalam menghadapi era informasi. Mengacu pada pencapaian tersebut, Universitas Gunadarma selalu berusaha meningkatkan posisi tersebut melalui penyusunan program-program pengembangan yang inovatif dan berdaya saing tinggi.

Implementasi penggunaan TIK di lingkungan Universitas Gunadarma adalah untuk mendukung beberapa kegiatan seperti sumber pembelajaran (*learning source*), fasilitas pendukung pembelajaran (*learning supporting facility*), dan fasilitas perluasan komunikasi universitas (*extended communication facility of the university*). Dengan demikian, pemahaman dan penggunaan TIK merupakan salah satu faktor utama yang berperan bagi seluruh sivitas akademika di lingkungan Universitas Gunadarma dalam mewujudkan pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan.

4.7. Otonomi Daerah

Salah satu isu yang patut dipertimbangkan adalah implikasi demokratisasi, yaitu keikutsertaan masyarakat dalam penentuan keputusan-keputusan publik. Hal ini merupakan inti dari reformasi yang kita cita-citakan yaitu timbulnya masyarakat sipil (*civil society*), masyarakat yang egaliter berdasarkan kesetaraan. Sehubungan dengan hal tersebut, pendekatan perencanaan yang sentralistis dan *top-down* harus segera direvisi menjadi pendekatan perencanaan yang lebih mengedepankan permintaan (*demand*) masyarakat yang disebut sebagai perencanaan yang didasarkan pada pemenuhan kebutuhan masyarakat (*community driven planning*). Konsep tersebut mendorong timbulnya upaya untuk mencapai kondisi di mana masyarakat sendiri lah yang merancang rencana yang diinginkan, sedangkan pemerintah berperan sebagai fasilitator, yang sering dikenal dengan istilah desentralisasi.

Desentralisasi merupakan salah satu perubahan sosial politik yang dialami Indonesia dan diimplementasikan melalui UU 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah, khususnya yang menyangkut Pembentukan dan Kriteria Pemekaran, Penghapusan dan Penggabungan Daerah. Semangat otonomi daerah tercermin, antara lain, pada keinginan sebagian daerah untuk memekarkan diri dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Setelah diberlakukannya Undang Undang No. 22/1999 tentang Otonomi Daerah, pemekaran wilayah administratif menjadi kecenderungan baru dalam struktur pemerintahan di Indonesia. Pada tahun 2004, pemerintahan provinsi telah bertambah dari 30 (2002) menjadi 33 (atau sebesar 26,9 %), sedangkan pemerintah kabupaten/kota meningkat 45,2%, dari 354 menjadi 440 (Bappenas, 2007).



Gambar 4.8. Grafik Pertumbuhan Propinsi dan Kota (2002 – 2007)
(Sumber: Bappenas, 2007)

Hasil studi yang dilakukan oleh Bappenas (2007) menunjukkan bahwa fenomena pemekaran daerah akan membuka peluang terjadinya fenomena pencarian rente politis dan birokratis (*bureaucratic and political rent-seeking*), yakni kesempatan untuk meningkatkan potensi wilayah dalam bentuk Pendapatan Asli Daerah (PAD). Faktor lain yang menjadi dasar konsep pemekaran wilayah adalah kebutuhan untuk mengatasi jauhnya jarak rentang kendali antara pemerintah dan masyarakat, serta memberi kesempatan pada daerah untuk melakukan pemerataan pembangunan. Alasan lainnya adalah diupayakannya pengembangan demokrasi lokal melalui pembagian kekuasaan pada tingkat yang lebih kecil.

