2013

# TINJAUAN MANAJEMEN

Tahun Ajaran 2012/2013

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

**RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN**
**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

Waktu Pelaksanaan : Senin, 08 Juli 2013, 09.00 s/d 12.00 WIB
Tempat Pelaksanaan : Ruang Sidang Utama Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UB
Peserta Rapat :

1. Helmy Adam, MSA, Ak. CPMA (*Management Representative* JAFEB UB)
2. Prof. Dr. Unti Ludigdo, Ak. (Ketua Jurusan JAFEB UB)
3. Prof. Iwan Triyuwono, Ph.D, Ak. (Kaprodi S3 Akuntansi)
4. Ali Djamhuri, Ph.D, Ak. Id. CPA (kaprodi S2 Akuntansi)
5. Dr. Rosidi, MM, Ak. (Ketua UJM JAFEB UB)
6. Dr. Endang Mardiyati, Ak. (Sekretaris UJM JAFEB UB)
7. Kristin Rosalina, MSA, Ak. CMA (Staf UJM JAFEB UB)
8. Lutfi Haris, M.Ak, Ak. (Staf JAFEB UB)
9. Mirna Amirya, MSA, Ak. AAP-A (Staf JAFEB UB)
10. Ubaidillah, SE, Ak. (Staf JAFEB UB)
11. Achmad Zaky, MSA, Ak. SAS, CMA (Sekretaris PPAk JAFEB UB)
12. Ayu Furi Puspita, SE, MSA, Ak. (Staf *International Program*)
13. Aang Kunaifi, SE, MSA, Ak. (Staf Lab AIPM)
14. Tubandrijah Herawati, SE, MM, Ak. (Ketua Lab ICATAS)
15. Djoko Widodo, SE (Kaur Administrasi JAFEB UB)
16. Ir. Elok Nurhiasati (Kaur Pascasarjana FEB UB)
17. Riried Sih P, SE (Staf Administrasi Pascasarjana FEB UB)

**PENDAHULUAN**

Rapat tinjauan manajemen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (JAFEB UB) semester genap 2012/2013 ini diselenggarakan guna menyikapi beberapa capaian kinerja dan beberapa aktivitas operasional JAFEB UB selama tahun ajaran 2012/2013. Adapun ruang lingkup pembahasan meliputi aktivitas-aktivitas yang terjadi baik di program studi (PS) S1, S2 (Program Magister Akuntansi/ PMA) dan S3 (Program Doktor Ilmu Akuntansi/ PDIA).

Agenda utama pembahasan dalam tinjauan manajemen ini adalah terkait dengan tindak lanjut atas hasil Audit Internal Mutu (AIM) Siklus 11 oleh Pusat Jaminan Mutu Universitas Brawijaya (PJM UB) yang dilakukan pada tanggal 14 September 2012, masukan dari pelanggan (yang terdiri dari *users* lulusan, alumni, maupun mahasiswa), proses belajar mengajar, beberapa kegiatan dari pusat kajian yang ada di bawah JAFEB UB, serta capaian kinerja dan tindak lanjutnya yang berupa capaian kinerja dosen dalam proses belajar mengajar di kelas maupun kinerja mahasiswa (PS S1, S2, dan S3) seperti lama masa studi serta perolehan IPK mahasiswa. Beberapa agenda rapat lainnya yang juga turut dibahas adalah beberapa tindak lanjut dari tinjauan manajemen sebelumnya, beberapa perubahan yang mungkin bisa diimplementasikan guna mengoptimalkan kinerja JAFEB UB, hingga pengakomodasian beberapa rekomendasi yang dirasa akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja JAFEB UB.

Dari beberapa topik diskusi tinjauan manajemen seperti yang dijelaskan di paragraf sebelumnya, selanjutnya dapat dirumuskan tentang beberapa *output* (luaran) yang mungkin bisa dihasilkan seperti contohnya peningkatan efektivitas sistem manajemen mutu yang diterapkan di lingkungan JAFEB UB, peningkatan kinerja layanan terhadap segenap pelanggan JAFEB UB, hingga kemungkinan diperlukannya beberapa sarana ataupun sumber daya guna menunjang kinerja JAFEB UB. Beberapa *output* yang hendak dicapai tersebut diperjelas dengan rincian agenda pelaksanaan dan target waktu pencapaiannya.

**MATERI PEMBAHASAN TINJUAN MANAJEMEN**

**1. Hasil Audit & Proses *Monitoring* Terhadap JAFEB UB dan Tiga Program Studi yang Ada di Bawah JAFEB UB (PS S1, S2, & S3)**

1.1 Hasil Audit Internal Mutu (AIM) Siklus 11

Pada tanggal 14 September 2012, JAFEB UB beserta tiga program studi (PS) yang ada di bawahnya, yaitu PS S1, PS S2, dan PS S3 menjalasi proses Audit Internal Mutu (AIM) siklus 11 yang dilakukan oleh auditor internal dari Pusat Penjaminan Mutu (PJM) Universitas Brawijaya. Adapun ruang lingkup dari proses audit yang dilakukan meliputi audit terhadap implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, pengisian borang kinerja jurusan/ program studi standar 3 (mahasiswa dan lulusan) dan standar 4 (sumber daya manusia), serta implementasi pelayanan prima di JAFEB UB. Dari hasil audit yang dilakukan, didapatkan beberapa temuan auditor, yaitu:

**Temuan di lingkup JAFEB UB**

1. Peningkatan jurnal belum dievaluasi. Keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen belum dievaluasi.
2. Target waktu belum ada, dan beberapa sasaran mutu belum sesuai dengan standar mutu nilai 4 BANT PT, belum mencakup penelitian & pengabdian masyarakat.
3. MP belum ada tenggang waktu penyelesaian proses.
4. Data mahasiswa yang mengundurkan diri, *drop out*, dan lulus dengan nilai tidak memuaskan di SISKA sangat tinggi.

