

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS

Para pimpinan Perguruan Tinggi sangat memperhatikan mengenai dampak yang timbul terhadap kinerja perguruan tingginya. Namun jarang yang menganggap bahwa pengukuran merupakan hal penting dari strategi perusahaan. Sering pimpinan masih menggunakan indikator keuangan jangka pendek yang digunakan untuk beberapa periode. Sementara penilaian kinerja merupakan hal penting dalam organisasi, termasuk dalam Perguruan Tinggi. Untuk bisa memenangkan persaingan yang semakin ketat, maka kinerja organisasi harus mencerminkan peningkatan dari satu periode ke periode tertentu, sehingga pengukuran kinerja finansialnya saja tidak cukup untuk mencerminkan kinerja organisasi yang sesungguhnya. Oleh karena itu perlu dikembangkan suatu konsep *Balance Scorecard*. Demikian juga yang perlu dilakukan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, yaitu mengukur kinerjanya bukan hanya dari perspektif finansial tetapi juga perspektif lainnya seperti perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang selalu dimonitor secara berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif untuk menganalisis kinerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang dengan empat perspektif dari *balanced scorecard*. Analisis dilakukan dengan menyesuaikan empat perspektif dari *balanced scorecard* berdasarkan instrumen akreditasi v4.0.

4.1. Perspektif Keuangan

Tabel 4.1. Perspektif Keuangan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
Perspektif Keuangan	C5	Keuangan, Sarana dan Prasarana	Biaya operasional pendidikan.	<p>Sumber penerimaan dapat digunakan untuk memenuhi pengeluaran dana kegiatan yang ada.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sumber penerimaan utama berasal dari mahasiswa, berupa penerimaan dari UKP dan SKS, UPP, pendaftaran mahasiswa baru, denda keterlambatan, PKL dan tugas akhir, kemahasiswaan (Maybank, Bank Mandiri, Djarum Foundation), KKN, KCU dan KKL, beasiswa (Djarum Foundation, Astra, Bidik Misi, PPA, dan van Deventer), serta uang wisuda. - Selain itu sumber penerimaan juga berasal dari universitas, yaitu dari CLT, PPT, perpustakaan, foodcourt, SSCC, dan pendapatan dormitory. - Sumber penerimaan dari pihak eksternal berasal dari banguan Kopertis/Pemerintah, APTIK, penelitian dan pengabdian, kerja sama (P3M, P3A, CCPA, Tax Center), serta dari Kerjasama penelitian dan pengabdian luar Negeri, dan kerjasama luar negeri. - Pengeluaran dana digunakan untuk pembayaran gaji tenaga edukatif tetap dan tidak tetap, capeg, tenaga kependidikan, penyelenggaraan ujian, pengembangan staf 	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				akademik, subsidi penelitian dan pengabdian, keputakaan, operasional laboratorium, penerimaan mahasiswa baru, beban umum akademik, kegiatan kemahasiswaan, administrasi kantor, umum kepegawaian, listrik, air, telepon, sampah, serta investasi SDM, sarana dan prasarana. Selama ini penerimaan dana masih lebih besar dibandingkan dengan pengeluaran dananya	
		Dana penelitian DTPS.	Kecukupan dana penelitian per dosen.	Kegiatan penelitian diikuti oleh dosen tetap FEB dengan pendanaan yang beragam. Ada yang dari sumber dana mandiri, dari universitas, Hibah Dikti, maupun dari pihak eksternal lainnya. Secara keseluruhan memang dana penelitian mencukupi dan secara kinerja sudah sangat bagus, tetapi apabila dari sisi internal memang masih sangat kurang, dan masih perlu keterlibatan banyak dosen untuk mencari pembiayaan dari luar universitas, termasuk di dalamnya penelitian multidisiplin.	Belum baik
		Dana pengabdian kepada masyarakat DTPS.	Kecukupan dana PkM per dosen.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan PkM dosen tetap di FEB masih banyak yang menggunakan dana dari Unika Soegijapranata, Bank Indonesia, KPTT Salatiga. 2. Untuk PkM dosen di lingkungan Unika Soegijapranata yang lolos mendapatkan Hibah Dikti. 	Belum baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		<p>Realisasi investasi (Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana) yang mendukung penyelenggaraan tridharma.</p>	<p>Realisasi investasi (Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana) memenuhi seluruh kebutuhan akan penyelenggaraan program pendidikan, penelitian dan PkM serta memenuhi standar perguruan tinggi terkait pendidikan, penelitian dan PkM.</p>	<p>3. Masih banyak dosen yang terlibat dalam pengabdian dengan dana mandiri ataupun dengan dana dari universitas, sehingga dana yang didapat masih kecil.</p> <p>Realisasi sarana prasarana dilakukan dengan menyusun rencana investasi berdasarkan pada renstra dan renop fakultas yang diturunkan juga ke program studi di bawah fakultas. Realisasi ini juga dikomunikasikan ke universitas agar menjadi prioritas penganggaran universitas yang dikirim ke yayasan. Berdasarkan kepada aktivitas operasional fakultas dapat mengajukan rencana anggaran investasi kepada universitas, sehingga dapat dilakukan pemenuhannya pada tahun berjalan.</p> <p>Realisasi investasi untuk pengembangan FEB untuk semua program studi berdasarkan pada usulan kebutuhan masing-masing Prodi maupun unit pendukung (tata usaha dan laboratorium). Pengadaan investasi disesuaikan dengan rencana pembangunan Unika Soegijapranata yang mengarah pada penggunaan teknologi informasi dalam proses pembelajaran maupun sistem akademik, pengembangan sumberdaya manusia (SDM), optimalisasi penggunaan keuangan untuk</p>	<p>Baik</p>

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				peningkatan efektivitas organisasi, kemahasiswaan, dan kerjasama.	
		Kecukupan dana untuk menjamin pencapaian capaian pembelajaran.	Dana dapat menjamin keberlangsungan operasional tridharma, pengembangan 3 tahun terakhir serta memiliki kecukupan dana untuk rencana pengembangan 3 tahun ke depan yang didukung oleh sumber pendanaan yang realistis.	Dana yang ada dapat realistis dan menjamin keberlangsungan operasional tridharma, serta untuk rencana investasi 3 tahun dan 5 tahun ke depan, meskipun dari sisi biaya operasional pendidikan meningkat tiap tahunnya. Hal ini digunakan untuk peningkatan kualitas pembelajaran, pengayaan materi dan meningkatkan kompetensi mahasiswa sesuai tuntutan dunia kerja, penguatan softskill dan hardskill dosen dan tenaga kependidikan, pengadaan buku di perpustakaan, maupun operasional rutin tiap tahun. Selain itu pengeluaran biaya juga digunakan untuk pemeliharaan fasilitas dan sarana prasarana.	Baik
		Kecukupan, aksesibilitas dan mutu sarana dan prasarana untuk menjamin pencapaian capaian pembelajaran dan meningkatkan suasana akademik.	UPPS menyediakan sarana dan prasarana yang mutakhir serta aksesibilitas yang cukup untuk menjamin pencapaian capaian pembelajaran dan meningkatkan suasana akademik.	1. kecukupan dan aksesibilitas sarana pendidikan, meliputi: a) Adanya sarana pendukung pembelajaran (ruang kuliah, CCPA, <i>tax center</i> , laboratorium komputer, ruang ujian skripsi dan komprehensif, ruang seminar, ruang transit, ruang Auditorium, dan ruang baca) yang terawat, lengkap, dan digunakan dengan baik. b) Aplikasi <i>E-Learning</i> (e-learning.unika.ac.id), pustaka digital, dan	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				<p>sumber-sumber perkuliahan lainnya dapat digunakan dengan baik dalam perkuliahan.</p> <p>c) Meningkatnya publikasi dosen sebagai tindak lanjut hasil penelitian dan pengabdian.</p> <p>2. Kecukupan dan Aksesibilitas Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi, dilihat dari:</p> <p>a) Tercukupinya sarana pendidikan, dan peralatan pada setiap laboratorium yang diakses yang dapat mendukung tercapainya kompetensi.</p> <p>b) Saling terhubungnya layanan seperti <i>website</i>, jaringan internet, jaringan wireless, jaringan LAN yang masuk ke dalam semua gedung dan ruangan.</p> <p>c) Kapasitas internet sebesar 1800 MBps dari Moratelindo dan 1800 MBps dari Oxygen.ID.</p> <p>d) Kemudahan mengakses Hotspot yang menjangkau setiap ruang mudah diakses dan cukup tersedia sesuai dengan kebutuhan dan berkualitas.</p> <p>e) Ada fasilitas <i>cyber learning</i> yang sangat mendukung perkuliahan daring yang dikombinasikan penggunaannya dengan <i>plaform BigBlueButton</i> (BBB), Jitsi dan google meet, sehingga ada berbagai pilihan fasilitas</p>	

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				<p>yang dapat digunakan untuk memberikan pembelajaran kepada mahasiswa</p> <p>f) Ada program DELTA untuk proses bimbingan secara daring, dimana mahasiswa bisa mengupload proposal dan laporannya serta dapat melakukan bimbingan secara daring dengan <i>video call</i> maupun secara tertulis.</p> <p>g) Ada program DIANA untuk kegiatan penelitian dan pengabdian dosen</p> <p>h) Ada <i>webcam</i> yang dipasang di kelas-kelas untuk menjamin penyampaian materi perkuliahan dapat diakses mahasiswa di dalam kelas maupun di luar kelas.</p> <p>3. Kecukupan dan Aksesibilitas Prasarana, dilihat dari:</p> <p>a) Terciptanya suasana nyaman untuk kegiatan belajar mengajar dan mendukung penciptaan nuansa akademik yang baik bagi civitas akademika.</p> <p>b) Prasarana seperti Galeri Investasi dan <i>Online Public Access Catalogue</i> di perpustakaan yang terawat dan dapat diakses dengan mudah.</p> <p>c) Ruang perpustakaan berfungsi sebagai tempat mahasiswa dan dosen memperoleh informasi.</p>	

Tabel 4.2. Hasil Perspektif Keuangan FEB (dalam tabel)

Perspektif BSC	Item (n)		Indikator (%)	
	Baik	Belum Baik	Baik	Belum Baik
Perspektif Keuangan	4	2	67%	33%

Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Berdasarkan tabel 4.2. di atas, dapat dijelaskan bahwa dari total 6 item, item baik sebanyak 4 (67%) dan item belum baik sebanyak 2 (33%). Apabila tabel 4.2. di atas digambarkan dalam bentuk diagram, maka akan terlihat sebagai berikut:



Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Gambar 4.1. Hasil Perspektif Keuangan FEB (dalam diagram)

Sebanyak 67% item yang sudah baik dari perspektif keuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis antara lain:

1. Sumber penerimaan dapat digunakan untuk memenuhi pengeluaran dana kegiatan yang ada. Sumber penerimaan utama berasal dari mahasiswa, berupa penerimaan dari UKP dan SKS, UPP, pendaftaran mahasiswa baru, denda keterlambatan, PKL dan tugas akhir, kemahasiswaan (Maybank, Bank Mandiri, Djarum Foundation), KKN, KKU dan KKL, beasiswa (Djarum Foundation, Astra, Bidik Misi, PPA, dan van Deventer), serta uang wisuda. Selain itu sumber penerimaan juga berasal dari universitas, yaitu

dari CLT, PPT, perpustakaan, foodcourt, SSCC, dan pendapatan dormitory. Sumber penerimaan dari pihak eksternal berasal dari bangunan Kopertis/Pemerintah, APTIK, penelitian dan pengabdian, kerja sama (P3M, P3A, CCPA, Tax Center), serta dari Kerjasama penelitian dan pengabdian luar Negeri, dan kerjasama luar negeri. Pengeluaran dana digunakan untuk pembayaran gaji tenaga edukatif tetap dan tidak tetap, capeg, tenaga kependidikan, penyelenggaraan ujian, pengembangan staf akademik, subsidi penelitian dan pengabdian, perpustakaan, operasional laboratorium, penerimaan mahasiswa baru, beban umum akademik, kegiatan kemahasiswaan, administrasi kantor, umum kepegawaian, listrik, air, telepon, sampah, serta investasi SDM, sarana dan prasarana. Selama ini penerimaan dana masih lebih besar dibandingkan dengan pengeluaran dananya.

2. Realisasi investasi (Sumber daya manusia, sarana dan prasarana) memenuhi seluruh kebutuhan akan penyelenggaraan program pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta memenuhi standar perguruan tinggi terkait pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perencanaan sarana prasarana dilakukan dengan menyusun rencana investasi berdasarkan pada renstra dan renop fakultas yang diturunkan juga ke program studi di bawah fakultas. Perencanaan ini juga dikomunikasikan ke universitas agar menjadi prioritas penganggaran universitas yang dikirim ke yayasan. Berdasarkan kepada aktivitas rencana operasional fakultas dapat mengajukan rencana anggaran investasi kepada universitas, sehingga

dapat dilakukan pemenuhannya pada tahun berjalan. Pengadaan investasi untuk pengembangan FEB untuk semua program studi berdasarkan pada usulan kebutuhan masing-masing Prodi maupun unit pendukung (tata usaha dan laboratorium). Pengadaan investasi disesuaikan dengan rencana pembangunan Unika Soegijapranata yang mengarah pada penggunaan teknologi informasi dalam proses pembelajaran maupun sistem akademik, pengembangan sumberdaya manusia (SDM), optimalisasi penggunaan keuangan untuk peningkatan efektivitas organisasi, kemahasiswaan, dan kerjasama.

3. Dana dapat memberikan jaminan terlaksananya operasional tridharma, pengembangan 3 tahun terakhir serta memiliki ketersediaan dana untuk rencana pengembangan 3 tahun ke depan yang didukung oleh sumber pendanaan yang realistis. Meskipun dari sisi biaya operasional pendidikan meningkat tiap tahunnya, dana yang ada dapat realistis dan memberikan jaminan terhadap terlaksananya operasional tridharma, serta untuk rencana investasi 3 tahun dan 5 tahun ke depan. Hal ini digunakan untuk peningkatan kualitas pembelajaran, pengayaan materi dan meningkatkan kompetensi mahasiswa sesuai tuntutan dunia kerja, penguatan softskill dan hardskill dosen dan tenaga kependidikan, pengadaan buku di perpustakaan, maupun operasional rutin tiap tahun. Selain itu pengeluaran biaya juga digunakan untuk pemeliharaan fasilitas dan sarana prasarana.

4. UPPS menyediakan sarana dan prasarana yang mutakhir serta aksesibilitas yang cukup guna memberi jaminan pencapaian capaian pembelajaran dan memberikan peningkatan suasana akademik.

Kecukupan dan aksesibilitas sarana pendidikan, meliputi: a) Adanya sarana pendukung pembelajaran (ruang kuliah, CCPA, tax center, laboratorium komputer, ruang ujian skripsi dan komprehensif, ruang seminar, ruang transit, ruang Auditorium, dan ruang baca) yang terawat, lengkap, dan dapat digunakan dengan baik. b) Aplikasi E-Learning (e-learning.unika.ac.id), pustaka digital, dan sumber-sumber perkuliahan lainnya dapat digunakan dengan baik dalam perkuliahan. c) Meningkatnya publikasi dosen sebagai tindak lanjut hasil penelitian dan pengabdian.

Kecukupan dan Aksesibilitas Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi, dilihat dari: a) Tercukupinya sarana pendidikan, dan peralatan pada setiap laboratorium yang diakses yang dapat mendukung tercapainya kompetensi. b) Saling terhubungnya layanan seperti website, jaringan internet, jaringan wireless, jaringan LAN yang masuk ke dalam semua gedung dan ruangan. c) Kapasitas internet sebesar 1800 MBps dari Moratelindo dan 1800 MBps dari Oxygen.ID. d) Kemudahan mengakses Hotspot yang menjangkau setiap ruang mudah diakses dan cukup tersedia sesuai dengan kebutuhan dan berkualitas. e) Ada fasilitas cyber learning yang sangat mendukung perkuliahan daring yang dikombinasikan penggunaannya dengan platform BigBlueButton (BBB), Jitsi dan google meet, sehingga ada berbagai pilihan fasilitas yang dapat digunakan untuk memberikan pembelajaran kepada

mahasiswa. f) Ada program DELTA untuk proses bimbingan secara daring, dimana mahasiswa bisa mengupload proposal dan laporannya serta dapat melakukan bimbingan secara daring dengan video call maupun secara tertulis. g) Ada program DIANA untuk kegiatan penelitian dan pengabdian dosen. h) Ada webcam yang dipasang di kelas-kelas untuk menjamin penyampaian materi perkuliahan dapat diakses mahasiswa di dalam kelas maupun di luar kelas.

Kecukupan dan Aksesibilitas Prasarana, dilihat dari: a) Terciptanya suasana nyaman untuk kegiatan belajar mengajar dan mendukung penciptaan nuansa akademik yang baik bagi civitas akademika. b) Prasarana seperti Galeri Investasi dan *Online Public Access Catalogue* di perpustakaan yang terawat dan dapat diakses dengan mudah. c) Ruang perpustakaan berfungsi sebagai tempat mahasiswa dan dosen memperoleh informasi.

Adapun item yang belum baik dari perspektif keuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis adalah:

1. Keterlibatan dosen untuk mencari pembiayaan dari luar universitas. Kegiatan penelitian diikuti oleh dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan pendanaan yang beragam. Ada yang dari sumber dana mandiri, dari universitas, Hibah Dikti, maupun dari pihak eksternal lainnya. Secara keseluruhan memang dana penelitian mencukupi dan secara kinerja sudah sangat bagus, tetapi apabila dari sisi internal memang masih sangat kurang,

dan masih perlu keterlibatan banyak dosen untuk mencari pembiayaan dari luar universitas, termasuk di dalamnya penelitian multidisiplin.

2. Masih sedikitnya dosen di lingkungan Unika Soegijapranata yang lolos PkM dengan Hibah Dikti. Selama ini kegiatan PkM dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis masih banyak yang menggunakan dana mandiri, ataupun dana dari Unika Soegijapranata, Bank Indonesia, KPTT Salatiga.