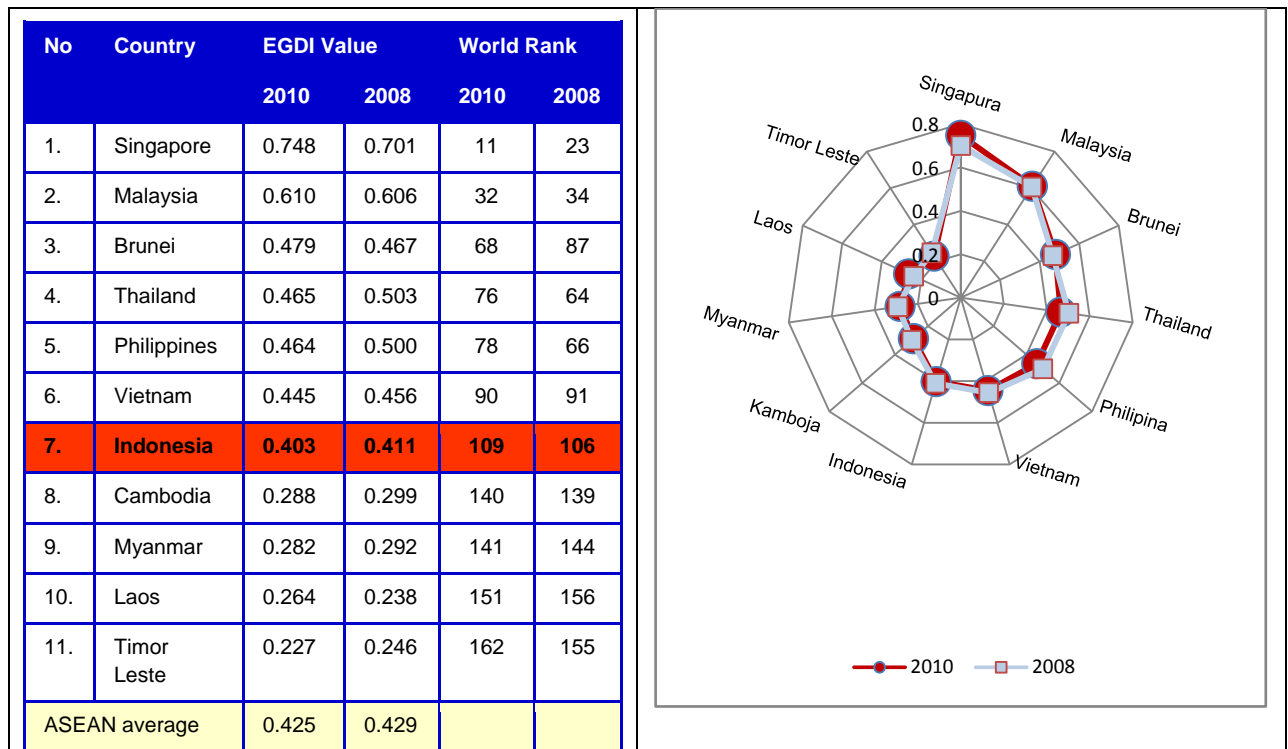
Salah satu konsekuensi negatif dari diberlakukannya otonomi daerah, antara lain, adalah memberikan kemungkinan banyaknya daerah yang hanya memikirkan kepentingan sendiri tanpa berupaya untuk bersinergi dalam pelaksanaan pembangunan dengan daerah lainnya. Kondisi tersebut akan menimbulkan persoalan pembangunan apabila tidak diikat dengan satu kerangka keterpaduan yang mengedepankan kepentingan wilayah yang lebih luas dan dalam kerangka negara kesatuan Republik Indonesia. Terwujudnya pembangunan wilayah dan kota pada saat ini lebih banyak ditentukan oleh perilaku pasar, komunikasi, informasi yang transparan kepada masyarakat pelaku pembangunan. Oleh sebab itu upaya pembangunan wilayah dan kota dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) di wilayah tersebut sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

Implementasi pengembangan wilayah dan pembangunan daerah, peran pemerintah pusat lebih ditekankan pada pembuatan pedoman, norma, standar dan peraturan, pengembangan informasi dan teknologi, perumusan kebijakan dan strategi nasional. Sehingga di sisi lain, pemerintah pusat semakin dituntut untuk mengenali permasalahan wilayah dan kota dan pemecahan yang inovatif yang tidak lagi tergantung pada pemerintah pusat, meskipun masih berkewajiban membantu dalam pembangunan wilayah dan perkotaan.

Hasil evaluasi yang dilaksanakan oleh Bappenas (2007) menunjukkan bahwa terdapat beberapa permasalahan utama yang memerlukan perhatian, yaitu tidak meratanya potensi ekonomi antardaerah, tingginya beban penduduk yang tergolong miskin, rendahnya transparansi pengelolaan keuangan daerah, belum optimalnya layanan publik di daerah serta rendahnya kinerja sumber daya manusia aparat pemerintah daerah. Permasalahan ketimpangan potensi ekonomi antardaerah mendorong rendahnya tingkat PAD dan tingginya rasio masyarakat yang tergolong miskin. Akar permasalahan tersebut berkaitan dengan manajemen keuangan daerah yang masih belum efektif dalam menggerakkan aktivitas perekonomian daerah tersebut, baik aspek konsumsi ataupun aspek investasi.

Permasalahan rendahnya kinerja layanan publik di daerah disebabkan oleh belum efektifnya penggunaan dana, ketersediaan sumber daya manusia dalam menjalankan fungsi layanan publik, dan belum optimalnya pemanfaatan fasilitas layanan publik. Pada aspek rendahnya kinerja aparatur pemerintah daerah disebabkan oleh beberapa hal, yaitu ketidaksesuaian antara aparatur yang dibutuhkan dengan yang tersedia, rendahnya tingkat kompetensi dan kualitas aparatur pemerintahan di daerah. Rendahnya tingkat kompetensi dan kualitas sumber daya manusia tersebut akan mendorong rendahnya kemampuan aparatur pemerintah daerah dalam mengelola keuangan dan PAD-nya. Dampak selanjutnya yang terlihat adalah rendahnya transparansi pengelolaan dan manajemen keuangan daerah.

Hasil evaluasi lembaga lain yang juga dilakukan terhadap kegiatan operasional pemerintah daerah dilakukan oleh PBB (United Nations), melalui kegiatan survei terhadap optimalisasi Teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan operasional pemerintahan daerah, yang dikenal dengan *E-Government Development Index* (EGDI) tahun 2010. Penilaian dilakukan terhadap 192 negara di seluruh dunia, sedangkan metode penilaiannya adalah menggunakan indikator penggunaan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi pada fungsi layanan masyarakat, telekomunikasi dan modal manusia (*human capital*). Hasil penilaian EGDI (2010) menunjukkan bahwa di tingkat ASEAN, peringkat Indonesia masih berada di peringkat ketujuh di bawah Singapura, Malaysia, Thailand, dan Philippina. Posisi Indonesia ditinjau dari perspektif peringkat dunia (192 negara), berada pada peringkat ke 109, sedangkan Singapura dan Malaysia berada pada peringkat ke 11 dan 32. Di wilayah ASEAN Indonesia masih berada di atas Kamboja, Myanmar, Laos dan Timor Leste. Pada tahun 2010 nilai indeks EDGI yang diraih oleh Indonesia sebesar 0,4026 yang mengalami penurunan sebesar 0,0087 *point* bila dibandingkan perolehan nilai indeks pada tahun 2008. Bahkan nilai indeks negara kita tersebut masih berada jauh apabila dibandingkan dengan Vietnam yang berada pada peringkat keenam. Nilai indeks yang diperoleh pada tahun 2010 tersebut masih jauh berada di bawah nilai rata-rata seluruh negara ASEAN yang mencapai 0,4250.