Atas beberapa temuan tersebut diatas, beberapa langkah perbaikan yang dilakukan oleh JAFEB UB adalah:

1. Telah dilakukan upaya peningkatan jumlah publikasi karya ilmiah dosen dan keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen. Salah satu upayanya melalui Program Hibah Kompetisi (PHK) yang diterima oleh Program Magister Akuntansi untuk periode 2013-2015. Jumlah publikasi dosen juga telah diinventarisir selama 3 tahun terakhir.
2. Telah dilakukan perbaikan sesuai dengan saran auditor terhadap manual mutu JAFEB UB.
3. Telah dilakukan perbaikan sesuai dengan saran auditor terhadap manuap prosedur yang dimiliki oleh JAFEB UB.
4. Telah dilakukan verifikasi ulang dan sinkronisasi data yang tercatat dalam SISKA serta telah diambil beberapa kebijakan untuk menanggulangi masih tingginya jumlah mahasiswa DO.

**Temuan di lingkup Program Studi S1 JAFEB UB**

1. Ketidaksesuaian instrument pertanyaan dalam tracer study JAFEB UB dengan standar BAN-PT, terutama terkait dengan pendapat pengguna (employer) lulusan terhadap kualitas alumni (ada 7 jenis kompetensi) yang masih kurang.
2. Dosen tetap yang memiliki jabatan lektor kepala dan guru besar yang bidang keahliannya sesuai dengan kompetensi PS masih kurang karena hanya 26 %.
3. Jumlah dosen tidak tetap terlalu banyak.
4. Kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga administrasi untuk menjamin mutu penyelenggaraan Jurusan/Program Studi masih kurang.
5. Persentase mahasiswa yang DO atau mengundurkan diri terlalu tinggi.

Atas beberapa temuan tersebut diatas, beberapa langkah perbaikan yang dilakukan oleh PS S1 JAFEB UB adalah:

1. Telah dilakukan revisi pada instrumen kuesioner *tracer study* sesuai dengan persyaratan yang ada dalam standar BAN PT dan akan mulai diimplementasikan untuk *tracer study* tahun ajaran 2013/2014.
2. Telah dilakukan sosialisasi oleh Ketua Jurusan JAFEB UB dalam rapat kerja Jurusan kepada segenap dosen JAFEB UB untuk melakukan percepatan pengurusan kenaikan pangkat.
3. Telah dilakukan pengurangan jumlah dosen tidak tetap yang mengajar di JAFEB UB untuk semester ganjil tahun ajaran 2013/2014.
4. Jurusan melakukan koordinasi dengan pihak fakultas dan universitas terkait dengan usulan peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga administrasi untuk menjamin mutu penyelenggaraan layanan.
5. Telah dilakukan validasi dan sinkronisasi ulang data yang ada di SISKA FEB UB terkait dengan pengelompokan data mahasiswa yang DO atau mengundurkan diri / terminal.

**Temuan di lingkup Program Studi S2 JAFEB UB**

1. Manual Prosedur (MP) belum dievaluasi agar sesuai dengan realitas yang dilakukan.
2. Belum dilakukan analisis mengenai kesesuaian materi kuliah dengan SAP/RPKPS setiap mata kuliah untuk setiap semester.
3. Belum ditetapkannya standar waktu pelayanan pada MP layanan
4. Penerimaan mhs masih menggunakan standar minimal IPK 2,75 bukan 3,00.

5. Rasio calon mahasiswa yang ikut seleksi terhadap daya tampung masih kurang dari 1.
6. Rata-rata masa studi masih 2 tahun 5 bulan, belum memenuhi standar perolehan point 4 sesuai kriteria BAN-PT.
7. Jumlah mahasiswa asing masih 5 orang.
8. Jumlah Mahasiswa DO saat ini yang masih tinggi, yaitu 20%.
9. Jumlah Guru Besar hanya 6 orang dari 22 Dosen ( 27%).

Atas beberapa temuan tersebut diatas, beberapa langkah perbaikan yang dilakukan oleh PS S2 JAFEB UB adalah:

1. Telah dilakukan perbaikan dan revisi pada manual prosedur (MP) yang ada sesuai dengan saran auditor.
2. Telah dilakukan analisis kesesuaian materi kuliah dengan SAP/ RPKPS untuk setiap mata kuliah yang diajarkan di semester genap 2012/2013 dan diterbitkan laporannya.
3. Telah dilakukan revisi MP dengan menambahkan standar waktu pelayanan sesuai dengan saran dari Auditor.
4. Telah dilakukan perubahan standar IPK minimal calon mahasiswa baru PMA dari 2,75 ke 3,00 melalui diterbitkannya Surat Edaran Ketua Jurusan JAFEB UB perihal IPK S2 Akuntansi No. 032/AK/VII/2012.
5. Telah dilakukan sosialisasi untuk menjaring minat calon mahasiswa baru di PMA melalui media publikasi seperti brosur program studi, *company profile* jurusan, hingga publikasi di *website* jurusan.
6. Telah dilakukan pembukaan dua konsentrasi baru di PMA, yaitu konsentrasi Akuntansi Sektor Publik bekerjasama dengan BPKP (pemberin beasiswa S2), dan konsentrasi jasa penilai bekerjasama dengan Masyarakat Penilai Indonesia (MAPI).
7. Telah dilakukan pemanggilan oleh Ketua Program Sudi PMA secara berkala setiap semester kepada mahasiswa PMA yang memasuki masa kritis akhir studi dan mahasiswa PMA yang akan memasuki semester ke-5 dalam masa studinya.
8. Telah dilakukan upaya untuk meningkatkan jumlah mahasiswa asing yang menempuh studinya di PMA dengan cara melakukan penjajakan langsung oleh pimpinan Jurusan dengan beberapa kedutaan Besar seperti Pakistan Dan Libya. Untuk Semester Ganjil 2013/2014 telah ada tambahan 7 mahasiswa asing dari Libya yang akan menempuh studi S2-nya di PMA.

