

TAHUN  
2021




FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA








# LAPORAN TINJAUAN MANAJEMEN

PRODI PROFESI AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

## LEMBAR PENGESAHAN

	UNIVERSITAS BRAWIJAYA	UN10.F02.13.01.HK.01.05.a
		31 Oktober 2021
	Tinjauan Manajemen Jurusan Akuntansi	Revisi ke 0
		Halaman 3 dari 82

## TINJAUAN MANAJEMEN JURUSAN AKUNTANSI

Proses	Penanggungjawab			Tanggal
	Nama	Jabatan	Tandatangan	
1. Perumusan	Dr. Zaki Baridwan, Ak., CA., CPA., CLI., CTA.	Ketua Program Studi Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAk)		20 Okt 2020
2. Pemeriksaan	Dr. Sari Atmini, Ak.,	Ketua UJM		24 Okt 2020
3. Persetujuan	Dr. Roekhudin, Ak., CA.	Ketua Jurusan PS S1 Akuntansi		29 Okt 2020
4. Penetapan	Dr. Roekhudin, Ak., CA.	Ketua Jurusan PS S1 Akuntansi		30 Okt 2020
5. Pengendalian	Yeney Widya P., DBA., Ak.	Sekretaris Jurusan		31 Okt 2020

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
I. PENDAHULUAN.....	1
II. HASIL .....	5
1. Status Tindakan dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya .....	5
2. Perubahan pada Eksternal dan Internal Organisasi.....	8
3. Kinerja dan Efektivitas Sistem Manajemen .....	12
a. Kepuasan pelanggan dan Umpan Balik <i>Stakeholders</i> .....	12
b. Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Tambahan (IKT).....	15
c. Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Kemdikbudristek .....	22
d. Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Akreditasi .....	24
e. Evaluasi Proses ( <i>Process Performance</i> ) dan Upaya Unit untuk Mencapai Target ( <i>Conformity of Products</i> ).....	30
f. Ketidaksihesuaian dan Tindakan Perbaikan .....	31
g. Hasil-hasil Pemantauan dan Pengukuran Kinerja.....	32
h. Hasil-hasil Audit .....	32
i. Kinerja Penyedia Barang/Jasa Eksternal ( <i>External Providers</i> ) .....	33
4. Evaluasi Kecukupan Sumberdaya .....	37
5. Efektivitas Tindak Lanjut yang Diambil terhadap Risiko dan Peluang .....	40
6. Peluang untuk Perbaikan .....	42
III. KESIMPULAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH.....	43

## I. PENDAHULUAN

Program Studi Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAk) didirikan pada tanggal 2 Desember 2002 berdasarkan Surat Keputusan Pendirian Program Nomor: 3569/D/T/2002 sebagai respon dan tindak lanjut Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (JAFEB UB) dari adanya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 179/U/2001 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Profesi Akuntansi. Saat pertama kali didirikan, PPAk JAFEB UB yang dipimpin oleh Dr. Erwin Saraswati, Ak., CPMA. telah menerima mahasiswa pada semester genap tahun ajaran 2002/2003. Dr. Erwin Saraswati, Ak., CPMA memimpin PPAk JAFEB UB pada periode tahun 2002-2005. Selang 3 tahun, kepemimpinan PPAk JAFEB UB berikutnya dilanjutkan oleh Prof. Dr. Made Sudarma, MM., Ak, yaitu periode tahun 2005-2014. Periode tahun 2014-2017 dilanjutkan oleh Dr. Zaki Baridwan, Ak., CA., CPA., CLI., CTA. Periode tahun 2018 hingga awal 2022, Dr. Zaki Baridwan, Ak., CA., CPA., CLI., CTA. dipercaya kembali untuk memimpin PPAk JAFEB UB. Di bawah kepemimpinan Dr. Zaki Baridwan, Ak., CA., CPA., CLI., CTA., PPAk JAFEB UB berhasil kembali meraih akreditasi BAN-PT dengan nilai akreditasi A pada tahun 2021. Tidak hanya akreditasi BAN-PT, PPAk JAFEB UB telah berhasil menapatkan akreditasi internasional ABEST21 di bidang pendidikan profesi.