Gambar 4.9. Peringkat EDGI (2008 dan 2010) Tingkat ASEAN

Hasil penilaian EDGI (2010) sejalan dengan studi yang telah dilakukan oleh Bappenas (2007) yang secara umum menunjukkan masih kurang optimalnya layanan masyarakat oleh pemerintah. Hal ini secara umum menunjukkan bahwa optimalisasi dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi masih belum secara maksimal dilakukan oleh pemerintah, terutama dalam berbagai kegiatan pelayanan public serta penetapan kebijakan dan keputusan yang berkaitan dengan masyarakatnya.

Berdasarkan kondisi dan permasalahan yang timbul dari kebijakan otonomi daerah tersebut, peran perguruan tinggi sebagai salah satu pemangku kepentingan (*stakeholder*) dituntut untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal. Dengan demikian, Universitas Gunadarma dapat ikut serta berkontribusi membantu mengatasi berbagai permasalahan yang timbul tersebut dengan beberapa aktivitas, di antaranya adalah (1) pemanfaatan teknologi Informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di daerah melalui kerjasama pengembangan sistem informasi yang up to date dan akurat dan (2) pengembangan dan penyediaan sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah.

Ketersediaan sistem informasi pemerintah daerah diharapkan akan dapat mendorong terciptanya pola pengelolaan keuangan daerah yang baik dan handal, serta transparan. Selain itu, ketersediaan sistem informasi tersebut diharapkan juga akan mendukung keputusan dalam menegakkan prinsip *the right man on the right place*. Manfaat lain dalam mengimplementasikan sistem informasi daerah tersebut berkaitan dengan peningkatan PAD, melalui ketepatan dalam penentuan komoditas unggulan dan peningkatan akses dan jaringan promosi potensi daerah terhadap calon investor ataupun konsumen.

Aspek lain dari kontribusi yang dapat diberikan oleh Universitas Gunadarma adalah memberikan bantuan penyediaan sumber daya manusia dengan tingkat kompetensi tinggi, sehingga akan mendorong peningkatan layanan publik yang lebih baik. Hal lain yang juga dapat dilakukan oleh Universitas Gunadarma adalah membantu meningkatkan kompetensi dan keahlian karyawan aparatur pemerintah daerah melalui berbagai kegiatan pelatihan, sertifikasi, seminar, *workshop*, dan pembimbingan.

4.8. Globalisasi dan Internasionalisasi Pendidikan Tinggi

Millenium ketiga merupakan era globalisasi dan informasi. Dalam kaitannya dengan globalisasi, Indonesia merupakan salah satu negara yang ikut menyetujui dan terlibat aktif dalam berbagai kesepakatan perdagangan global, seperti WTO, GATT, APEC, dan sebagainya. Dalam era tersebut, hampir semua faktor produksi, seperti uang, teknologi, jasa, pabrik dan peralatan dapat bergerak melintasi batas antar negara tanpa kesulitan berarti. Perdagangan bebas jasa yang dipraktikkan dalam globalisasi berwatak fundamentalisme pasar akan mempunyai dampak yang sangat besar pada lembaga dan kebijakan pendidikan tinggi. Dampak tersebut sangat bervariasi tergantung pada lokasinya di arena global, dapat membuka peluang atau menguntungkan tetapi dapat juga merupakan hambatan atau merugikan sektor pendidikan negara berkembang. Perdagangan bebas jasa pendidikan tinggi kalau dilaksanakan dalam kondisi interdependensi simetris antarnegara atau lembaga pendidikan memang dapat membuka lebar pintu menuju ke pasar kerja global khususnya ke ekonomi negara maju yang telah mampu mengembagakan ekonomi berbasis ilmu pengetahuan (*knowledge-based economy*). Tetapi dalam kondisi interdependensi asimetris dan lebih-lebih bila penyediaan jasa pendidikan tinggi lebih dilandasi oleh motif *for-profit* semata, sedangkan tujuan pendidikan lainnya akan dikorbankan.

Dunia pendidikan, khususnya pendidikan tinggi, telah lama, atau bahkan sejak awal kelahirannya telah berkenalan baik dengan internasionalisasi, kalau tidak mau mengatakan bahwa pendidikan tinggi adalah buah dari internasionalisasi ilmu pengetahuan, seni dan budaya. Karena menyadari manfaat besar dan positif dari internasionalisasi, hampir tidak ada negara yang secara sadar mau memisahkan dirinya dari arus internasionalisasi.