9. Telah dilakukan pemanggilan oleh Ketua Program Sudi PMA secara berkala setiap semester kepada mahasiswa PMA yang memasuki masa kritis akhir studi dan mahasiswa PMA yang akan memasuki semester ke-5 dalam masa studinya.
10. Telah dilakukan sosialisasi oleh Ketua Jurusan JAFEB UB kepada segenap dosen JAFEB UB untuk melakukan percepatan pengurusan kenaikan pangkat dan juga percepatan rencana studi lanjut bagi dosen.

**Temuan di lingkup Program Studi S3 JAFEB UB**

1. Rasio mahasiswa ikut seleksi/daya tampung kurang dari 1.5( 1.39)
2. Rata-rata MS lebih dari 3 tahun (3 thn 8 bulan)
3. IPK rata rata kurang dari 3.8 (3.69)
4. Mahasiswa WNA kurang dari 10% (1%)
5. Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu kurang dari 50% (KTW=12%)
6. Sistem rekruitmen, pengembangan, pembinaan dosen dan tenaga kependidikan dilaksanakan dengan sangat baik. Namun bukti pedoman tertulis tidak disebutkan.
7. Monev rekam jejak dosen dan tenaga kependidikan dilakukan tetapi tidak ada bukti pedoman tertulis.
8. Beberapa dosen menjadi penguji PT lain tingkat nasional namun belum ada yang menjadi penguji di tingkat internasional.
9. Sebagian besar dosen telah mendapatkan penghargaan penulisan paper di tingkat lokal dan nasional, namun bukan untuk penghargaan hibah.
10. Pedoman etika pegawai baru merupakan maklumat layanan namun belum tersusun dalam pedoman tertulis secara lengkap.

Atas beberapa temuan tersebut diatas, beberapa langkah perbaikan yang dilakukan oleh PS S3 JAFEB UB adalah:

1. Promosi akan dilakukan setiap akhir semester genap dengan mengirimkan brosur ke PTN/ PTS se-Indonesia. Selain itu, pengiriman dosen ke berbagai acara ilmiah di tingkat nasional dan internasional dijadikan sebagai agenda tahunan. Adapun langkah lainnya yang juga diambil dalam rangka menumbuhkan minat calon mahasiswa untuk menempuh studinya di Program Doktor Ilmu Akuntansi FEB UB adalah dengan menjajaki rintisan pelaksanaan *double degree* dengan beberapa universitas partner di luar negeri.
2. Telah dibuat buku pembimbingan disertasi untuk memonitor perkembangan disertasi mahasiswa.

3. Monitoring dan evaluasi terhadap mahasiswa yang memasuki tahun ke-3 masa studi akan mulai dilakukan di tahun ajaran 2012/2013.
4. Proses standarisasi *instrument* penilaian Dosen dan monitoring serta evaluasi akan mulai dilakukan pada tahun ajaran 2012/2013.
5. Telah dilakukan pemanggilan secara berkala kepada mahasiswa yang memasuki masa kritis dalam menyelesaikan studinya oleh Ketua Program Studi S3 Akuntansi.
6. Akan dilakukan sinkroniasi pedoman menyangkut urusan personalia dan kepegawaian dengan pihak personalia dan kepegawaian FEB UB serta Gugus Jaminan Mutu (GJM) FEB UB sehingga jurusan bisa mengadopsi pedoman yang digunakan di level Fakultas.
7. Aktivitas monev bagi tenaga pengajar telah dilakukan dan laporan kegiatan monev diinventarisir oleh staf administrasi akademik pascasarjana FEB UB. Akan dilakukan sinkronisasi pedoman monev dan implementasinya bagi tenaga kependidikan dengan GJM FEB UB
8. Rintisan kerjasama telah digagas dan dilakukan. Selanjutnya pada tahun akademik 2012/2013 mulai diadakan penjajakan dengan universitas luar negeri yang telah menjalin kerjasama agar PDIA FEB UB bisa mendelegasikan dosen-nya untuk menjadi penguji di universitas luar negeri tersebut.
9. Menginventarisasi data peneritian dosen atas Nama Gugus Irianto, Ph.D, Ak. Dan Prof. Dr. Made Sudharma, Ak. Yang memperoleh dana hibah PHBI Universitas Brawijaya di Tahun 2012.
10. Sudah ada buku pedoman kode etik pegawai (baik dosen dan tenaga kependidikan) yang disusun oleh GJM FEB UB. Karena pengendalian aktivitas personalia ada di level fakultas, maka Jurusan dan Program Studi sepenuhnya akan merujuk pedoman etika pegawai kepada buku pedoman kode etik pegawai yang telah disusun oleh GJM FEB UB tersebut.

## 2. Umpan Balik Dari Pelanggan

Beberapa pelanggan dari JAFEB UB, baik untuk PS S1, S2, maupun S3 JAFEB UB yang dinyatakan dalam manual mutu FEB UB tidak lain adalah mahasiswa sebagai pelanggan utama, orang tua/ institusi yang mengirimkan peserta didik, serta pengguna lulusan. Untuk mendapat masukan dari pelanggannya, JAFEB UB melalukan *tracer study* kepada mahasiswa, alumni, dan pengguna lulusan. Namun yang menjadi kelemahan dan masih harus diadakan adanya agenda untuk memperbaiki dan melakukan standarisasi terhadap instrument pertanyaan yang ada dalam *tracer study* JAFEB UB sesuai dengan

standar yang ditetapkan oleh BAN-PT. Adapun target implementasi penggunaan instrument pertanyaan yang telah terstandarisasi adalah untuk pelaksanaan *tracer study* tahun ajaran 2013/2014.

Selanjutnya, dari hasil *tracer study* yang dilakukan, beberapa masukan dan tindak lanjutnya adalah:

**Mahasiswa**

- Kejelasan waktu kuliah & semua kegiatan terkait dengan aktivitas pemindahan jadwal perkuliahan oleh dosen ataupun pemindahan kelas perkuliahan dari satu gedung ke gedung yang lainnya.
- Peningkatan fasilitas secara berkesinambungan berupa sarana dan prasarana bagi mahasiswa, antara lain: ruang baca yang terintegrasi dengan ruang baca fakultas, perpustakaan yang terintegrasi dengan perpustakaan pusat UB, ruang kuliah yang nyaman dengan fasilitas teknologi penunjang yang memadai.
- Pengintegrasian setiap komponen pelayanan administrasi bagi mahasiswa sehingga semakin mempermudah mahasiswa dalam melengkapi kewajiban administrasinya.
- Peningkatan fasilitas konsultasi mahasiswa selama menempuh perkuliahan. Khusus untuk masalah ini, JAFEB UB menindaklanjuti dengan penunjukan penasehat akademik untuk masing-masing mahasiswa yang nantinya akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa mulai mahasiswa tersebut menempuh semester satu hingga pelaksanaan ujian akhir dan dinyatakan lulus.