Demi mencapai visi, misi, dan tujuan, hingga saat ini, PPAk JAFEB UB telah berkomitmen untuk melakukan evaluasi pada seluruh aktivitas operasional yang berkelanjutan serta melakukan perbaikan terus-menerus berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan (continuous improvement). Komitmen ini dilaksanakan sebagai wujud untuk mendukung program Universitas Brawijaya, yaitu program peningkatan kualitas secara terus-menerus (quality improvement continually). Salah satu upaya PPAk JAFEB UB dalam mendukung program quality improvement continually Universitas Brawijaya adalah melalui tinjauan manajemen yang dilaksanakan secara periodik dan berkelanjutan. Kegiatan Tinjauan Manajemen PPAk JAFEB UB tahun 2021 ini diselenggarakan guna menyikapi beberapa capaian kinerja dan beberapa aktivitas operasional. Agenda utama pembahasan dalam Tinjauan Manajemen ini adalah terkait Hasil Audit Internal Mutu (AIM) Akademik tahun sebelumnya (AIM Siklus 19), hasil audit eksternal BAN-PT, masukan dari stakeholders (mahasiswa, alumni, dosen, pengguna lulusan, dan asosiasi profesi), evaluasi atas program kerja, evaluasi atas sasaran mutu, serta perubahan-perubahan aturan yang berpengaruh terhadap sistem manajemen mutu.

Selanjutnya, berdasarkan hasil AIM siklus sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa saran, seperti peningkatan efektivitas sistem manajemen mutu, peningkatan kinerja layanan terhadap stakeholders, perbaikan kurikulum, hingga kemungkinan diperlukannya beberapa sarana ataupun sumber daya guna menunjang kinerja PPAk JAFEB UB. Seperti tahun sebelumnya, selama tahun ajaran 2020/2021, pelaksanaan perkuliaan masih dilaksanakan secara daring/online mengingat fenomena pandemi covid-19 yang belum mereda. Oleh karena itu masih diperlukan tenaga ekstra untuk menghasilkan beberapa output yang ingin dicapai. Untuk memperoleh output yang ingin dicapai, maka dalam pelaksanaan aktivitas PPAk JAFEB UB, harus diperjelas dengan rincian-rincian agenda pelaksanaan dan target waktu pencapaiannya.

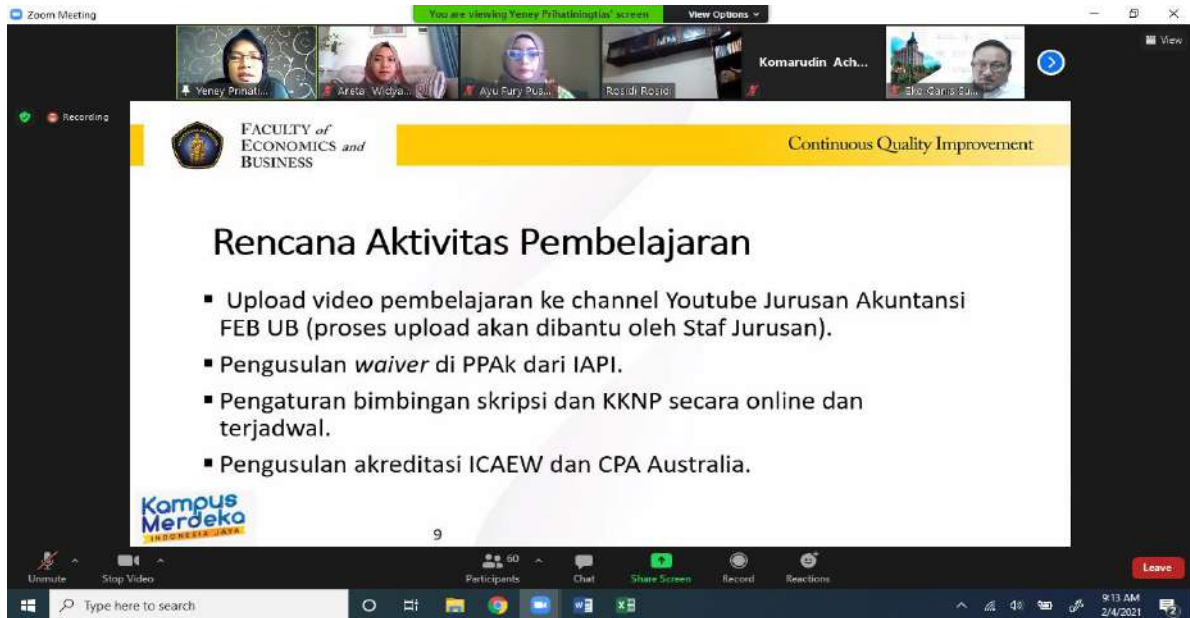
Mengacu sistem manajemen SNI ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018, maka PPAk JAFEB UB melaksanakan tinjauan manajemen dengan ruang lingkup seperti yang dipersyaratkan, yaitu:

1. Status tindakan dari tinjauan manajemen sebelumnya.
2. Perubahan pada eksternal dan internal organisasi yang relevan dengan sistem manajemen.
3. Informasi kinerja dan efektivitas sistem manajemen, meliputi tren-tren:
  - a. Kepuasan pelanggan dan umpan balik dari pihak-pihak yang relevan.
  - b. Hasil pengukuran capaian sasaran mutu.
  - c. Kinerja proses dan kesesuaian produk/jasa.
  - d. Ketidakesesuaian dan tindakan perbaikan.
  - e. Hasil-hasil pemantauan dan pengukuran.
  - f. Hasil-hasil audit (AIM dan BAN-PT).
4. Evaluasi kecukupan sumberdaya.
5. Efektivitas tindak lanjut yang dilakukan dibandingkan dengan resiko dan peluang.
6. Peluang-peluang untuk perbaikan.

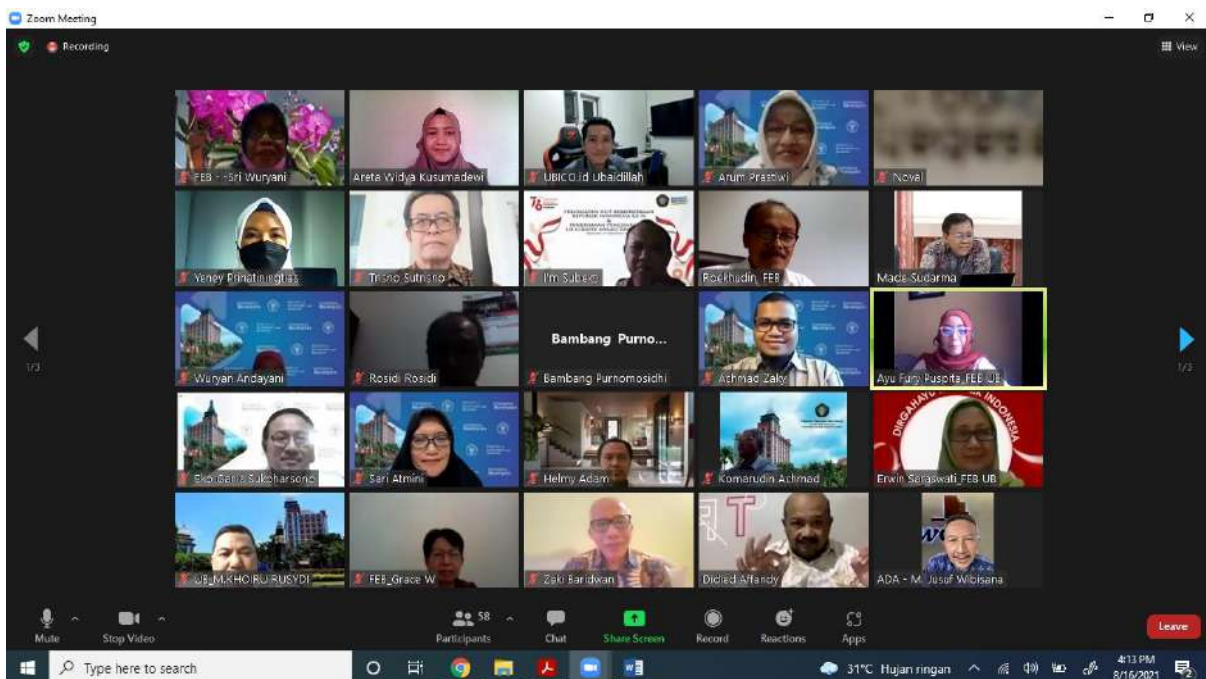
Tahun 2021, PPAk JAFEB UB telah melaksanakan Tinjauan Manajemen di lingkungan JAFEB UB secara konsisten melalui rapat, diskusi, pertemuan daring dan luring, atau koordinasi secara rutin. Pembahasan Tinjauan Manajemen PPAk dilaksanakan melalui rapat koordinasi JAFEB UB sekaligus membahas evaluasi kegiatan akademik tahun ajaran ganjil 2020/2021, dilaksanakan secara daring melalui media zoom pada tanggal 4 Februari 2021. Secara bersamaan, rapat koordinasi tersebut juga membahas kegiatan-kegiatan operasional komponen JAFEB UB yang terdiri dari Program Studi (PS) S1 Akuntansi, PS S1 Akuntansi Internasional, Program Magister Akuntansi (PMA), Program Doktor Ilmu Akuntansi (PDIA), Program Profesi Akuntansi (PPAk), Laboratorium Akuntansi dan Perpajakan, dan Laboratorium Investasi dan Pasar Modal (Lab IPM). Rapat koordinasi Tinjauan Manajemen PPAk selanjutnya masih dilaksanakan secara daring pada tanggal 10 Februari 2021 yang juga membahas evaluasi capaian Indeks Kinerja Utama (IKU) tahun 2021.