Kondisi tersebut akan mempunyai implikasi langsung terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi nasional. Implikasi-implikasi tersebut antara lain adalah (1) jumlah tenaga kerja terdidik dari luar negeri yang masuk ke Indonesia akan semakin besar, sehingga persaingan dunia kerja bagi lulusan perguruan tinggi semakin ketat dan (2) perguruan tinggi luar negeri akan semakin mudah menyelenggarakan pendidikan di Indonesia, sehingga calon mahasiswa mempunyai peluang yang tinggi untuk memilih perguruan tinggi yang berkualitas. Persaingan tersebut tidak hanya meyangkut *output*, melainkan juga biaya penyelenggaraan perguruan tinggi dan kinerja penyelenggaraan pendidikan tinggi, baik yang terkait dengan sumber daya manusia, fasilitas maupun manajemen.

WTO telah mengidentifikasi 4 tahapan globalisasi penyediaan jasa pendidikan, yaitu (1) *cross-border supply*, lembaga pendidikan tinggi luar negeri menawarkan kuliah melalui internet dan *on-line degree program*, (2) *consumption abroad*, adalah bentuk penyediaan jasa pendidikan tinggi yang paling dominan, melalui model mahasiswa belajar di perguruan tinggi luar negeri, (3) *commercial presence*, atau kehadiran perguruan tinggi luar negeri dengan membentuk *partnership*, *subsidiary*, *winning arrangement* dengan perguruan tinggi

local, (4) *presence of natural persons*, dosen atau pengajar asing mengajar pada lembaga pendidikan lokal.

Salah satu manifestasi globalisasi pendidikan tinggi adalah berkembangnya pasar pendidikan tinggi tanpa batas (*borderless higher education market*). Keterbasasan dana yang dialami oleh negara-negara berkembang, peningkatan permintaan akan pendidikan tinggi bermutu, serta kemajuan teknologi informasi dan komunikasi adalah tiga faktor yang mendorong pertumbuhan "*borderless market*" dalam pendidikan tinggi. Perguruan tinggi di negara maju, terutama Amerika Serikat, Inggris, dan Australia sangat agresif memanfaatkan *the new emerging market* dengan meningkatkan penyediaan layanan pendidikan tinggi, tidak sepenuhnya dengan motif filantropis, tetapi dilandasi pertimbangan *for-profit* dengan menerima sebanyak mungkin mahasiswa luar negeri yang membayar penuh biaya pendidikannya, mendirikan kampus-kampus cabang di negara lain, waralaba pendidikan atau kesepakatan *twinning* dengan perguruan tinggi lokal, menyediakan pendidikan jarak jauh atau *e-learning*. Perkembangan tersebut perlu diantisipasi dengan sebaik-baiknya agar masyarakat negara berkembang dapat menarik manfaatnya dari penyediaan jasa pendidikan secara global tetapi tanpa harus mengorbankan kepentingan-kepentingan nasional untuk mempreservasi budaya bangsa serta menciptakan kemandirian dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, yang juga sangat diperlukan oleh setiap bangsa.

Berkaitan dengan perkembangan tersebut, perguruan tinggi lokal di Indonesia perlu bersikap proaktif dan progressif untuk dapat ikut serta dalam kancah persaingan global pendidikan tinggi tersebut. Salah satu metode yang dapat dilakukan oleh perguruan tinggi lokal adalah dengan membangun berbagai jaringan (*networking*) dengan berbagai lembaga untuk berbagai keperluan, baik pendidikan, penelitian maupun pengabdian pada masyarakat. Universitas Gunadarma sebagai perguruan tinggi swasta di Indonesia yang sudah bertekad untuk ikut serta dalam kiprah dan peta persaingan global, semenjak tahun 2005 sudah mulai melakukan kerjasama dan kolaborasi yang sejajar dengan berbagai pihak baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

Tahapan selanjutnya yang juga telah ditempuh oleh Universitas Gunadarma dalam menghadapi globalisasi pendidikan tinggi adalah melalui pendekatan jaminan mutu dan akreditasi sesuai standar internasional, seperti *Webometrics*, *4ICU Ranking*, *Academic Ranking*, dan lain sebagainya. Program tersebut dilanjutkan dengan program akreditasi internasional terhadap unit penyelenggaraan kegiatan pendidikan tinggi seperti fakultas, jurusan, dan program studi. Melalui program tersebut diharapkan pengakuan internasional terhadap perguruan tinggi Indonesia akan semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari keberhasilan Universitas Gunadarma semenjak tahun 2006 sudah masuk ke dalam peringkat 100 besar perguruan tinggi se-ASEAN menurut *Webometrics*. Perlu diketahui bahwa *Webometrics ranking* ini dilakukan dua kali dalam setahun, yaitu pada bulan Januari dan Juli.