Dari beberapa masukan yang diberikan oleh mahasiswa JAFEB UB sebagai pelanggan utama institusi, masukan yang hingga saat ini masih dirasa menjadi masalah bagi JAFEB UB dan perlu adanya perbaikan di masa yang akan datang adalah terkait dengan pengintegrasian setiap komponen pelayanan administrasi bagi mahasiswa sehingga semakin mempermudah mahasiswa dalam melengkapi kewajiban administrasinya. Proses administrasi yang dimaksud lebih spesifik mengarah pada ketepatan jadwal dalam proses belajar mengajar di kelas dan kerumitan prosedur pengurusan ujian akhir studi mahasiswa. Mahasiswa banyak mengeluh tentang sering adanya perubahan jadwal kuliah yang diinformasikan secara mendadak serta susahnya menemukan jadwal yang cocok untuk dosen pembimbing dan penguji saat pelaksanaan ujian akhir Studi. JAFEB UB selanjutnya memfasilitasi permasalahan ini dengan adanya prosedur yang jelas terkait dengan setiap proses akademik yang akan dilakukan oleh

mahasiswa, pengadministrasian yang baik khususnya terkait dengan penunjukan dua masalah tersebut di atas yang banyak dikeluhkan oleh mahasiswa.

Terkait dengan adanya beberapa pemindahan jadwal perkuliahan secara mendadak, hal tersebut tidak bisa lepas dari masalah ketidakdisiplinan dosen dalam proses belajar mengajar dikelas dan adanya aktivitas pemindahan jadwal perkuliahan oleh dosen yang membingungkan mahasiswa. Untuk mengatasi hal tersebut JAFEB UB mengevaluasi kinerja dosen dalam proses belajar mengajar di kelas di setiap akhir semester dan menetapkan minimal dosen harus hadir sebanyak 80% dari total pertemuan selama satu semester. Melalui proses koordinasi dengan pengajaran FEB UB, JAFEB UB juga mengendalikan dan meminimalisir upaya dosen untuk memindah jadwal perkuliahan dengan terlebih dahulu meminta alasan dosen memindah jadwal kuliah sebelum memutuskan apakah diperkenankan atau tidak dosen tersebut memindah jadwal kuliah. Proses pemindahan jadwal kuliah juga dievaluasi dengan cara melakukan pemeriksaan di SISKA apakah ada mahasiswa yang berbenturan jadwalnya dengan perkuliahan lain atau tidak. Jika ada mahasiswa yang jadwalnya berbenturan, maka pemindahan jadwal perkuliahan tidak dapat dilakukan.

**Pengguna Lulusan (*Users*)**

- Seringkali ditemui saat sudah menjadi karyawan tidak mengerti apa yang harus dilakukan sebagai karyawan akuntansi. Oleh karena itu, beberapa tindak lanjut telah dilakukan untuk mengantisipasi masukan ini. Salah satu tindak lanjut yang dilakukan adalah apa yang diimplementasikan di program studi S1 Akuntansi dimana terdapat kebijakan pemberian pembekalan Kuliah Kerja Nyata Profesi (KKNP) bagi mahasiswa PS S1 yang hendak melakukan program KKNP untuk membekali mahasiswa dengan ilmu *soft skill.* Selanjutnya, kebijakan lain yang juga diambil dan mulai diimplementasikan di PS S1 adalah mengarahkan mahasiswa peserta program KKNP untuk melakukan proses KKNP di instransi yang memiliki area kerja sesuai dengan konsentrasi studi yang diambilnya dalam menempuh studi di PS S1 Akuntansi.
- Kinerja optimal dapat dicapai bila terdapat gabungan antara kompetisi teknis-non teknis. Masukan ini telah ditindaklanjuti dengan tetap konsisten mengimplementasikan program KKNP di Program Studi S1 Akuntansi JAFEB UB.
- Materi kuliah disesuaikan dengan standar terkini (misalnya IFRS). Untuk menindaklanjuti masukan ini, maka jurusan telah mengambil kebijakan untuk melakukan revisi terhadap Satuan Acara Perkuliahan yang digunakan. Salah satu revisi yang dilakukan adalah mengganti bahan ajar lama yang digunakan dengan

bahan ajar baru yang telah mengadopsi standar IFRS, khususnya untuk mata kuliah di rumpun akuntansi keuangan. Selain itu, sampai saat ini JAFEB UB secara konsisten mengirimkan beberap dosennya (khususnya dosen di rumpun mata kuliah akuntansi keuangan) untuk mengikuti berbagai *training* terkait dengan IFRS, baik yang diselenggarakan oleh lembaga nasional maupun internasional.