4.2. Perspektif Pelanggan

Tabel 4.3. Perspektif Pelanggan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket	
Perspektif Pelanggan	C3	Mahasiswa	Metoda rekrutmen dan keketatan seleksi.	Jika selalu ada mahasiswa baru.	1. PRM Unika melakukan rekrutmen dan seleksi penerimaan mahasiswa baru untuk mendapatkan calon mahasiswa yang memiliki kualifikasi sesuai dengan calon mahasiswa, dengan tidak membedakan jenis kelamin, agama, suku, ras, kedudukan sosial dan tingkat kemampuan ekonomi dalam penerimaan mahasiswa baru dengan tetap mengikuti persyaratan calon mahasiswa yang memenuhi kualifikasi. Pendaftaran dan seleksi calon mahasiswa juga dipermudah dengan menggunakan teknologi secara daring. Upaya untuk meningkatkan daya tarik juga dilakukan melalui iklan di baliho dan televisi, siaran radio serta penulisan di media massa yang dilakukan baik oleh dosen. Untuk memenuhi hak mahasiswa memperoleh layanan kesejahteraan, maka Unika menyediakan berbagai fasilitas bimbingan dan konseling, beasiswa, serta kesehatan.	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				2. SSCC Unika juga memberi sarana bagi mahasiswa untuk mendapatkan bimbingan karir. 3. Sekretariat Layanan Konseling Mahasiswa (SLKM) memberikan bimbingan konseling bagi mahasiswa, yang dapat juga dilakukan secara online. 4. Informasi beasiswa juga disampaikan oleh UPT Kemahasiswaan dan Alumni Mahasiswa mendapatkan fasilitas layanan kesehatan dari Klinik Pratama Ibu Teresa.	
		Peningkatan animo calon mahasiswa.	UPPS melakukan upaya untuk meningkatkan animo calon mahasiswa yang ditunjukkan dengan adanya tren peningkatan jumlah pendaftar secara signifikan (> 10%) dalam 3 tahun terakhir	Melalui promosi yang dipusatkan di universitas yaitu di UPT PRM, tahun terakhir ini program studi mulai masuk ke berbagai media sosial seperti instagram, facebook, website. Akan tetapi FEB mengalami penurunan jumlah mahasiswa dalam beberapa tahun terakhir ini.	Belum baik
		Mahasiswa asing.	Jika mahasiswa asing \geq 1%	Tidak ada	Belum baik
		Ketersediaan layanan kemahasiswaan di bidang: 1) penalaran, minat dan bakat, 2) kesejahteraan (bimbingan dan konseling, layanan beasiswa,	Jenis layanan mencakup bidang penalaran, minat dan bakat, kesejahteraan (bimbingan dan konseling, layanan	Di bidang penalaran dilakukan LKTD dan LKTM Di bidang minat dan bakat dilakukan oleh dosen wali	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket	
		dan layanan kesehatan), dan 3) bimbingan karir dan kewirausahaan.	beasiswa, dan layanan kesehatan), dan bimbingan karir dan kewirausahaan.	Bimbingan karir dan kewirausahaan dilakukan oleh SSCC		
		Akses dan mutu layanan kemahasiswaan.	Ada kemudahan akses dan mutu layanan yang baik untuk bidang penalaran, minat bakat mahasiswa dan semua jenis layanan kesehatan.	Waktu perkuliahan offline ada, akan tetapi di kuliah daring sekarang ini kegiatan dilakukan dalam bentuk daring.	Baik	
	C9	Luaran dan Capaian Tridharma	Pemenuhan capaian pembelajaran lulusan (CPL) yang diukur dengan metoda yang sah dan relevan, mencakup aspek: 1) keserbacakupan, 2) kedalaman, dan 3) kebermanfaatan analisis yang ditunjukkan dengan peningkatan CPL dari waktu ke waktu.	Analisis capaian pembelajaran lulusan memenuhi 3 aspek	Di silabus ada CPL di evaluasi secara periodic apakah CPL masih relevan dengan kondisi sekarang.	Baik
			IPK lulusan.	Jika Rata-rata IPK lulusan $\geq 3,25$	Rata-rata IPk lulusan = 3.40	Baik
			Prestasi mahasiswa di bidang akademik.	Jumlah prestasi mahasiswa di bidang akademik	Prestasi mahasiswa di bidang akademik masih sedikit	Belum baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		Prestasi mahasiswa di bidang nonakademik.	Jumlah prestasi mahasiswa di bidang nonakademik.	Prestasi mahasiswa di bidang nonakademik untuk Prodi Akuntansi berjumlah 19 per tahun, sedangkan Perpajakan berjumlah 5 per tahun.	Baik
		Masa studi.	Jika $3,5 < MS \leq 4,5$ tahun	Akuntansi = 3,3 tahun Perpajakan = 3,3 tahun Maksi = 3,3 tahun Rata-rata masa studi 3,3 tahun	Belum baik
		Kelulusan tepat waktu.	Jika Persentase kelulusan tepat waktu $\geq 50\%$	Tepat waktu yaitu 3,3 tahun (lebih dari $> 50\%$ mahasiswa)	Baik
		Keberhasilan studi.	Jika Persentase keberhasilan studi $\geq 85\%$	Keberhasilan studi $\geq 85\%$	Baik
		Pelaksanaan tracer study yang mencakup 5 aspek sebagai berikut: 1) pelaksanaan <i>tracer study</i> terkoordinasi di tingkat PT, 2) kegiatan tracer study dilakukan secara reguler setiap tahun dan terdokumentasi, 3) isi kuesioner mencakup seluruh pertanyaan inti <i>tracer study</i> DIKTI, 4) ditargetkan pada seluruh populasi, 5) hasilnya disosialisasikan dan digunakan untuk	<i>Tracer study</i> yang dilakukan UPPS telah mencakup 5 aspek.	<i>Tracer study</i> yang dilakukan sudah mencakup 5 aspek. Pelaksanaan tracer study dilakukan kepada semua calon wisudawan dan pada saat akan pelepasan wisuda dan setelahnya (alumni), dengan kuesioner yang menyesuaikan pertanyaan inti <i>tracer study</i> .	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		pengembangan kurikulum dan pembelajaran.			
		Waktu tunggu.	Jika waktu tunggu < 6 bulan	Akuntansi Waktu tunggu < 6 bulan : 75% (150/200) Perpajakan 3 bulan 8 hari	Baik
		Kesesuaian bidang kerja.	Jika kesesuaian bidang kerja $\geq 60\%$	Akuntansi = 68% (137/200) Perpajakan = 84% Maksi = 100%	Baik
		Tingkat dan ukuran tempat kerja lulusan.	Keberadaan lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat multi nasional/internasional atau berwirausaha.	Akuntansi - Lokal : 69 - Nasioanal : 112 - Internasional : 19 Beberapa lulusan bekerja di badan usaha tingkat multi nasional/internasional atau berwirausaha. Bahkan ada yang bekerja di KAP big 4, BPK, dan perusahaan multinasional di kota-kota besar Perpajakan = tidak terdeteksi karena tidak ada umpan balik	Belum baik
		Tingkat kepuasan pengguna lulusan.	Hasil kuesioner tingkat kepuasan pengguna lulusan	Hasil kuesioner tingkat kepuasan pengguna lulusan sudah sangat baik.	Baik
		Publikasi ilmiah mahasiswa, yang dihasilkan secara mandiri atau bersama DTSP, dengan	Keterlibatan mahasiswa dalam publikasi ilmiah.	Keterlibatan mahasiswa dalam publikasi ilmiah yang dihasilkan mandiri atau bersama	Belum baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		judul yang relevan dengan bidang program studi.		dosen sudah ada, tetapi masih rendah. Untuk publikasi masih terbatas dalam jurnal internal.	



Tabel 4.4. Hasil Perspektif Pelanggan FEB (dalam tabel)

Perspektif BSC	Item (n)		Indikator (%)	
	Baik	Belum Baik	Baik	Belum Baik
Perspektif Pelanggan	11	7	61%	39%

Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Berdasarkan tabel perspektif pelanggan di atas, dapat dijelaskan bahwa dari total 18 item, item baik sebanyak 11 (61%) dan item belum baik sebanyak 7 (39%). Apabila dibuat dalam bentuk diagram, dapat dirangkum menjadi grafik berikut.



Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Gambar 4.2. Hasil Perspektif Pelanggan FEB (dalam diagram)

Sebanyak 61% item yang sudah baik dari perspektif pelanggan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis antara lain:

1. Metoda rekrutmen dan keketatan seleksi sudah baik ditinjau dari:
 - a. PRM Unika melakukan rekrutmen dan seleksi penerimaan mahasiswa baru untuk mendapatkan calon mahasiswa yang memiliki kualifikasi sesuai dengan calon mahasiswa, dengan tidak membedakan jenis kelamin, agama, suku, ras, kedudukan sosial dan tingkat kemampuan ekonomi dalam penerimaan mahasiswa baru dengan tetap mengikuti persyaratan calon mahasiswa yang memenuhi kualifikasi. Pendaftaran

dan seleksi calon mahasiswa juga dipermudah dengan menggunakan teknologi secara daring. Upaya untuk meningkatkan daya tarik juga dilakukan melalui iklan di baliho dan televisi, siaran radio serta penulisan di media massa yang dilakukan baik oleh dosen. Untuk memenuhi hak mahasiswa memperoleh layanan kesejahteraan, maka Unika menyediakan berbagai fasilitas bimbingan dan konseling, beasiswa, serta kesehatan.

- b. SSCC Unika juga memberi sarana bagi mahasiswa untuk mendapatkan bimbingan karir.
 - c. Sekretariat Layanan Konseling Mahasiswa (SLKM) memberikan bimbingan konseling bagi mahasiswa, yang dapat juga dilakukan secara online
 - d. Informasi beasiswa juga disampaikan oleh UPT Kemahasiswaan dan Alumni Mahasiswa mendapatkan fasilitas layanan kesehatan dari Klinik Pratama Ibu Teresa
2. Jenis layanan mencakup bidang penalaran, minat dan bakat, kesejahteraan (bimbingan dan konseling, layanan beasiswa, dan layanan kesehatan), dan bimbingan karir dan kewirausahaan sudah baik ditinjau dari:
- a. Di bidang penalaran dilakukan LKTD dan LKTM
 - b. Di bidang minat dan bakat dilakukan oleh dosen wali
 - c. Bimbingan karir dan kewirausahaan dilakukan oleh SSCC

3. Ada kemudahan akses dan mutu layanan yang baik untuk bidang penalaran, minat bakat mahasiswa dan semua jenis layanan kesehatan. Waktu perkuliahan offline ada, akan tetapi di kuliah daring sekarang ini kegiatan dilakukan dalam bentuk daring
4. Analisis capaian pembelajaran lulusan memenuhi 3 aspek. Di silabus ada CPL di evaluasi secara periodik apakah CPL masih relevan dengan kondisi sekarang.
5. Rata-rata IPK lulusan 3,40 sudah lebih banyak dibanding indikator 3,25 sehingga ditinjau sudah baik.
6. Persentase kelulusan sudah tepat waktu yaitu 3.3 tahun (lebih dari > 50% mahasiswa) sehingga ditinjau sudah baik.
7. Persentase keberhasilan studi $\geq 85\%$ sehingga ditinjau sudah baik.
8. *Tracer study* yang dilakukan sudah mencakup 5 aspek. Pelaksanaan *tracer study* dilakukan kepada semua calon wisudawan dan pada saat akan pelepasan wisuda dan setelahnya (alumni), dengan kuesioner yang menyesuaikan pertanyaan inti *tracer study*.
9. Waktu tunggu < 6 bulan. Akuntansi = 75% (150/200). Perpajakan = 3 bulan 8 hari. Sehingga ditinjau sudah baik
10. Kesesuaian bidang kerja $\geq 60\%$. Akuntansi = 68% (137/200). Perpajakan = 84%. Maksi = 100%. Sehingga ditinjau sudah baik.
11. Hasil kuesioner tingkat kepuasan pengguna lulusan sudah sangat baik.