Peringkat Universitas Gunadarma selengkapnya adalah urutan ke-85 untuk ASEAN dan urutan ke-4459 untuk dunia. Sebagai perbandingan, untuk lingkup ASEAN, hanya 7 perguruan tinggi di Indonesia yang masuk dalam 25 besar, dua di antaranya adalah perguruan tinggi swasta termasuk Universitas Gunadarma. Pada bulan Januari tahun 2011 peringkat Universitas Gunadarma menjadi peringkat ketujuh dan berada pada peringkat ke 1059 untuk peringkat dunia. Sedangkan peringkat pertama perguruan tinggi nasional terbaik

versi Webometrics diraih oleh UGM, kemudian diikuti oleh UI, dan ITB. Penjelasan selengkapnya perkembangan peringkat 10 perguruan tinggi nasional versi Webometrics (sampai dengan bulan Januari 2011) disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3. Peringkat 10 Perguruan Tinggi Nasional *Webometrics* 2008-2011

No	Perguruan Tinggi	Perkembangan Peringkat 2008 – 2011					
		2008-2	2009-1	2009-2	2010-1	2010-2	2011-1
1	Universitas Gadjah Mada	1	1	1	1	2	1
2	Universitas Indonesia	4	3	3	3	3	2
3	ITB	2	2	2	2	1	3
4	Universitas Airlangga	13	11	7	9	8	4
5	Universitas Diponegoro	16	15	12	11	9	5
6	Universitas Kristen Petra	6	7	4	4	5	6
7	Universitas Gunadarma	10	4	5	5	4	7
8	Universitas Negeri Andalas	-	-	-	52	28	8
9	ITS	11	5	8	7	7	9
10	Universitas Negeri Malang	-	-	13	6	12	10

BAB 5 PERNYATAAN VISI DAN MISI

5.1. Ringkasan SWOT

Penyusunan visi, misi, dan tujuan strategis didasarkan pada hasil analisis SWOT yang menggambarkan kondisi dan kinerja Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma lima tahun sebelumnya. Ringkasan hasil analisis SWOT FEUG selengkapnya pada gambar di bawah ini.

ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL	
KEKUATAN	KELEMAHAN
1 Didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi dan kompetensi akademis yang memadai.	1 Produktivitas dan budaya penelitian secara umum masih relatif rendah dan belum merata.
2 Memiliki laboratorium manajemen dan akuntansi yang lengkap yang didukung oleh laboratorium pengembangan manajemen dan akuntansi.	2 Produktivitas dan budaya pengabdian pada masyarakat secara umum masih relatif rendah dan belum merata.
3 Didukung oleh infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang memadai.	3 Sumber pendanaan yang masih bergantung pada dana masyarakat.
ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL	
PELUANG	TANTANGAN
1 Kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi keuangan.	1 Persaingan antar-lembaga pendidikan tinggi ilmu ekonomi baik di tingkat nasional, regional maupun global.
2 Kerjasama dengan lembaga lain baik di dalam negeri maupun mancanegara yang relatif tinggi.	2 Tingkat kebergantungan yang cukup tinggi pada TIK dihadapkan pada risiko TIK yang juga tinggi.
3 Penetrasi TIK yang mendorong terbangunnya masyarakat yang semakin sedikit melakukan transaksi tunai.	

Gambar 5.1. Ringkasan Hasil Analisis SWOT

Mangacu pada peta kondisi dan situasi tersebut maka Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma mengembangkan berbagai alternatif solusi, yang menjadi acuan program pengembangan dalam lima tahun ke depan.

5.2. Pernyataan Visi, Misi, dan Tujuan Strategis

Visi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

Pada 2017 FEUG menjadi lembaga pendidikan tinggi bidang ekonomi terkemuka yang bereputasi internasional, memiliki jejaring global, dan memberikan kontribusi signifikan bagi peningkatan daya saing bangsa.

Misi Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma

- Menyelenggarakan pendidikan tinggi ilmu ekonomi—bidang manajemen dan akuntansi—yang berkualitas berbasiskan teknologi informasi dan komunikasi yang berkualitas dan relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa.
- Menciptakan suasana akademis yang kondusif dan dinamis yang mendukung terselenggaranya kegiatan penelitian yang bertaraf internasional dan bermanfaat bagi kesejahteraan umat manusia
- Menyelenggarakan kegiatan pengabdian pada masyarakat sebagai bentuk pengejawantahan tanggung jawab sosial perguruan tinggi.
- Menjalin kerja sama dengan pelbagai lembaga di dalam dan luar negeri baik lembaga pendidikan, penelitian maupun lembaga lainnya.
- Mengembangkan organisasi kelembagaan dalam rangka merespon perubahan yang terjadi.

5.3. Nilai-Nilai Institusi

Melalui praktik *Good University Governance*, sejalan dengan lembaga tempat di mana bernaung yakni Universitas Gunadarma, Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma bertekad membangun keprofesian, kemandirian, dan daya saing dengan menjunjung tinggi nilai-nilai berikut:

- Integritas bangsa;
- Keharmonisan dan keragaman;
- Kemitraan;
- Tanggung jawab sosial; dan
- Budaya kerja sama.

Integritas Nasional

Indonesia merupakan sebuah negara yang terdiri dari multi etnis multi agama, multi ras, multi kultur, dan berbagai keragaman lain. Namun dengan falsafah negara “Pancasila” dan semboyan “Bhinneka Tunggal Ika,” semua keberagaman itu dapat diikat dengan tali yang bernama nasionalisme.

Seseorang tidak pernah memilih di mana ia dilahirkan, melalui siapa ia dilahirkan, di negara mana ia dilahirkan, dan sebagainya. Seseorang dilahirkan melalui takdir atau

ketetapan Ilahi. Mau tidak mau, suka tidak suka ia harus menerima ketetapan itu dan selanjutnya ia harus menjalankan apa yang telah diperintah Ilahi kepadanya.