- Setiap lulusan JAFEB UB harus memiliki aspek pemikiran analitis, berpikir strategis dan kemampuan menyelesaikan persoalan di tempat kerja. Masukan ini ditindaklanjuti dengan melakukan variasi terhadap metode pembelajaran yang diberikan kepada mahasiswa. Beberapa metode pembelajaran yang coba diimplementasikan di JAFEB UB adalah contohnya metode pembelajaran studi kasus, *on the job training* (melalui KKNP)*, virtual game business,* kelompok diskusi, kuliah dengan beberapa soal latihan, dan kuliah mimbar*.*
- Lebih banyak lagi dimunculkannya variasi kurikulum dan konsentrasi studi. Beberapa konsentrasi studi yang dimaksud diantaranya adalah contohnya konsentrasi perpajakan, akuntansi sektor publik, akuntansi forensic, dan akuntnasi syariah dimana beberapa konsentrasi studi dimaksud dinilai mampu mengakomodasi persyaratan kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Masukan ini telah ditindaklanjuti oleh JAFEB UB dengan membuka empat konsentrasi yang wajib dipilih salah satunya oleh semua mahasiswa PS S1 Akuntansi ketika mahasiswa bersangkutan mulai menempuh semester ke 5. Empat konsentrasi yang dimaksud adalah konsentrasi Akuntansi Bisnis, Perpajakan, Akuntansi Sektor Publik, dan Akuntansi Syariah. Adapun untuk PS S2, langkah nyata yang sudah diambil adalah dengan merealisasikan kerja sama dengan BPKP untuk membuka konsentrasi studi baru yaitu konsentrasi studi Akuntansi Sektor Publik jalur professional. Selain itu juga telah direalisasikan kerjasama dengan Masyarakat Penilai Indonesia untuk membuka konsentrasi studi jasa penilai di PS S2.
- Penjalinan dan perluasan *networking* dengan institusi pendidikan akuntansi tidak hanya dengan institusi dalam negeri saja institusi asing dan organisasi internasional dirasa juga sangat penting untuk dilakukan. Hal ini ditindaklanjuti dengan merealisasikan beberapa bentuk kerjasama dengan universitas partner di luar negeri serta beberapa lembaga internasional lainnya. Salah satu tindakan nyata yang telah dilakukan adalah adanya beberapa kuliah tamu dengan pemateri dari universitas luar negeri seperti yang dilakukan oleh Dr. Elvia Shauki (University of South Australia), Prof. Joseph Mula (University of Southern Quenssland), Dr.

Makhlani (IBD Field Representative Indonesia), Hekinus Manao (Representative of Word Bank), serta kuliah tamu dari organisasi profesi internasional CIMA.

## 3. Kinerja Proses dan Kesesuaian Produk

Kinerja proses yang dimaksud dalam hal ini adalah berhubungan dengan aktivitas proses belajar mengajar (PBM). Adapun terkait kesesuaian produk, dalam tinjauan manajemen ini dibahas tentang lama studi dan perolehan indeks prestasi kumulatif (IPK) dari lulusan JAFEB UB.

### 3.1 Kinerja Proses Belajar Mengajar

Di akhir semester genap tahun ajaran 2012/2013, guna memastikan setiap aktivitas dalam proses belajar mengajar di Jurusan Akuntansi (baik PS S1, S2, maupun S3 Akuntansi) agar berjalan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, telah dilakukan peninjauan kesesuaian materi ajar antara apa yang tertera dalam SAP (Satuan Acara Perkuliahan) dan RPKPS (Rencana Program Kegiatan Pembelajaran Semester) dengan jurnal mengajar dosen yang merefleksikan kondisi nyata perkuliahan selama satu semester. Hasil dari proses peninjauan ini nantinya akan dijadikan sebagai salah satu bahan *updating* kurikulum JAFEB UB selain juga mengakomodasi masukan yang didapatkan dari *tracer study* JAFEB UB. Dari peninjauan yang dilakukan, didapatkan beberapa ketidaksesuaian antara SAP dan RPKPS yang seharusnya menjadi pedoman dosen dengan materi aktual yang kenyataannya diajarkan oleh dosen di dalam kelas selama satu semester. Ketidaksesuaian ini terutama didapatkan di Program Studi S2 dan S3. Dari hasil peninjauan yang dilakukan, salah satu penyebab ketidaksesuaian yang mampu diidentifikasi adalah masih adanya dosen yang mengakar tanpa menggunakan SAP ataupun RPKPS. Hal ini kemudian berdampak pada tidak terstandarnya materi yang diajarkan di dalam kelas dan mahasiswa tidak memiliki pedoman bahan ajar yang akan diberikan oleh dosen di setiap sesi perkuliahan. Ketidaksesuaian yang terjadi tentunya akan dijadikan sebagai masukan bagi PS S2 dan S3 untuk kemudian menyelenggarakan updating SAP dan RPKPS yang terstandar dan menyeluruh seperti apa yang sebelumnya telah dilakukan oleh PS S1.

Adapun beberapa hal lain yang juga secara konsisten juga dilakukan untuk memantau kinerja proses belajar mengajar di kelas adalah:

- Monitoring terhadap tingkat kehadiran dosen mengajar di kelas yang rata-rata berada di atas 80%.
- Ketepatan waktu pengumpulan nilai akhir semester mahasiswa.
- Kelengkapan pengisian instrumen penilaian dalam nilai akhir.

- Evaluasi semesteran kinerja dosen mengajar di kelas oleh mahasiswa berdasarkan hasil survey yang dilakukan kepada mahasiswa di akhir semester. Untuk hasil evaluasi dosen semester genap 2012/2013, semua dosen JAFEB UB telah mendapatkan nilai rata-rata di atas 3 dari skala 1 sampai dengan 5. Adapun hasil evaluasi dosen tertinggi ada di level 4,84 dan hasil evaluasi dosen terendah ada di level 3,01.
- Tingkat kelulusan mahasiswa di kelas.
- Evaluasi proses pembimbingan skripsi dosen. Berdasarkan hasil evaluasi semester Ganjil dan Genap 2012/2013 melalui survey yang dilakukan kepada mahasiswa di akhir masa pembimbingan skripsinya, semua dosen JAFEB UB telah mendapatkan nilai rata-rata di atas 3 dari skala 1 sampai dengan 4.
- Monitoring dan evaluasi terhadap mahasiswa yang terancam DO melalui komunikasi secara intensif dengan wali mahasiswa yang terancam DO hingga mengenakan kewajiban melapor tentang perkembangan studi mahasiswa yang telah memasuki waktu kritis menjelang DO. Salah satu bentuk monitoring yang dilakukan adalah dengan memanggil orang tua wali dari mahasiswa (untuk PS S1) serta mahasiswa S2 dan S3 yang telah memasuki tahun akhir masa studi untuk mendiskusikan langkah-langkah yang bisa diambil agar mahasiswa bisa sesegera mungkin menyelesaikan studinya.