Adapun item yang belum baik dari perspektif pelanggan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis adalah:

1. Menurunnya animo calon mahasiswa yang kuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Selama ini pelaksanaan promosi yang disentralkan di universitas yaitu di UPT PRM. Mulai di tahun terakhir ini program studi mulai masuk ke media sosial seperti instagram, facebook, website.
2. Belum adanya lagi mahasiswa asing yang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.
3. Prestasi mahasiswa di bidang akademik dengan indikator jumlah prestasi mahasiswa di bidang akademik masih sedikit.
4. Rata-rata masa studi mahasiswa adalah 3,3 tahun. Hasil ini belum bagus karena nilainya masih di bawah 3,5. Rata-rata ini didapat dari penghitungan program studi Akuntansi = 3.3 tahun, Perpajakan = 3.3 tahun, dan Maksi = 3.3 tahun
5. Belum semua program studi memberikan data mengenai keberadaan lulusan yang bekerja di badan usaha tingkat multi nasional/internasional atau berwirausaha, sehingga hasil yang ada belum bisa digunakan untuk menggambarkan kondisi Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Masih sedikitnya keterlibatan mahasiswa dalam publikasi ilmiah, baik yang dihasilkan secara mandiri atau bersama DTSPS.

4.3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Tabel 4.5. Perspektif Proses Bisnis Internal Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
Perspektif Proses Bisnis Internal	C1 Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	Kesesuaian Visi, Misi, Tujuan dan Strategi (VMTS) Unit Pengelola Program Studi (UPPS) terhadap VMTS Perguruan Tinggi (PT) dan visi keilmuan Program Studi (PS) yang dikelolanya.	1) visi yang mencerminkan visi perguruan tinggi dan memayungi visi keilmuan terkait keunikan program studi serta didukung data implementasi yang konsisten, 2) misi, tujuan, dan strategi yang searah dan bersinerji dengan misi, tujuan, dan strategi perguruan tinggi serta mendukung pengembangan program studi dengan data implementasi yang konsisten.	FEB ingin unggul dalam pelayanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat di bidang ekonomi dan bisnis. Pelayanan tri dharma ini disemangati oleh nilai-nilai Kristianitas dan Soegijapranata Hal ini terlihat dalam pelayanan dan komitmen Fakultas dalam proses pembelajaran dan tridharma. Hal itu sejalan dengan motto Universitas <i>Talenta pro Patria et Humanitate</i> yang mengabdikan diri dengan talenta yang dimiliki pada tanah air dan kemanusiaan. Unggul juga merupakan upaya meneladani hidup Mgr. A. Soegijapranata. Selain itu FEB juga ikut serta melandaskan dan menghidupi nilai-nilai Kristianitas dan nilai-nilai yang dihidupi Soegijapranata, menjadi tempat yang nyaman bagi civitas akademika tanpa diskriminasi.	Baik
		Mekanisme dan keterlibatan pemangku kepentingan dalam penyusunan VMTS UPPS.	Ada mekanisme dalam penyusunan dan penetapan visi, misi, tujuan dan strategi yang terdokumentasi serta ada	Dari Perumusan Visi dan Misi lalu disosialisasikan lewat buku pedoman, rapat – rapat, kegiatan kemahasiswaan, memasang banner dikelas upaya untuk mensosialisasi harapannya adalah supaya dibanyak tempat dan	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
			keterlibatan semua pemangku kepentingan internal (dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan) dan eksternal (lulusan, pengguna lulusan dan pakar/mitra/organisasi profesi/pemerintah).	banyak cara ditempuh lama kelamaan orang akan paham	
		Strategi pencapaian tujuan disusun berdasarkan analisis yang sistematis, serta pada pelaksanaannya dilakukan pemantauan dan evaluasi yang ditindaklanjuti.	Strategi efektif untuk mencapai tujuan dan disusun berdasarkan analisis yang sistematis dengan menggunakan metoda yang relevan dan terdokumentasi serta pada pelaksanaannya dilakukan pemantauan dan evaluasi dan ditindaklanjuti.	Strategi efektifnya ada 2 hal : 1. Sosialisasi rumusan verbal yaitu rumusan tertulis, bisa dibaca, dan bias didengar. 2. Sosialisasi lewat kegiatan artinya penanaman value atau nilai yang ada dalam rumusan visi misi misalnya kejujuran, ujian, kuliah, transparansi anggaran bagaimana lewat kegiatan tersebut dapat membangun solidaritas satu sama lain.	Baik
C2	Tata Pamong, Tata Kelola dan Kerjasama	Kelengkapan struktur organisasi dan keefektifan penyelenggaraan organisasi.	format struktur organisasi dan tata kerja yang dilengkapi tugas dan fungsinya, serta telah berjalan secara konsisten dan menjamin tata pamong yang baik	Struktur organisasi FEB Unika terdiri dari: pimpinan Fakultas (Dekan yang dibantu oleh Wakil Dekan bidang Administrasi Umum dan Kepegawaian, dan Wakil Dekan bidang Kemahasiswaan dan Alumni), Senat Fakultas, Pelaksana Akademik (Kaprodi, Sekprodi dan unit-unit di bawahnya), serta Pelaksana	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
			serta berjalan efektif dan efisien.	Administrasi.	
		Perwujudan <i>good governance</i> dan pemenuhan lima pilar sistem tata pamong, yang mencakup: 1) Kredibel, 2) Transparan, 3) Akuntabel, 4) Bertanggung jawab, 5) Adil.	UPPS memiliki praktek baik (<i>best practices</i>) dalam menerapkan tata pamong yang memenuhi 5 kaidah <i>good governance</i> untuk menjamin penyelenggaraan program studi yang bermutu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kredibel Proses pemilihan Dekan di FEB dilakukan sesuai dengan persyaratan dan mekanisme yang ada dalam peraturan Universitas, dengan mempertimbangkan kepantasan calon, personalitas, kompetensi, dan kepemimpinan. 2. Akuntabel Hal ini dapat dilihat dari adanya penerapan sistem penjaminan mutu perguruan tinggi secara berkala, dibentuknya gugus penjaminan mutu di fakultas, pelaporan AEP mahasiswa, berita acara perkuliahan sesuai dengan RPS, Laporan Kinerja Dosen, KPO dosen dan tenaga kependidikan, LPJ keuangan 3 bulanan. 3. Transparan, tercermin dalam rapat-rapat di FEB (rapat Senat, rapim, rapat fakultas, sarasehan dengan orangtua dan mahasiswa, serta adanya audit penjaminan mutu. 4. Tanggungjawab, tercermin dalam kegiatan yang melibatkan masyarakat luas, seperti KKN, KKU, pengabdian. 5. Adil, tercermin dalam pemberian informasi, fasilitas, dan kesempatan kepada setiap 	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				dosen dan tendik untuk mengembangkan bakat dan minatnya (info penelitian, webinar, maupun pelatihan).	
		Komitmen pimpinan UPPS.	Terdapat bukti/pengakuan yang sah bahwa pimpinan UPPS memiliki karakter kepemimpinan operasional, organisasi, dan publik.	Proses pemilihan pemimpin dijamin oleh sistem yaitu statuta, ortala, aturan yang lain dan diterapkan oleh para pemilih dan panitia, dari prosesnya sendiri sudah menjamin pemimpin yang dipilih bisa menjalankan 3 karakter kepemimpinan.	Baik
		Kapabilitas pimpinan UPPS, mencakup aspek: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) penempatan personel, 4) pelaksanaan, 5) pengendalian dan pengawasan, dan 6) pelaporan yang menjadi dasar tindak lanjut.	Pimpinan UPPS mampu: 1) melaksanakan 6 fungsi manajemen secara efektif dan efisien, 2) mengantisipasi dan menyelesaikan masalah situasi tidak terduga, 3) melakukan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah.	1. Pemimpin mampu melaksanakan 6 fungsi manajemen secara efektif dan efisien. 2. Selama ini pemimpin UPPS mampu mengantisipasi dan menyelesaikan masalah pada situasi yang tak terduga sehingga tidak ada persoalan berlarut – larut. 3. Inovasi selalu dilakukan meskipun temporer.	Baik
		Mutu, manfaat, kepuasan dan keberlanjutan kerjasama pendidikan, penelitian dan PkM yang relevan dengan program studi.	UPPS memiliki bukti yang sah terkait kerjasama yang ada telah memenuhi 3 aspek.	Fakultas memiliki bukti sah terkait kerjasama, setiap menyusun borang dokumen tersimpan yaitu dokumen formal kerjasama maupun pelaksanaannya.	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		<p>UPPS memiliki bukti yang sah terkait kerjasama yang ada telah memenuhi 3 aspek berikut:</p> <p>1) memberikan manfaat bagi program studi dalam pemenuhan proses pembelajaran, penelitian, PkM. 2) memberikan peningkatan kinerja tridharma dan fasilitas pendukung program studi. 3) memberikan kepuasan kepada mitra industri dan mitra kerjasama lainnya, serta menjamin keberlanjutan kerjasama dan hasilnya.</p>			
		Kerjasama pendidikan, penelitian, dan PkM yang relevan dengan program studi dan dikelola oleh UPPS.	Jumlah Kerjasama tridharma ≥ 4	Rata-rata Kerjasama pendidikan, penelitian, dan PkM yang relevan dengan program studi dan dikelola oleh fakultas masing-masing ada 5-10 Kerjasama.	Baik
		Kerjasama tingkat internasional, nasional, wilayah/lokal yang relevan dengan program studi dan dikelola oleh UPPS.	Jumlah Kerjasama internasional, nasional, wilayah/lokal ≥ 4	Rata-rata Kerjasama tingkat internasional, nasional, wilayah/lokal yang relevan dengan program studi dan dikelola oleh fakultas masing-masing > 5 Kerjasama.	Baik
		Pelampauan SN-DIKTI yang ditetapkan dengan indikator	UPPS menetapkan indikator kinerja	Partisipasi di forum internasional contohnya dosen FEB banyak melakukan presentasi di	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		<p>kinerja tambahan yang berlaku di UPPS berdasarkan standar pendidikan tinggi yang ditetapkan perguruan tinggi pada tiap kriteria.</p>	<p>tambahan berdasarkan standar pendidikan tinggi yang ditetapkan perguruan tinggi. Indikator kinerja tambahan mencakup seluruh kriteria serta menunjukkan daya saing UPPS dan program studi di tingkat internasional. Data indikator kinerja tambahan telah diukur, dimonitor, dikaji, dan dianalisis untuk perbaikan berkelanjutan.</p>	<p>forum internasional, melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri.</p>	
		<p>Keberhasilan dan/atau ketidakberhasilan pencapaian kinerja UPPS yang telah ditetapkan di tiap kriteria memenuhi 2 aspek sebagai berikut: 1) capaian kinerja diukur dengan metoda yang tepat, dan hasilnya dianalisis serta dievaluasi, dan 2) analisis terhadap capaian kinerja mencakup identifikasi akar masalah, faktor pendukung</p>	<p>Pencapaian kinerja UPPS di tiap kriteria memenuhi 2 aspek, dilaksanakan setiap tahun dan hasilnya dipublikasikan kepada para pemangku kepentingan.</p>	<p>Pencapaian kinerja dipublikasikan kepada para pemangku kepentingan.</p>	<p>Baik</p>