Universitas Gunadarma sejak 1981 telah menjadi bagian dari komunitas bangsa Indonesia, dalam hal ini komunitas pendidikan. Karenanya, warga Universitas Gunadarma juga terdiri dari berbagai suku bangsa, agama, dan sebagainya. Sebagai bagian integral dari negara Indonesia, maka Universitas Gunadarma juga menjalankan azas negara, yaitu “Pancasila” dengan semboyannya “Bhinneka Tunggal Ika, ” yang menghargai berbagai perbedaan yang merupakan kodrat Ilahi. Mahasiswa dan dosen Universitas Gunadarma terdiri dari berbagai suku bangsa, yang diistilahkan mulai dari Sabang sampai Merauke.

Justru sebagai institusi pendidikan, Universitas Gunadarma memerankan diri sebagai contoh teladan bagi masyarakat tentang bagaimana perbedaan itu bisa dikelola menjadi suatu kekuatan. Universitas Gunadarma yang relatif masih baru jika dibandingkan perguruan tinggi negeri, namun mampu mensejajarkan diri dengan mereka, di tingkat nasional maupun internasional. Prestasi mahasiswa dan dosen dalam bidang lomba ilmiah maupun penelitian, begitu juga secara institusi, di berbagai lembaga pemeringkatan dunia, membuktikan hal itu.

Keharmonisan dalam Keragaman

Ibarat beragamnya alat musik yang masing-masing menghasilkan suara yang berlainan, namun jika dikelola dengan baik, maka akan menghasilkan irama yang nikmat untuk didengar, begitulah Universitas Gunadarma. Dengan berbagai latar belakang civitas akademika yang beragam, dapat tercipta lingkungan yang harmoni.

Lingkungan yang harmoni akan menghasilkan atmosfer akademik yang kondusif sehingga dapat meningkatkan prestasi akademik dan produktivitas kependidikan. Universitas Gunadarma juga telah mengadopsi apa yang sekarang dikenal dengan 18 pendidikan karakter bangsa atau 18 nilai moral bangsa yang positif, yakni religius, kejujuran, disiplin, toleransi, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, menghargai prestasi, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, bersahabat/ komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan bertanggung-jawab.

Nilai religius dicerminkan dengan kebebasan seseorang untuk menjalankan nilai-nilai keagamaan dan kepercayaannya masing-masing. Warga Universitas Gunadarma juga dipersilakan merayakan atau memperingati acara-acara keagamaan. Hal itu tidak mungkin terlaksana jika nilai-nilai toleransi tidak dimiliki warga lainnya. Dalam usia yang relatif muda, Universitas Gunadarma juga mustahil bisa sampai sebesar ini bila tidak ada nilai-nilai kerja keras dari para pengelolanya. Sebagai perguruan tinggi swasta, Universitas Gunadarma sudah terbiasa dengan bekerja keras, mandiri, dan kreatif karena sebagian besar biaya operasionalnya diperoleh dari kalangan sendiri (uang kuliah mahasiswa).

Universitas Gunadarma juga sangat peduli sosial, hal itu dicerminkan dengan ikut terjunnya civitas Universitas Gunadarma ke daerah-daerah bencana, dan yang jelas, Universitas Gunadarma turut memberi beasiswa kepada mahasiswa yang kurang mampu namun memiliki prestasi akademis yang baik, dan juga mematok uang kuliah yang relatif terjangkau masyarakat umum.

Kemitraan yang Setara

Sebagai insan di pendidikan, warga Universitas Gunadarma sadar betul bahwa tidak ada orang yang super, bak pepatah mengatakan “di atas langit masih ada langit,” sehingga semua saling membutuhkan dalam mengisi kehidupan ini. Untuk itulah diperlukan sikap kesetaraan dalam adab pergaulan bagi setiap warganya.

Dosen dan mahasiswa sama-sama saling membutuhkan, karenanya kedua pihak harus memiliki karakter saling toleran, demokratis, dan bersahabat/ komunikatif. Namun demikian, karena ada perbedaan peran di dalamnya, maka semua karakter tersebut masih harus dibatasi dengan sikap jujur dan bertanggung-jawab. Jadi semua warga Universitas Gunadarma memiliki kesamaan derajat dalam pergaulannya, namun tetap menjunjung tinggi norma-norma pergaulan dan perannya.

Bagi sesama mahasiswa, kerja sama dalam kesetaraan juga penting, misalkan dalam kelompok belajar bersama. Ada pendapat yang menyatakan bahwa “belajar yang baik adalah dengan mengajar,” artinya seorang mahasiswa yang pandai tidak ada salahnya atau tidak ada ruginya mengajari mahasiswa yang kurang pandai, karena dengan mengajar ilmunya akan bertambah, misalkan dengan munculnya pertanyaan dari temannya yang kurang pandai tadi yang mungkin di luar dugaannya, atau untuk lebih dapat mengingat pelajarannya.

Tanggung Jawab Sosial

Perguruan tinggi manapun, baik perguruan tinggi swasta, apalagi perguruan tinggi negeri tentu harus ‘berterima kasih’ kepada masyarakat, khususnya yang telah berpartisipasi dalam mendukung keberadaan perguruan tingginya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Perguruan tinggi dipercaya masyarakat dalam mendidik anak-anak bangsa menyongsong masa depannya yang lebih baik.