## 3.2 Kinerja Lama Studi Mahasiswa

Lama studi mahasiswa Program Studi S1, S2, dan S3 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya menjadi permasalahan tersendiri yang hingga saat ini masih belum bisa terselesaikan dengan baik. Adapun *trend* rata-rata lama studi mahasiswa selama beberapa tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**Perkembangan Masa Studi Rata-rata Lulusan**

| Program Studi/Tahun | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|
| S1 Akuntansi | 4,66 | 4,54 | 4,4 |
| S2 Akuntansi | 2,36 | 2,5 | 2,5 |
| S3 Akuntansi | 4,17 | 4,08 | 3,98 |

Dari tabulasi di atas, terlihat bahwa masa studi rata-rata lulusan baik untuk PS S1, S2, dan S3 Akuntansi masih belum memenuhi sasaran mutu yang dicanangkan dalam manual mutu JAFEB UB, yaitu lama masa studi rata-rata untuk S1 kurang dari 4,5 tahun; S2 kurang dari 2,25 tahun dan untuk S3 kurang dari 3,25 tahun. Capaian ini sekaligus

masih belum memenuhi standar untuk mendapatkan nilai maksimal sesuai dengan standar dari BAN-PT. Hal ini tentunya patut dijadikan sebagai catatan dan agenda penting untuk proses perbaikan di masa yang akan datang. Yang perlu diperhatikan selanjutnya dan seharusnya menjadi fokus utama dari pihak pengelola adalah agaimana kondisi rata-rata masa studi mahasiswa pada tahun-tahun selanjutnya, terlebih dengan adanya peraturan baru dari DIKTI yang mulai berlaku pada bulan Agustus 2012 tentang kewajiban publikasi ilmiah bagi calon lulusan S1, S2, maupun S3 sebelum bisa dinyatakan lulus. Adanya peraturan ini jika tidak disikapi dengan baik dan segera diambil beberapa kebijakan dan tindakan untuk menghadapi ketentuan peraturan tersebut, maka dikhawatirkan akan menjadi *bottleneck* terhadap pencapaian kinerja dari JAFEB UB, khususnya dalam hal lama masa studi mahasiswa.

### 3.3 Kinerja IPK

Untuk permasalahan kinerja Indeks Prestasi Kumulatif dari mahasiswa Program Studi S1, S2, dan S3 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya masih belum secara keseluruhan memenuhi sasaran mutu yang telah ditetapkan, yaitu IPK Rata-Rata di atas 3,00 untuk S1, 3,50 untuk S2 serta 3,80 untuk S3. Program studi yang perolehan IPK rata-rata lulusannya yang belum mampu memenuhi sasaran mutu adalah PS S3. Adapun untuk trend IPK Prodi S1, S2, dan S3 JAFEB UB selama beberapa tahun terakhir cenderung mengalami peningkatan seperti yang dapat dilihat dari tabel berikut:

**Perkembangan IPK Rata-rata Lulusan**

| Program Studi/Tahun | 2010 | 2011 | 2012 |
|---|---|---|---|
| S1 Akuntansi | 3,25 | 3,29 | 3,35 |
| S2 Akuntansi | 3,52 | 3,59 | 3,53 |
| S3 Akuntansi | 3,97 | 3,55 | 3,61 |

## 4. Status Tindakan Pencegahan dan Perbaikan

Terkait dengan beberapa kinerja dari Program Studi S1, S2, dan S3 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, khususnya untuk beberapa indikator kinerja yang masih berada di bawah target ataupun sasaran yang telah ditetapkan, beberapa tindak lanjut pencegahan dan perbaikan yang telah dan akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

## 4.1 Proses Belajar Mengajar

Dalam rangka menindaklanjuti temuan terkait adanya sebagian mata kuliah, terutama di PS S2 dan S3 yang realisasi materi ajar di kelas tidak sesuai dengan apa yang tertera di RPKPS/ SAP serta adanya sebagian kecil mata kuliah yang hingga saat ini belum dilengkapi dengan SAP yang terstandar, maka selanjutnya akan diusulkan kepada pengelola PS S2 dan S3 untuk melakukan workshop penyusunan SAP dan RPKPS seperti apa yang telah dilakukan di PS S1. Selain itu, tindakan korektif yang juga akan diambil adalah melakukan himbauan kepada tiap dosen agar mengajar dengan menggunakan SAP/ RPKPS sebagai *guidline-nya*. UJM juga ikut menginventarisir SAP dari masing-masing mata kuliah yang diajarkan di Prodi S1, S2, dan S3 FEB UB sebagai dokumen arsip untuk mengantisipasi hilangnya dokumen SAP yang ada di pihak administrasi akademik FEB UB maupun dosen bersangkutan.

## 4.2 Kinerja Lama Studi Mahasiswa

Guna menyikapi masalah masih tidak tercapainya acuan yang ada dalam sasaran mutu JAFEB UB untuk hal lama studi mahasiswa PS S1, S2, dan S3 JAFEB UB, maka selanjutnya aktivitas pemanggilan oleh Ketua Program Sudi secara berkala setiap semester kepada mahasiswa lebih diintensifkan. Pemanggilan yang dimaksud tidak hanya dilakukan untuk mahasiswa yang telah memasuki masa kritis akhir studi, tapi juga dilakukan pemanggilan secara berkala dan berkelanjutan terhadap mahasiswa yang telah memasuki semester ke 7 untuk mahasiswa S1, semester ke 3 untuk mahasiswa S2, serta semester ke 5 untuk mahasiswa S3. Hal ini ditujukan agar institusi dapat memonitor perkembangan penyelesaian tugas akhir serta kewajiban pemenuhan kredit mata kuliah yang harus dipenuhi oleh mahasiswa.