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		keberhasilan dan faktor penghambat ketercapaian standard, dan deskripsi singkat tindak lanjut yang dilakukan.			
		Keterlaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (akademik dan nonakademik) yang dibuktikan dengan keberadaan 5 aspek: 1) dokumen legal pembentukan unsur pelaksana penjaminan mutu. 2) ketersediaan dokumen mutu: kebijakan SPMI, manual SPMI, standar SPMI, dan formulir SPMI. 3) terlaksananya siklus penjaminan mutu (siklus PPEPP) 4) bukti sah efektivitas pelaksanaan penjaminan mutu. 5) memiliki external benchmarking dalam peningkatan mutu.	UPPS telah melaksanakan SPMI yang memenuhi 5 aspek.	Telah memenuhi semua aspek, tetapi pelaksanaannya belum sempurna 100%.	Baik
		Pengukuran kepuasan para pemangku kepentingan (mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, lulusan, pengguna, mitra industri, dan	Unit pengelola melakukan pengukuran kepuasan layanan manajemen terhadap seluruh pemangku	Secara sistem dan menyeluruh belum sepenuhnya dijalankan.	Belum baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		<p>mitra lainnya) terhadap layanan manajemen, yang memenuhi aspek: 1) menggunakan instrumen kepuasan yang sahih, andal, mudah digunakan, 2) dilaksanakan secara berkala, serta datanya terekam secara komprehensif, 3) dianalisis dengan metode yang tepat serta bermanfaat untuk pengambilan keputusan, 4) tingkat kepuasan dan umpan balik ditindaklanjuti untuk perbaikan dan peningkatan mutu luaran secara berkala dan tersistem. 5) review terhadap pengukuran kepuasan dosen dan mahasiswa, 6) hasilnya dipublikasikan dan mudah diakses oleh dosen dan mahasiswa.</p>	<p>kepentingan dan memenuhi aspek 1 s.d 6.</p>		
C6	Pendidikan	<p>Keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses evaluasi dan pemutakhiran kurikulum.</p>	<p>Evaluasi dan pemutakhiran kurikulum secara berkala yang melibatkan pemangku kepentingan internal dan</p>	<p>Melibatkan alumni, pengguna lulusan dan asosiasi.</p>	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
			eksternal, serta direview oleh pakar bidang ilmu program studi, industri, asosiasi, serta sesuai perkembangan ipteks dan kebutuhan pengguna.		
		Kesesuaian capaian pembelajaran dengan profil lulusan dan jenjang KKNI/SKKNI.	Capaian pembelajaran diturunkan dari profil lulusan, mengacu pada hasil kesepakatan dengan asosiasi penyelenggara program studi sejenis dan organisasi profesi, dan memenuhi level KKNI, serta dimutakhirkan secara berkala sesuai perkembangan ipteks dan kebutuhan pengguna.	Capaian pembelajaran merupakan turunan dari profil lulusan yang sudah diperbarui berdasarkan hasil tracer study, masukan pihak eksternal dan internal dalam segi rapat kerja dan telah disesuaikan.	Baik
		Ketepatan struktur kurikulum dalam pembentukan capaian pembelajaran.	Struktur kurikulum memuat keterkaitan antara matakuliah dengan capaian pembelajaran lulusan yang digambarkan	Seluruh capaian pembelajaran lulusan diturunkan kedalam capaian pembelajaran mata kuliah dan membentuk struktur kurikulum.	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
			dalam peta kurikulum yang jelas, capaian pembelajaran lulusan dipenuhi oleh seluruh capaian pembelajaran matakuliah, serta tidak ada capaian pembelajaran mata kuliah yang tidak mendukung capaian pembelajaran lulusan.		
		Pemenuhan karakteristik proses pembelajaran, yang terdiri atas sifat: 1) interaktif, 2) holistik, 3) integratif, 4) saintifik, 5) kontekstual, 6) tematik, 7) efektif, 8) kolaboratif, dan 9) berpusat pada mahasiswa.	Terpenuhinya karakteristik proses pembelajaran program studi yang mencakup seluruh sifat, dan telah menghasilkan profil lulusan yang sesuai dengan capaian pembelajaran.	Sudah terpenuhi.	Baik
		Ketersediaan dan kelengkapan dokumen rencana pembelajaran semester (RPS).	Dokumen RPS mencakup target capaian pembelajaran, bahan kajian, metode pembelajaran, waktu dan tahapan, asesmen hasil capaian pembelajaran.	Hampir semua perkuliahan sudah memenuhi RPS	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
			RPS ditinjau dan disesuaikan secara berkala serta dapat diakses oleh mahasiswa, dilaksanakan secara konsisten.		
		Kedalaman dan keluasan RPS sesuai dengan capaian pembelajaran lulusan.	Isi materi pembelajaran sesuai dengan RPS, memiliki kedalaman dan keluasan yang relevan untuk mencapai capaian pembelajaran lulusan, serta ditinjau ulang secara berkala.	RPS disusun berdasarkan tingkat kedalaman dan keluasan materi perkuliahan.	Baik
		Bentuk interaksi antara dosen, mahasiswa dan sumber belajar.	Pelaksanaan pembelajaran berlangsung dalam bentuk interaksi antara dosen, mahasiswa, dan sumber belajar dalam lingkungan belajar tertentu secara on-line dan off-line dalam bentuk audio-visual terdokumentasi.	Pelaksanaan pembelajaran berlangsung dalam bentuk interaksi antara dosen, mahasiswa dan sumber belajar. Dosen ditempatkan bukan sebagai sumber ilmu tetapi sebagai fasilitator yang mendorong mahasiswa untuk secara aktif belajar.	Baik
		Pemantauan kesesuaian proses terhadap rencana pembelajaran	Memiliki bukti sah adanya sistem dan	Ada proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan setiap semester. Hasil monev	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
			<p>pelaksanaan pemantauan proses pembelajaran yang dilaksanakan secara periodik untuk menjamin kesesuaian dengan RPS dalam rangka menjaga mutu proses pembelajaran.</p> <p>Hasil monev terdokumentasi dengan baik dan digunakan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran.</p>	<p>digunakan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran dalam sesi rapat dengan dosen di awal semester untuk memberikan gambaran kepada mahasiswa mengenai perkembangan ilmu akuntansi.</p>	
		<p>Proses pembelajaran yang terkait dengan penelitian harus mengacu SN Dikti Penelitian:</p> <p>1) hasil penelitian: harus memenuhi pengembangan IPTEKS, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan daya saing bangsa. 2) isi penelitian: memenuhi kedalaman dan keluasan materi penelitian sesuai capaian pembelajaran. 3) proses penelitian: mencakup</p>	<p>Terdapat bukti sahih tentang pemenuhan SN Dikti Penelitian pada proses pembelajaran terkait penelitian serta pemenuhan SN Dikti Penelitian pada proses pembelajaran terkait penelitian.</p>	<p>Penelitian dan PKM yang diintegrasikan sudah memenuhi SD Dikti yaitu memenuhi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi juga membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.</p>	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. 4) penilaian penelitian memenuhi unsur edukatif, obyektif, akuntabel, dan transparan.			
		Proses pembelajaran yang terkait dengan PkM harus mengacu SN Dikti PkM: 1) hasil PkM: harus memenuhi pengembangan IPTEKS, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan daya saing bangsa. 2) isi PkM: memenuhi kedalaman dan keluasan materi PkM sesuai capaian pembelajaran. 3) proses PkM: mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. 4) penilaian PkM memenuhi unsur edukatif, obyektif, akuntabel, dan transparan.	Terdapat bukti sah tentang pemenuhan SN Dikti PkM pada proses pembelajaran terkait PkM serta pemenuhan SN Dikti PkM pada proses pembelajaran terkait PkM.	Metode pembelajaran yang diterapkan sudah disesuaikan dengan capaian pembelajaran mata kuliah. Untuk capaian pembelajaran pada level dasar menerapkan metode <i>discovery learning</i> atau <i>self directed learning</i> . Namun untuk capaian pembelajaran pada level lanjutan, menerapkan metode pembelajaran <i>problem based learning</i> dan <i>project based learning</i> .	Baik
		Kesesuaian metode pembelajaran dengan capaian pembelajaran. Contoh: RBE (<i>research based education</i>), IBE (<i>industry based</i>	Terdapat bukti sah yang menunjukkan metode pembelajaran yang dilaksanakan sesuai dengan capaian pembelajaran yang	Terdapat bukti sah di RPS (Rencana Pembelajaran Semester).	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		<i>education), teaching factory/teaching industry, dll</i>	direncanakan pada 75% s.d. 100% mata kuliah.		
		Pembelajaran yang dilaksanakan dalam bentuk praktikum, praktik studio, praktik bengkel, atau praktik lapangan.	Jika PJP \geq 20%	Memenuhi 27.77 % dari total SKS 40	Baik
		Monitoring dan evaluasi pelaksanaan proses pembelajaran mencakup karakteristik, perencanaan, pelaksanaan, proses pembelajaran dan beban belajar mahasiswa untuk memperoleh capaian pembelajaran lulusan.	UPPS memiliki bukti sah tentang sistem dan pelaksanaan monitoring dan evaluasi proses pembelajaran mencakup karakteristik, perencanaan, pelaksanaan, proses pembelajaran dan beban belajar mahasiswa yang dilaksanakan secara konsisten dan ditindak lanjuti.	Setiap semester telah melakukan monev pelaksanaan proses pembelajaran mencakup karakteristik, perencanaan, pelaksanaan, proses pembelajaran dan beban belajar mahasiswa untuk memperoleh capaian pembelajaran lulusan. Proses ini diawali dengan perwalian oleh dosen wali agar mahasiswa dapat menentukan jumlah SKS yang akan ditempuh setiap semester. Program studi juga memastikan ketersediaan text book yang akan digunakan dan juga kesiapan software yang akan digunakan dalam proses perkuliahan untuk memastikan ketercapaian karakteristik perencanaan dan proses pembelajaran program studi.	Baik
		Mutu pelaksanaan penilaian pembelajaran (proses dan hasil belajar mahasiswa) untuk mengukur ketercapaian capaian pembelajaran	Terdapat bukti sah tentang dipenuhinya 5 prinsip penilaian yang dilakukan secara terintegrasi dan	Ada - Edukatif : Dosen memberikan soal latihan dan dibahas dikelas - Otentik : Membuat rubrik penilaian dalam RPS	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		berdasarkan prinsip penilaian yang mencakup: 1) edukatif, 2) otentik, 3) objektif, 4) akuntabel, dan 5) transparan, yang dilakukan secara terintegrasi.	dilengkapi dengan rubrik/portofolio penilaian minimum 70% jumlah mata kuliah.	<ul style="list-style-type: none"> - Objektif : Menjelaskan komponen nilai diawal perkuliahan - Akuntabel : Ada rubric mata kuliah di dalam RPS - Transparan : Hasil penilaian diakses oleh semua pemangku kepentingan 	
		Pelaksanaan penilaian terdiri atas teknik dan instrumen penilaian. Teknik penilaian terdiri dari: 1) observasi, 2) partisipasi, 3) unjuk kerja, 4) test tertulis, 5) test lisan, dan 6) angket. Instrumen penilaian terdiri dari: 1) penilaian proses dalam bentuk rubrik, dan/ atau; 2) penilaian hasil dalam bentuk portofolio, atau 3) karya disain.	Terdapat bukti sah yang menunjukkan kesesuaian teknik dan instrumen penilaian terhadap capaian pembelajaran minimum 75% s.d. 100% dari jumlah matakuliah.	<ul style="list-style-type: none"> - Ada - Observasi : Dilakukan untuk menilai sampai seberapa jauh sikap dan keterampilan mahasiswa untuk mencapai pembelajaran - Partisipasi : Dosen memberikan poin setiap partisipasi yang dilakukan oleh mahasiswa - Unjuk Kerja : Dilakukan oleh dosen terutama saat mengerjakan tugas kelompok - Test tertulis : Dilakukan Ujian Tengah Semester (UTS) dan Ujian Akhir Semester (UAS) - Angket : Untuk menentukan nilai apakah capaian pembelajaran terpenuhi 	Baik
		Pelaksanaan penilaian memuat unsur-unsur sebagai berikut: 1) mempunyai kontrak rencana penilaian, 2) melaksanakan penilaian sesuai kontrak atau kesepakatan, 3) memberikan umpan balik dan memberi kesempatan untuk	Terdapat bukti sah pelaksanaan penilaian mencakup 7 unsur.	Ada bukti sah pelaksanaan penilaian. Selama ini dosen memberikan tugas dalam perkuliahan, mengoreksi dan memberikan membahas tugas yang diberikan, dan memberikan penilaian. Dalam pemberian nilai akhir juga ada komponen nilai tugas, UTS dan UAS yang masing-masing ada persentasenya	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		mempertanyakan hasil kepada mahasiswa, 4) mempunyai dokumentasi penilaian proses dan hasil belajar mahasiswa, 5) mempunyai prosedur yang mencakup tahap perencanaan, kegiatan pemberian tugas atau soal, observasi kinerja, pengembalian hasil observasi, dan pemberian nilai akhir, 6) pelaporan penilaian berupa kualifikasi keberhasilan mahasiswa dalam menempuh suatu mata kuliah dalam bentuk huruf dan angka, 7) mempunyai buktibukti rencana dan telah melakukan proses perbaikan berdasar hasil monev penilaian.		dan dikomunikasikan ke mahasiswa pada saat awal perkuliahan.	
		Integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam pembelajaran oleh DTSP dalam 3 tahun terakhir.	Jumlah mata kuliah yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitian/PkM DTSP.	Belum ada data lengkap yang mendukung.	Belum baik
		Keterlaksanaan dan keberkayaan program dan kegiatan diluar kegiatan pembelajaran terstruktur untuk	Kegiatan ilmiah yang terjadwal dilaksanakan setiap bulan.	1. Masing-masing program studi mempunyai kegiatan kuliah umum, seminar, refreshing metodologi, rapat sub rumpun ilmu.	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		meningkatkan suasana akademik. Contoh: kegiatan himpunan mahasiswa, kuliah umum/stadium generale, seminar ilmiah, bedah buku.		2. P3M dan P3A juga mempunyai kegiatan diskusi internal, 3. Mahasiswa juga mempunyai kegiatan terkait dengan <i>Accounting Student Competition</i> dan studi banding.	
		Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan.	TKM \geq 75%	Memenuhi - Aspek keandalan : 95% - Aspek Daya tangkap dan Aspek Kepastian : 97% - Aspek Empati : 98% - Aspek Tangible : 96%	Baik
		Analisis dan tindak lanjut dari hasil pengukuran kepuasan mahasiswa.	Hasil pengukuran dianalisis dan ditindaklanjuti minimal 2 kali setiap semester, serta digunakan untuk perbaikan proses pembelajaran dan menunjukkan peningkatan hasil pembelajaran.	AEP dilakukan di UTS dan UAS, dan akan ditindaklanjuti diawal semester sehingga dosen dapat melakukan perbaikan.	Baik