Salah satu bentuk tanggung jawab sosial ke masyarakat dari sebuah perguruan tinggi adalah menghasilkan lulusan yang berkualitas, dalam arti mampu menghantarkan mereka mencapai ke sana, tentu banyak langkah yang harus diperbaharui secara periodik, sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang ada di masyarakat. Untuk itu, secara rutin Universitas Gunadarma mengadakan pertemuan untuk membahas keterkinian ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan untuk menyiapkan keserasian gerak langkah (pengelolaan/ administratif), dilakukan rapat kerja pimpinan (Rapim) satu tahun sekali.

Sebagai bentuk pertanggung-jawaban sosial Universitas Gunadarma ke masyarakat adalah melakukan wisuda sarjana, diploma tiga, pascasarjana S2 dan S3 setiap satu semester sekali. Dalam kegiatan itu, dilaksanakan pula pemberian beasiswa kepada ratusan mahasiswa yang berprestasi dalam bidang akademik.

Bentuk pertanggung-jawaban sosial lainnya dari keberadaan Universitas Gunadarma adalah membangun ekonomi warga sekitar. Dengan kehadiran Universitas Gunadarma, warga sekitar bisa menjalankan fungsi-fungsi ekonomi, seperti menjalankan bisnis perdagangan, atau menjual jasa yang memang tidak diperkenankan dilakukan di dalam kampus.

Begitu juga tanggung-jawab sosial Universitas Gunadarma yang dikaitkan dengan pengabdian kepada masyarakat, sebagai perwujudan darma ketiga dari tridharma perguruan tinggi. Universitas Gunadarma telah dan terus membina beberapa perguruan tinggi, baik yang berada di pulau Jawa maupun di luar pulau Jawa. Universitas Gunadarma juga membina para wirausaha ekonomi lemah dan koperasi di beberapa lokasi. Secara rutin Universitas Gunadarma juga melaksanakan *try-out* (latihan) tes masuk perguruan tinggi kepada siswa-siswa SLTA di Jabodetabek dan Kabupaten Karawang. Kegiatan ini bermanfaat untuk mengetahui seberapa siap siswa mengikuti ujian masuk perguruan tinggi negeri favoritnya. Universitas Gunadarma juga sering mengadakan seminar, lokakarya, dan pelatihan kepada masyarakat, seperti latihan perbengkelan, seminar kewirausahaan, dan lain sebagainya.

Budaya Kerjasama

Tidak ada manusia super karena manusia adalah makhluk sosial, di mana satu orang dengan orang lain saling membutuhkan. "Untuk menghasilkan melodi yang indah diperlukan berbagai jenis alat musik," artinya untuk menghasilkan produk perguruan tinggi yang baik dibutuhkan berbagai keahlian yang tidak dimiliki hanya oleh satu orang saja. Selain itu, keterkaitan kerja antar-unit kerja mengharuskan dilakukan kerja sama agar tercipta saling pengertian dan keharmonisan hubungan.

Hal ini telah disadari pengelola Universitas Gunadarma sejak masa berdirinya hingga saat ini dan masa mendatang. Dengan demikian, budaya kerja sama sudah tidak asing lagi bagi Universitas Gunadarma. Selain untuk memperingan tugas, kerja sama dalam sebuah tim bisa melatih diri (individu) dalam hal kejujuran, disiplin, toleransi, kreatif, demokratis, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, peduli sosial, dan bertanggung-jawab.

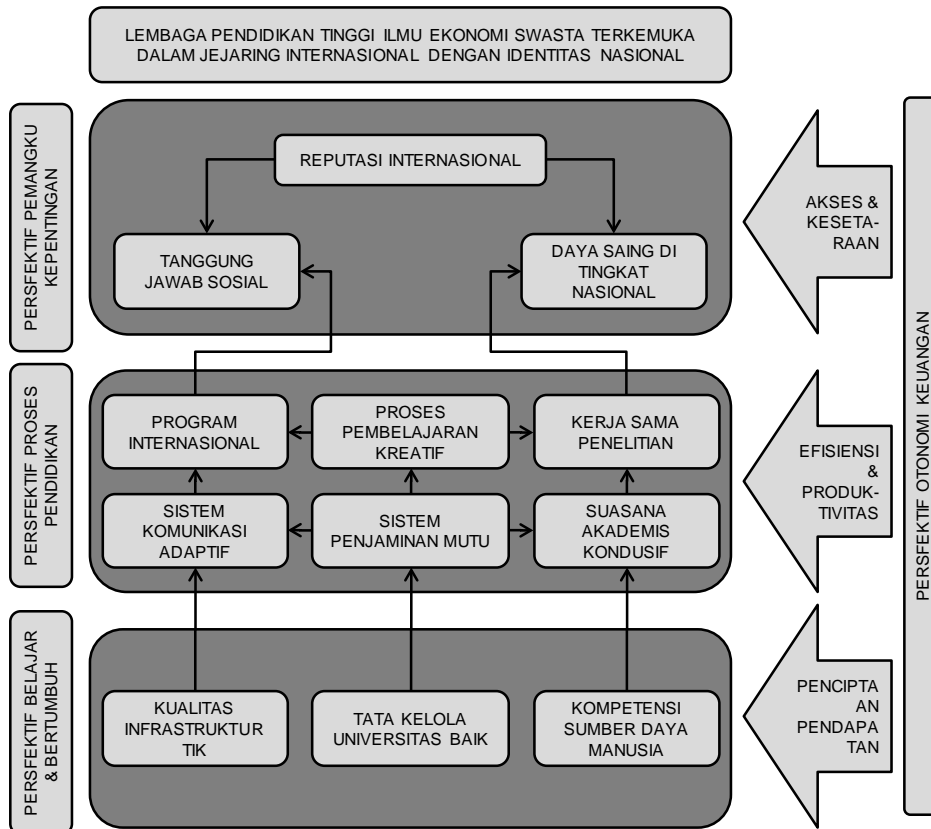
Budaya kerja sama di Universitas Gunadarma sejak dulu dibangun dengan penuh rasa tanggung jawab kepada diri sendiri (kesadaran diri) bahwa di sinilah tempat untuk mencari nafkah, di sinilah tempat untuk menimba dan berbagi ilmu, di sinilah tempat untuk beribadah, dan seterusnya, sehingga jatuh-bangunnya lembaga ini merupakan tanggung-jawab setiap pribadi (warga) di dalamnya. Karenanya setiap pribadi berusaha untuk bekerja sebaik-baiknya, berpikir positif, kreatif, dan konstruktif serta secara bersama-sama bertindak (bekerja sama) secara aktif dan produktif untuk terus memajukan Universitas Gunadarma. *Team work* yang berjalan dengan baik akan menghasilkan konsep *resource sharing*, yaitu menggunakan sumber daya untuk kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan Universitas Gunadarma.