## 4.3 Kinerja IPK Rata-Rata Lulusan

Dari tabuasi data sebelunya tentang IPK rata-rata lulusan mahasiswa JAFEB UB, diketahui bahwa IPK rata-rata lulusan Program Studi S3 JAFEB UB belum memenuhi sasaran mutu yang telah ditetapkan oleh institusi. Untuk itu maka tindakan penanggulangan seperti aktivitas monitoring perkembangan proses studi mahasiswa hingga proses evaluasi secara berkala dan berkelanjutan setiap semester terkait dengan capaian indeks prestasi mahasiswa harus segera dilakukan.

## 5. Tindak Lanjut Dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya

Dari tinjauan manajemen sebelumnya yang dilakukan di tahun ajaran 2012-2013, beberapa poin penting yang perlu ditindaklanjuti adalah sebagai berikut:

| Topik | Tindak Lanjut | Terget Waktu Implementasi |
|---|---|---|
| Massa studi rata-rata lulusan prodi S1, S2, dam S3 JAFEB UB yang masih belum memenuhi target yang dicanangkan dalam Sasaran Mutu Jurusan | • Pemanggilan secara berkala oleh KPS terhadap mahasiswa dan orang tua/ wali mahasiswa yang memasuki masa kritis studi.<br>• Pertemuan antara KPS S1 JAFEB UB dengan orang tua wali mahasiswa baru prodi S1.<br>• Program monitoring oleh KPS terhadap perkembangan studi mahasiswa S1/ S2/ S3 secara berkala. . | • Di tahun 2015, diharapkan apa yang dicanangkan di sasaran mutu terkait dengan masa studi rata-rata lulusan bisa terealisasi. |
| Pembaruan kurikulum PS di JAFEB UB sesuai dengan visi dan misi institusi. | • KPS menggunakan masukan yang didapatkan dari tracer study yang dilakukan untuk bahan utama perbaikan kurikulum selain juga mengakomodasi masukan dari stakaholders interjal PS S2 Akuntansi.<br>• KPS mengundang dosen JAFEB UB dalam acara diskusi pembaruan kurikulum di PS S2 Akuntansi.<br>• Bekerjasama dengan beberapa organisasi seperti BPKP dan MAPI untuk pembukaan konsentrasi studi baru dengan jalur non akademik (professional).<br>• Benchmarking dengan universitas partner di luar negeri untuk menggagas pengembangan kurikulum sesuai dengan standar internasional. | Kurikulum PS S2 Akuntansi yang sesuai dengan visi dan misi institusi mulai diimplementasikan di tahun ajaran 2013/2014. |
| Kurangnya jumlah penelitian dosen dan keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen. | • Memicu dosen JAFEB UB untuk melakukan penelitian dan mempublikasikannya baik dalam konferensi maupun jurnal ilmiah dengan pemberian insentif kepada | Peningkatan jumlah penelitian dosen mulai direalisasikan di tahun ajaran 2013/2014. |

| | | |
|---|---|---|
| | dosen bersangkutan yang salah satu pendanaannya berasal dari PHK yang didapatkan oleh PS S2 Akuntansi untuk periode 2013-2015. | |
| Finalisasi Renstra JAFEB UB | • Renstra JAFEB UB periode 2012-2021 telah tersusun dan disahkan oleh Ketua Jurusan JAFEB UB. | Renstra JAFEB UB periode 2012-2021 telah tersusun. |
| IPK rata-rata lulusan Program Studi S3 Akuntansi yang masih belum mampu memenuhi standar maksimal yang ditetapkan dalam sasaran mutu JAFEB UB dan standar akreditasi BAN-PT | • Melakukan proses monitoring secara berkala terhadap perkembangan studi mahasiswa setiap semester. | Di tahun 2015, diharapkan apa yang dicanangkan di sasaran mutu terkait dengan masa studi rata-rata lulusan bisa terealisasi. |

## 6. Perubahan yang Dapat Mempengaruhi Sistem Manajemen Mutu

Sebagai upaya *monitoring* kinerja dari Program Studi S1, S2, dan S3 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya dan perbaikan aktivitas penjaminan mutu di JAFEB UB, maka beberapa agenda yang dicanangkan untuk diimplementasikan secara rutin setiap akhir semester adalah sebagai berikut:

- *Monitoring* dan evaluasi kesesuaian materi ajar yang diberikan oleh dosen di setiap perkuliahan dengan SAP (Satuan Acara Perkuliahan) dan RPKPS (Rencana Program Kegiatan Pembelajaran Semester) yang telah ditetapkan untuk masing-masing matakuliah.
- *Monitoring* dan evaluasi terhadap tingkat kehadiran dosen mengajar di kelas selama satu semester.
- *Monitoring* dan evaluasi Ketepatan waktu pengumpulan nilai akhir semester mahasiswa.
- *Monitoring* dan evaluasi kelengkapan pengisian instrumen penilaian dalam nilai akhir.
- *Monitoring* dan evaluasi semesteran kinerja dosen mengajar di kelas oleh mahasiswa.
- *Monitoring* dan evaluasi terhadap tingkat kelulusan mahasiswa di kelas.
- *Monitoring* dan evaluasi terhadap proses pembimbingan disertasi oleh dosen.
- *Monitoring* dan evaluasi terhadap mahasiswa yang terancam DO karena hampir mencapai batas akhir masa studi. Aktivitas *monitoring* dan evaluasi dilakukan

melalui komunikasi secara intensif melalui kartu kendali proses belajar mengajar dan pembimbingan disertasi hingga mengenakan kewajiban melapor tentang perkembangan studi mahasiswa yang telah memasuki waktu kritis menjelang DO. Salah satu implementasi dari aktivitas ini adalah memberikan alternative bagi mahasiswa yang terancam DO, karena telah mencapai masa krisis namun disertasi yang disusun masih jauh untuk diselesaikan, untuk mengajukan surat permohonan pengunduran diri. Hal tersebut bisa ditempuh karena dengan adanya surat pengunduran diri masih memungkinkan mahasiswa tersebut untuk melanjutkan kuliah di perguruan tinggi lain.