Tabel 4.6. Hasil Perspektif Proses Bisnis Internal FEB (dalam tabel)

Perspektif BSC	Item (n)		Indikator (%)	
	Baik	Belum Baik	Baik	Belum Baik
Perspektif Proses Bisnis Internal	32	2	94%	6%

Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Berdasarkan tabel perspektif proses bisnis internal di atas, dapat disimpulkan bahwa dari total 34 item, item baik sebanyak 32 (94%) dan item belum baik sebanyak 2 (6%). Sedangkan apabila digambarkan dalam diagram dapat dilihat sebagai berikut:



Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Gambar 4.3. Hasil Perspektif Proses Bisnis Internal FEB (dalam diagram)

Sebanyak 94% item yang sudah baik dari perspektif proses bisnis internal di Fakultas Ekonomi dan Bisnis antara lain:

1. FEB ingin unggul dalam pelayanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat di bidang ekonomi dan bisnis. Pelayanan tri dharma ini disemangati oleh nilai-nilai Kristianitas dan Soegijapranata. Hal ini terlihat dalam pelayanan dan komitmen Fakultas dalam proses pembelajaran dan tridharma. Hal itu sejalan dengan motto Universitas *Talenta pro Patria et Humanitate* yang mengabdikan diri dengan talenta yang dimiliki pada tanah

air dan kemanusiaan. Unggul juga merupakan upaya meladani hidup Mgr. A. Soegijapranata. Selain itu FEB juga ikut serta melandaskan dan menghidupi nilai-nilai Kristianitas dan nilai-nilai yang dihidupi Soegijapranata, menjadi tempat yang nyaman bagi civitas akademika tanpa diskriminasi.

2. Ada mekanisme dalam penyusunan dan penetapan visi, misi, tujuan dan strategi yang terdokumentasi serta ada keterlibatan semua pemangku kepentingan internal (dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan) dan eksternal (lulusan, pengguna lulusan dan pakar/mitra/organisasi profesi/pemerintah). Dari Perumusan Visi dan Misi lalu disosialisasikan lewat buku pedoman, rapat – rapat, kegiatan kemahasiswaan, memasang banner dikelas upaya untuk mensosialisasi harapannya adalah supaya dibanyak tempat dan banyak cara ditempuh lama kelamaan orang akan paham.
3. Strategi efektif untuk mencapai tujuan dan disusun berdasarkan analisis yang sistematis dengan menggunakan metoda yang relevan dan terdokumentasi serta pada pelaksanaannya dilakukan pemantauan dan evaluasi dan ditindaklanjuti. Strategi efektifnya ada 2 hal :
 - a. Sosialisasi rumusan verbal yaitu rumusan tertulis, bisa dibaca, dan bias didengar.
 - b. Sosialisasi lewat kegiatan artinya penanaman value atau nilai yang ada dalam rumusan visi misi misalnya kejujuran, ujian, kuliah, transparansi

anggaran bagaimana lewat kegiatan tersebut dapat membangun solidaritas satu sama lain.

4. Format struktur organisasi dan tata kerja yang dilengkapi tugas dan fungsinya, serta telah berjalan secara konsisten dan menjamin tata pamong yang baik serta berjalan efektif dan efisien. Struktur organisasi FEB Unika terdiri dari: pimpinan Fakultas (Dekan yang dibantu oleh Wakil Dekan bidang Administrasi Umum dan Kepegawaian, dan Wakil Dekan bidang Kemahasiswaan dan Alumni), Senat Fakultas, Pelaksana Akademik (Kaprodi, Sekprodi dan unit-unit di bawahnya), serta Pelaksana Administrasi. UPPS memiliki praktek baik (*best practices*) dalam menerapkan tata pamong yang memenuhi 5 kaidah good governance untuk menjamin penyelenggaraan program studi yang bermutu.
 - a. Kredibel. Proses pemilihan Dekan di FEB dilakukan sesuai dengan persyaratan dan mekanisme yang ada dalam peraturan Universitas, dengan mempertimbangkan kepantasan calon, personalitas, kompetensi, dan kepemimpinan.
 - b. Akuntabel. Hal ini dapat dilihat dari adanya penerapan sistem penjaminan mutu perguruan tinggi secara berkala, dibentuknya gugus penjaminan mutu di fakultas, pelaporan AEP mahasiswa, berita acara perkuliahan sesuai dengan RPS, Laporan Kinerja Dosen, KPO dosen dan tenaga kependidikan, LPJ keuangan 3 bulanan

- c. Transparan, tercermin dalam rapat-rapat di FEB (rapat Senat, rapim, rapat fakultas, sarasehan dengan orangtua dan mahasiswa, serta adanya audit penjaminan mutu
 - d. Tanggungjawab, tercermin dalam kegiatan yang melibatkan masyarakat luas, seperti KKN, KKU, pengabdian
 - e. Adil, tercermin dalam pemberian informasi, fasilitas, dan kesempatan kepada setiap dosen dan tendik untuk mengembangkan bakat dan minatnya (info penelitian, webinar, maupun pelatihan)
6. Terdapat bukti/pengakuan yang sah bahwa pimpinan UPPS memiliki karakter kepemimpinan operasional, organisasi, dan publik. Proses pemilihan pemimpin dijamin oleh sistem yaitu statuta, ortala, aturan yang lain dan diterapkan oleh para pemilih dan panitia, dari prosesnya sendiri sudah menjamin pemimpin yang dipilih bisa menjalankan 3 karakter kepemimpinan.
 7. Pemimpin mampu melaksanakan 6 fungsi manajemen secara efektif dan efisien. Selama ini pemimpin UPPS mampu mengantisipasi dan menyelesaikan masalah pada situasi yang tak terduga sehingga tidak ada persoalan berlarut – larut. Inovasi selalu dilakukan meskipun temporer.
 8. UPPS memiliki bukti yang sah terkait kerjasama yang ada telah memenuhi 3 aspek. Fakultas memiliki bukti sah terkait kerjasama, setiap menyusun borang dokumen tersimpan yaitu dokumen formal kerjasama maupun pelaksanaannya.