Satu tantangan dalam menjalankan sebuah kerja sama tim (seperti halnya sebuah sistem) adalah faktor komunikasi, ini penting karena jika terjadi kesalahpahaman maka kesalahan fatal bisa terjadi. Universitas Gunadarma yang telah berbasis teknologi informasi bisa mencegah hal ini, komunikasi bisa terjalin dengan baik melalui andalnya jaringan teknologi informasi yang dimiliki Universitas Gunadarma.

BAB 6 PETA STRATEGI DAN PROGRAM PENGEMBANGAN

6.1. Peta dan Tahapan Pencapaian Program Strategis

Gambar 6.1 di bawah ini menyajikan secara skematis peta dan tahapan pencapaian program strategis Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma yang secara konseptual diadaptasi dan disesuaikan dengan peta dan tahapan pencapaian program strategis Universitas Gunadarma.



Gambar 6.1. Peta dan Tahapan Pencapaian Program Strategis

6.2. Program Pengembangan dan Indikator Kinerja

Dalam tabel berikut ditampilkan garis besar program pengembangan beserta indikator kinerjanya.

Tabel 6.1. Program Pengembangan dan Indikator Kinerja

No.	Perspektif	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
A	Pemangku Kepentingan	Reputasi Internasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerjasama internasional 2. Peringkat Webometric 3. Peringkat 4ICU (Nasional) 4. Peringkat 4ICU (Asia) 5. THE
		Daya Saing Nasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akreditasi Program Studi 2. Peningkatan QS Star Indonesia
		Tanggung Jawab Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah lembaga sasara abdimas 2. Persentase beasiswa mhs kurang mampu
B	Proses Akademis	Kerjasama Internasional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah guru besar tamu 2. Jumlah mahasiswa asing
		Proses Pembelajaran Kreatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah materi <i>Virtual Class</i> 2. Jumlah materi <i>Open Course Ware</i> 3. Tingkat pemanfaatan <i>Student Digital Locker</i>
		Kerjasama Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah artikel jurnal internasional 2. Jumlah artikel seminar internasional 3. Jumlah artikel jurnal nasional 4. Jumlah artikel seminar nasional 5. Jumlah kerjasama penelitian internasional 6. Jumlah kerjasama penelitian nasional 7. Jumlah dana penelitian kompetitif
		Sistem Komunikasi Adaptif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peringkat <i>Website Traffic</i> 2. Jumlah kunjungan ke <i>website</i> FEUG 3. Persentase dosen yang memiliki <i>homepage</i>
		Sistem Penjaminan Mutu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghargaan Penjaminan Mutu 2. Jumlah prosedur layanan <i>online</i> 3. Jumlah dokumen SOP
		Suasana Akademis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah mahasiswa 2. Jumlah dosen 3. Rasio dosen:mahasiswa 4. Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam penelitian dosen 5. Jumlah PKM 6. Tingkat kunjungan ke Digital Library
C	Pembelajaran dan Pertumbuhan	Kualitas Infrastruktur TIK	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan sistem <ol style="list-style-type: none"> a. Staffsite b. Studentsite c. Sistem Informasi Akademis d. Jaringan Internet 2. Jumlah transaksi tanpa kertas
		Tatakelola Universitas Baik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja Dosen <ol style="list-style-type: none"> a. Sangat Baik b. Baik c. Cukup 2. Jumlah keluhan di <i>Help Desk Online</i>
		Kompetensi SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase dosen bersertifikat 2. Persentase dosen berpangkat Min. LK 3. Persentase dosen berijazah S3

Tabel 6.1. Program Pengembangan dan Indikator Kinerja (Lanjutan)

No.	Perspektif	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
D	Keuangan	Akses dan Kesetaraan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat ketetapan mahasiswa baru 2. Persentase mhs penerima beasiswa
		Efisiensi & Produktivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase dosen penerima 100% insentif 2. Persentase anggaran 3. <i>Return on investment</i>
		Penciptaan Pendapatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase dana masyarakat terhadap pendapatan total. 2. Persentase sumber dana dari mahasiswa