**7. Rekomendasi untuk Peningkatan Mutu**

Mengingat pentingnya sistem informasi akademik dan kemahasiswaan dalam aktivitas pengukuran kinerja dari Jurusan Akuntansi serta Fakultas Ekonomi dan Bisnis UB secara umum, maka dirasa perlunya suatu sistem akademik dan kemahasiswaan yang terkomputerisasi (penggunaan perangkat lunak) yang saling terhubung antara satu bagian dan bagian yang lainnya. Selama ini, di level program studi S1 di lingkungan FEB UB sistem seperti yang dimaksud sebelumnya telah terimplementasikan dengan baik sehingga mampu menunjang aktivitas belajar mengajar di kelas dan mampu memenuhi kebutuhan terhadap data yang terkait dengan proses akademik dan mahasiswa.

Sistem yang dimaksud adalah Sistem Informasi Akademik (SISKA) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB UB) yang mampu diakses oleh mahasiswa secara mandiri melalui media internet. Dari SISKA tersebut mahasiswa mampu mengetahui jadwal perkuliahan, posisi IP dan IPK terakhir, hingga memprogram Kartu Rencana Studi (KRS) dan mencetak Kartu Hasil Studi (KHS) secara mandiri. Yang menjadi permasalahan selanjutnya adalah SISKA tersebut belum terintegrasi secara optimal dengan Pascasarjana FEB UB. Sebagai akibatnya, sistem informasi terkait dengan akademik dan kemahasiswaan yang ada di level Pascasarjana FEB UB belum terpelihara dengan baik sehingga belum mampu secara optimal mendukung aktivitas pengukuran kinerja akademik dan aktivitas pengambilan keputusan di level manajemen (Ketua Program Studi).

Selain itu, guna meningkatkan kinerja dan capaian proses belajar mengajar dosen, aktivitas evaluasi dan monitoring hendaknya terus dilakukan secara berkala dan kemudian membawa hasil dari evaluasi tersebut untuk didiskusikan di rapat kerja Jurusan Akuntansi FEB UB. Dalam rapat kerja tersebut hasil kinerja dosen yang telah dievaluasi didiskusikan dan dikonfimasikan ke masing-masing dosen. Dari aktivitas tersebut maka diharapkan dosen mampu dan mau memperbaiki kinerjanya dalam PBM pada semester-semester

selanjutnya. JAFEB UB juga mengambil tindakan untuk memberikan *rewards* terhadap 3 dosen yang mendapat hasil evaluasi terbaik dari mahasiswa. Salah satu bentuk *rewards* yang diberikan adalah dengan mengumumkan hasil evaluasi tersebut kepada seluruh mahasiswa melalui papan pengumuman yang ada di JAFEB UB. Dengan langkah seperti itu diharapkan mampu memicu perbaikan dari kinerja dosen JAFEB UB.

## 8. Output

Beberapa luaran yang ingin dicapai secara bertahap oleh JAFEB UB secara khusus dan JAFEB UB secara umum terkait dengan implementasi sistem manajemen mutu di lingkungan JAFEB UB adalah tercapainya sasaran-sasaran mutu yang telah dicanangkan, yaitu:

1. Pada tahun 2015 menjamin bisa menghasilkan lulusan yang berkualitas dengan IPK Rata-Rata di atas 3,00 untuk S1, 3,50 untuk S2 serta 3,80 untuk S3; TOEFL minimum 475 untuk S1, 500 untuk S2 dan 550 untuk S3; dan masa tunggu kerja rata-rata paling lama 3 bulan (khusus Prodi S1).
2. Pada tahun 2015 menjamin bisa menghasilkan lulusan dengan lama masa studi rata-rata untuk S1 kurang dari 4,5 tahun; S2 kurang dari 2,25 tahun dan untuk S3 kurang dari 3,25 tahun.
3. Pada tahun 2015 menjamin jumlah mahasiswa lulus tepat waktu untuk S1 adalah lebih dari 50%; S2 lebih dari 60%; dan S3 lebih dari 50%.
4. Menjamin adanya peningkatan jumlah publikasi ilmiah dosen dalam konferensi ilmiah nasional dan internasional, jurnal ilmiah nasional terakreditasi serta jurnal ilmiah internasional setiap tahunnya.
5. Menjamin adanya peningkatan jumlah pengabdian masyarakat sesuai dengan bidang ilmu dosen setiap tahunnya.
6. Menjamin semua program studi di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis mendapatkan nilai akreditasi A.
7. Memastikan bahwa kepatuhan terhadap setiap Audit Internal Mutu minimal adalah 80 %.
8. Menjamin bahwa pada tahun 2013 implementasi *World Class* sesuai dengan standar akreditasi ABEST21 terimplementasikan dengan baik.
9. Menjamin ketercapaian keseluruhan sasaran strategi dalam rencana strategis (renstra) JAFEB UB 2012-2021 di akhir periode renstra dan ketercapaian sasaran strategi tahunan yang dicanangkan selama 10 tahun periode renstra JAFEB UB.

Adapun capaian penting yang berhasil diraih JAFEB UB di tahun ajaran 2012/2013 adalah diraihnya peringkat ke-2 QS World University Ranking untuk tahun pemeringkatan 2012/2013 di Level Indonesia, sebagai fakultas yang memiliki Jurusan Akuntansi dan Keuangan Terbaik Kedua di Indonesia. Hasil ini dirilis oleh Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings by Subject 2013. QS World University Rankings adalah salah satu institusi yang menerbitkan daftar universitas peringkat dunia secara periodik selain Shao Jiao Tong University (SJTU), Webometrics, dan Times Higher Education Supplements (THES). QS World University Rankings dikelola oleh Quacquarelli Symonds Limited yang dalam melakukan pemeringkatan, menggunakan indikator reputasi akademik, kualitas sumber daya manusia, jumlah tingginya kutipan yang dipakai peneliti, indeks H yang digunakan untuk mengukur produktivitas dan dampak dari sebuah karya ilmiah para peneliti dan sarjananya, serta kekuatan spesialisasi pada disiplin ilmunya. Capaian ini tentunya merupakan prestasi tersendiri bagi JAFEB UB dan menjadi motivasi utama untuk terus mengembangkan dan memperbaiki diri institusi di masa yang akan datang.