9. Jumlah Kerjasama tridharma > 4 . Rata-rata Kerjasama pendidikan, penelitian, dan PkM yang relevan dengan program studi dan dikelola oleh fakultas masing-masing ada 5-10 Kerjasama sehingga ditinjau sudah baik.
10. Jumlah Kerjasama internasional, nasional, wilayah/lokal ≥ 4 . Rata-rata Kerjasama tingkat internasional, nasional, wilayah/lokal yang relevan dengan program studi dan dikelola oleh fakultas masing-masing > 5 Kerjasama sehingga ditinjau sudah baik.
11. Partisipasi di forum internasional contohnya dosen FEB banyak melakukan presentasi di forum internasional, melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri.
12. Pencapaian kinerja dipublikasikan kepada para pemangku kepentingan.
13. UPPS telah melaksanakan SPMI yang memenuhi 5 aspek, tetapi pelaksanaannya belum sempurna 100%.
14. Evaluasi dan pemutakhiran kurikulum secara berkala sudah melibatkan alumni, pengguna lulusan dan asosiasi.
15. Capaian pembelajaran merupakan turunan dari profil lulusan yang sudah diperbarui berdasarkan hasil tracer study, masukan pihak eksternal dan internal dalam segi rapat kerja dan telah disesuaikan.
16. Seluruh capaian pembelajaran lulusan diturunkan kedalam capaian pembelajaran mata kuliah dan membentuk struktur kurikulum.
17. Terpenuhinya karakteristik proses pembelajaran program studi yang mencakup seluruh sifat, dan telah menghasilkan profil lulusan yang sesuai dengan capaian pembelajaran.

18. Hampir semua perkuliahan sudah memenuhi RPS. Dokumen RPS mencakup target capaian pembelajaran, bahan kajian, metode pembelajaran, waktu dan tahapan, asesmen hasil capaian pembelajaran. RPS ditinjau dan disesuaikan secara berkala serta dapat diakses oleh mahasiswa, dilaksanakan secara konsisten.
19. RPS disusun berdasarkan tingkat kedalaman dan keluasan materi perkuliahan.
20. Pelaksanaan pembelajaran berlangsung dalam bentuk interaksi antara dosen, mahasiswa dan sumber belajar. Dosen ditempatkan bukan sebagai sumber ilmu tetapi sebagai fasilitator yang mendorong mahasiswa untuk secara aktif belajar.
21. Ada proses monitoring dan evaluasi yang dilakukan setiap semester. Hasil monev digunakan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran dalam sesi rapat dengan dosen di awal semester untuk memberikan gambaran kepada mahasiswa mengenai perkembangan ilmu akuntansi.
22. Penelitian dan PKM yang diintegrasikan sudah memenuhi SD Dikti yaitu memenuhi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi juga membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
23. Metode pembelajaran yang diterapkan sudah disesuaikan dengan capaian pembelajaran mata kuliah. Untuk capaian pembelajaran pada level dasar menerapkan metode *discovery learning* atau *self directed learning*. Namun untuk capaian pembelajaran pada level lanjutan, menerapkan metode pembelajaran *problem based learning* dan *project based learning*.

24. Terdapat bukti sahih di RPS (Rencana Pembelajaran Semester) yang menunjukkan metode pembelajaran yang dilaksanakan sesuai dengan capaian pembelajaran yang direncanakan pada 75% s.d. 100% mata kuliah.
25. PJP 27.77 % dari total SKS 40 sudah memenuhi karena lebih besar dari indikator 20% sehingga ditinjau sudah baik.
26. Setiap semester telah melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan proses pembelajaran mencakup karakteristik, perencanaan, pelaksanaan, proses pembelajaran dan beban belajar mahasiswa untuk memperoleh capaian pembelajaran lulusan. Proses ini diawali dengan perwalian oleh dosen wali agar mahasiswa dapat menentukan jumlah SKS yang akan ditempuh setiap semester. Program studi juga memastikan ketersediaan text book yang akan digunakan dan juga kesiapan software yang akan digunakan dalam proses perkuliahan untuk memastikan ketercapaian karakteristik perencanaan dan proses pembelajaran program studi.
27. Terdapat bukti sahih tentang dipenuhinya 5 prinsip penilaian:
 - a. Edukatif : Dosen memberikan soal latihan dan dibahas dikelas
 - b. Otentik : Membuat rubrik penilaian dalam RPS
 - c. Objektif : Menjelaskan komponen nilai diawal perkuliahan
 - d. Akuntabel : Ada rubric mata kuliah di dalam RPS
 - e. Transparan : Hasil penilaian diakses oleh semua pemangku kepentingan
28. Terdapat bukti sahih yang menunjukkan kesesuaian teknik dan instrumen penilaian terhadap capaian pembelajaran:

- a. Observasi : Dilakukan untuk menilai sampai seberapa jauh sikap dan keterampilan mahasiswa untuk mencapai pembelajaran
 - b. Partisipasi : Dosen memberikan poin setiap partisipasi yang dilakukan oleh mahasiswa
 - c. Unjuk Kerja : Dilakukan oleh dosen terutama saat mengerjakan tugas kelompok
 - d. Test tertulis : Dilakukan Ujian Tengah Semester (UTS) dan Ujian Akhir Semester (UAS)
 - e. Angket : Untuk menentukan nilai apakah capaian pembelajaran terpenuhi
29. Terdapat bukti sah pelaksanaan penilaian. Selama ini dosen memberikan tugas dalam perkuliahan, mengoreksi dan memberikan pembahasan tugas yang diberikan, dan memberikan penilaian. Dalam pemberian nilai akhir juga ada komponen nilai tugas, UTS dan UAS yang masing-masing ada persentasenya dan dikomunikasikan ke mahasiswa pada saat awal perkuliahan.
30. Masing-masing program studi mempunyai kegiatan kuliah umum, seminar, refreshing metodologi, rapat sub rumpun ilmu. P3M dan P3A juga mempunyai kegiatan diskusi internal. Mahasiswa juga mempunyai kegiatan terkait dengan *Accounting Student Competition* dan studi banding.
31. Sudah memenuhi tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan $\geq 75\%$ meliputi:
- a. Aspek keandalan : 95%

- b. Aspek Daya tangkap dan Aspek Kepastian : 97%
 - c. Aspek Empati : 98%
 - d. Aspek Tangible : 96%
32. Hasil pengukuran dianalisis dan ditindaklanjuti minimal 2 kali setiap semester, serta digunakan untuk perbaikan proses pembelajaran dan menunjukkan peningkatan hasil pem belajaran.AEP dilakukan di UTS dan UAS, dan akan ditindaklanjuti diawal semester sehingga dosen dapat melakukan perbaikan.

Adapun item yang belum baik dari perspektif proses bisnis internal di Fakultas Ekonomi dan Bisnis adalah:

1. Pengukuran kepuasan para pemangku kepentingan (mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, lulusan, pengguna, mitra industri, dan mitra lainnya) terhadap layanan manajemen secara sistem dan menyeluruh belum sepenuhnya dijalankan.
2. Tidak lengkapnya data yang diperoleh berkaitan dengan integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam pembelajaran oleh DTSPS dengan indikator jumlah mata kuliah yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitian/PkM DTSPS, sehingga belum dapat digunakan untuk menggambarkan kondisi yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

4.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 4.7. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	C4 Sumber Daya Manusia	Kecukupan jumlah DTPS.	Jika jumlah dosen tetap yang ditugaskan sbg pengampu mata kuliah di program studi ≥ 12	Memenuhi	Baik
		Kualifikasi akademik DTPS.	Jika dosen S3 $\geq 50\%$	Belum memenuhi $\geq 50\%$, karena dari 56 dosen yang S3 18 jadi 32%.	Belum baik
		Jabatan akademik DTPS.	Jika dosen yang memiliki jabatan minimal Lektor $\geq 70\%$	L = 27, LK = 17, GB = 1 jadi 80%.	Baik
		Rasio jumlah mahasiswa program studi terhadap jumlah DTPS.	Jika rasio jumlah mahasiswa dibagi dosen ≤ 25	Rasio jumlah mahasiswa dibagi dosen = 1:38.	Belum baik
		Penugasan DTPS sebagai pembimbing utama tugas akhir mahasiswa.	Rata-rata jumlah bimbingan dosen per semester ≤ 6	12 Bimbingan	Belum baik
		Ekuivalensi Waktu Mengajar Penuh DTPS	Jika $12 \leq EWMP \leq 16$	Memenuhi	Baik
		LKPS Dosen tidak tetap.	Jika jumlah dosen tidak tetap $\leq 10\%$	Memenuhi	Baik
		Pengakuan/rekognisi atas kepakaran/prestasi/kinerja DTPS.	Jika RRD $\geq 0,5$	128/20 = 6.4 Banyak dosen yang terlibat dalam organisasi profesi seperti Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia, Ikatan Akuntan Indonesia, APTIK,	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
				Forum Kerjasama Pendidikan Tinggi, Himpunan Peneliti Muda Indonesia, Sekretaris Asosiasi Dosen FEB Indonesia, Ikatan Sarjana Katolik Jawa Tengah, pengurus Gereja dan pengurus lingkungan. Beberapa dosen juga terlibat sebagai narasumber pada Metro TV maupun di Radio lokal (RRI pro2 FM, Radio Idola FM Semarang serta Prambors FM Semarang), narasumber review ujian CPA, mengisi rubrik di beberapa surat kabar.	
		Kegiatan penelitian DTSPS yang relevan dengan bidang program studi.	Jumlah penelitian per dosen = 1 per tahun	Memenuhi	Baik
		Kegiatan PkM DTSPS yang relevan dengan bidang program studi.	Jumlah PkM per dosen = 1 per tahun	Memenuhi	Baik
		Publikasi ilmiah dengan tema yang relevan dengan bidang program studi yang dihasilkan DTSPS.	Jumlah publikasi ilmiah per dosen = 1 per tahun	Memenuhi	Baik
		Artikel karya ilmiah DTSPS yang disitasi.	Jumlah artikel karya ilmiah per dosen = 1 per tahun	Memenuhi	Baik
		Luaran penelitian dan PkM yang dihasilkan DTSPS.	Jumlah luaran penelitian dan PkM per dosen = 1 per tahun	Memenuhi	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		Upaya pengembangan dosen.	UPPS merencanakan dan mengembangkan DTSPS mengikuti rencana pengembangan SDM di perguruan tinggi (Renstra PT) secara konsisten.	Pengembangan karir dosen di universitas menggunakan sistem yang sama, yaitu menggunakan sistem kepangkatan PNS sesuai pangkat/golongan dan ruang gaji. Dari sisi pendidikan pihak Universitas maupun Fakultas memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi. Selain kesempatan pendidikan formal, pihak universitas dan fakultas juga memberikan kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan kemampuan dengan memberikan dukungan dana untuk mengikuti sertifikasi profesi.	Baik
		Kualifikasi dan kecukupan tenaga kependidikan berdasarkan jenis pekerjaan (administrasi, pustakawan, teknisi, dll.) Penilaian kecukupan tidak hanya ditentukan oleh jumlah tenaga kependidikan, namun keberadaan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komputer dalam proses administrasi dapat dijadikan pertimbangan untuk menilai efektifitas pekerjaan dan	UPPS memiliki tenaga kependidikan yang memenuhi tingkat kecukupan dan kualifikasi berdasarkan kebutuhan layanan program studi dan mendukung pelaksanaan akademik, fungsi unit pengelola, serta pengembangan program studi.	Tenaga kependidikan di tingkat fakultas lebih bersifat layanan umum dan administrasi. Sedangkan tenaga kependidikan yang bersifat keahlian seperti perpustakaan, teknisi berada di bawah universitas untuk kepentingan fakultas dan program studi.	Baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		kebutuhan akan tenaga kependidikan.			
		Kualifikasi dan kecukupan laboran untuk mendukung proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan program studi.	UPPS memiliki jumlah laboran yang cukup terhadap jumlah laboratorium yang digunakan program studi, kualifikasi sesuai dengan laboratorium yang menjadi tanggung jawabnya, serta bersertifikat laboran dan bersertifikat kompetensi tertentu sesuai bidang tugasnya.	Fakultas tidak mempunyai laboran sendiri.	Belum baik
C7	Penelitian	Relevansi penelitian pada UPPS mencakup unsur: 1) memiliki peta jalan yang memayungi tema penelitian dosen dan mahasiswa, 2) dosen dan mahasiswa melaksanakan penelitian sesuai dengan agenda penelitian dosen yang merujuk kepada peta jalan penelitian. 3) melakukan evaluasi kesesuaian penelitian dosen	UPPS memenuhi 4 unsur relevansi penelitian dosen dan mahasiswa.	Belum banyak dosen yang melakukan penelitian payung dengan mahasiswanya. Namun dari dosen yang sudah terlibat, masing-masing sudah memenuhi 4 unsur relevansi penelitian dosen dan mahasiswa, baik dari sisi peta jalan penelitian, dosen dan mahasiswa sama-sama terlibat, melakukan evaluasi ketercapaian dan hambatan, serta menggunakan hasil evaluasi sebagai perbaikan kegiatan dan pengembangan keilmuan program studi.	Belum baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		dan mahasiswa dengan peta jalan, dan 4) menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan relevansi penelitian dan pengembangan keilmuan program studi.			
		Penelitian DTSP yang dalam pelaksanaannya melibatkan mahasiswa program studi.	Jika PPDM $\geq 25\%$.	Belum memenuhi $\geq 25\%$, karena masih sedikit PkM dosen yang melibatkan para mahasiswanya.	Belum baik
C8	Pengabdian kepada Masyarakat	Relevansi PkM pada UPPS mencakup unsur: 1) memiliki peta jalan yang memayungi tema PkM dosen dan mahasiswa serta hilirisasi/ penerapan keilmuan program studi, 2) dosen dan mahasiswa melaksanakan PkM sesuai dengan peta jalan PkM. 3) melakukan evaluasi kesesuaian PkM dosen dan mahasiswa dengan peta jalan, dan 4) menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan relevansi PkM dan pengembangan keilmuan program studi.	UPPS memenuhi 4 unsur relevansi PkM dosen dan mahasiswa.	Baru beberapa dosen yang melakukan PkM yang melibatkan mahasiswanya. Namun dari dosen yang sudah terlibat, masing-masing sudah memenuhi 4 unsur relevansi PkM dosen dan mahasiswa, baik dari sisi peta jalan PkM, dosen dan mahasiswa sama-sama terlibat, melakukan evaluasi ketercapaian dan hambatan, serta menggunakan hasil evaluasi sebagai perbaikan kegiatan dan pengembangan keilmuan program studi.	Belum baik

Perspektif	Kriteria	Item	Indikator	Hasil	Ket
		PkM DTSP yang dalam pelaksanaannya melibatkan mahasiswa program studi.	Jika PkM dosen dan mahasiswa $\geq 25\%$.	Belum memenuhi $\geq 25\%$, karena masih sedikit PkM dosen yang melibatkan para mahasiswanya.	Belum baik



Tabel 4.8. Hasil Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan FEB (dalam tabel)

Perspektif BSC	Item (n)		Indikator (%)	
	Baik	Belum Baik	Baik	Belum Baik
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	12	8	60%	40%

Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Berdasarkan tabel perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di atas, dapat disimpulkan bahwa dari total 20 item, item baik sebanyak 12 (60%) dan item belum baik sebanyak 8 (40%). Sedangkan apabila digambarkan dalam diagram dapat dilihat sebagai berikut:



Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Gambar 4.4. Hasil Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan FEB (dalam diagram)

Sebanyak 60% item yang sudah baik dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis antara lain:

1. Dosen tetap yang ditugaskan sebagai pengampu mata kuliah di program studi sudah memenuhi ≥ 12 .
2. Dosen yang memiliki jabatan minimal Lektor sudah memenuhi $\geq 70\%$, dengan rincian: L = 27, LK = 17, GB = 1 jadi sudah 80%.

3. Sudah memenuhi Ekuivalensi Waktu Mengajar Penuh DTSP yaitu $12 \leq EWMP \leq 16$.
4. Sudah memenuhi jumlah dosen tidak tetap $\leq 10\%$.
5. RRD $128/20 = 6.4$ sudah memenuhi lebih besar dari 0,5 sehingga ditinjau sudah baik. Banyak dosen yang terlibat dalam organisasi profesi seperti Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia, Ikatan Akuntan Indonesia, APTIK, Forum Kerjasama Pendidikan Tinggi, Himpunan Peneliti Muda Indonesia, Sekretaris Asosiasi Dosen FEB Indonesia, Ikatan Sarjana Katolik Jawa Tengah, pengurus Gereja dan pengurus lingkungan. Beberapa dosen juga terlibat sebagai narasumber pada Metro TV maupun di Radio lokal (RRI pro2 FM, Radio Idola FM Semarang serta Prambors FM Semarang), narasumber review ujian CPA, mengisi rubrik di beberapa surat kabar.
6. Kegiatan penelitian DTSP yang relevan dengan bidang program studi sudah memenuhi jumlah penelitian per dosen = 1 per tahun.
7. Kegiatan PkM DTSP yang relevan dengan bidang program studi sudah memenuhi jumlah PkM per dosen = 1 per tahun.
8. Publikasi ilmiah dengan tema yang relevan dengan bidang program studi yang dihasilkan DTSP sudah memenuhi jumlah publikasi ilmiah per dosen = 1 per tahun.
9. Artikel karya ilmiah DTSP yang disitasi sudah memenuhi jumlah artikel karya ilmiah per dosen = 1 per tahun.
10. Luaran penelitian dan PkM yang dihasilkan DTSP sudah memenuhi jumlah luaran penelitian dan PkM per dosen = 1 per tahun.

11. Pengembangan karir dosen di universitas menggunakan sistem yang sama, yaitu menggunakan sistem kepangkatan PNS sesuai pangkat/golongan dan ruang gaji. Dari sisi pendidikan pihak Universitas maupun Fakultas memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi. Selain kesempatan pendidikan formal, pihak universitas dan fakultas juga memberikan kesempatan bagi dosen untuk meningkatkan kemampuannya dengan memberikan dukungan dana untuk mengikuti sertifikasi profesi.
12. Tenaga kependidikan di tingkat fakultas lebih bersifat layanan umum dan administrasi. Sedangkan tenaga kependidikan yang bersifat keahlian seperti perpustakaan, teknisi berada di bawah universitas untuk kepentingan fakultas dan program studi.

Adapun item yang belum baik dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis adalah:

1. Belum terpenuhinya kualifikasi akademik DTSP yang S3 ($\leq 50\%$). Selama ini dari 56 dosen yang S3 18 jadi 32%.
2. Rasio jumlah mahasiswa program studi terhadap jumlah DTSP adalah 1:38 (≥ 25).
3. Rata-rata jumlah bimbingan dosen per semester adalah 12 bimbingan (≥ 6).
4. Fakultas Ekonomi dan Bisnis tidak mempunyai laboran sendiri.
5. Belum banyak dosen yang melakukan penelitian payung dengan mahasiswanya yang relevan dengan UPPS.

6. Masih sedikitnya PkM dosen yang melibatkan para mahasiswanya ($\leq 25\%$).
7. Masih sedikitnya dosen yang melakukan PkM dengan melibatkan mahasiswanya.
8. Masih sedikitnya PkM dosen yang melibatkan para mahasiswanya ($\leq 25\%$).