Selanjutnya, adanya fenomena pandemi Covid-19 yang masih belum mereda pada semester genap tahun ajaran 2020/2021 hingga saat ini, telah berdampak pada proses belajar mengajar (PBM) di lingkungan JAFEB UB, khususnya PPAk. Sehingga diperlukan evaluasi dan perbaikan agar dapat mencapai visi, misi, dan tujuan PPAk. Evaluasi tersebut dilaksanakan pada rapat koordinasi di tingkat jurusan yang juga dilaksanakan secara daring melalui zoom pada tanggal 16 Agustus 2021 dengan membahas evaluasi PBM tahun ajaran genap 2020/2021 di lingkup PS S1 Akuntansi, PS S1 Akuntansi Internasional, PMA, PDIA, dan PPAk.

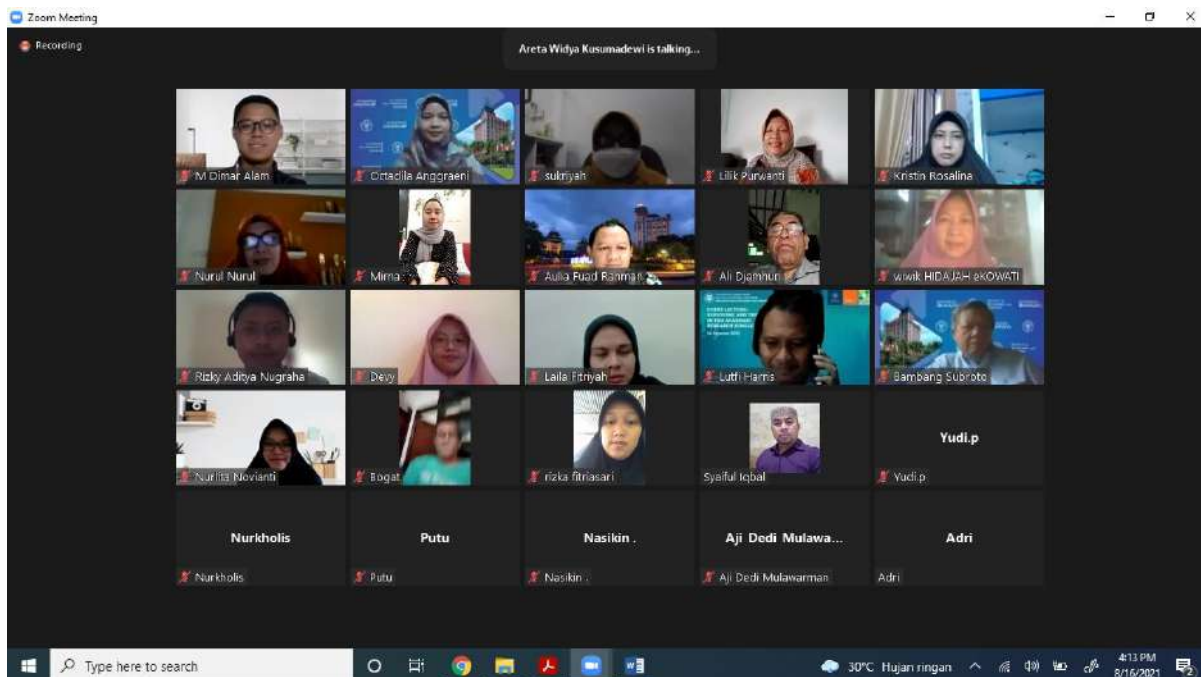
Rapat koordinasi tersebut tentunya dihadiri oleh Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Akuntansi, Ketua PS S1 Akuntansi, PS S1 Akuntansi Internasional, Ketua PMA, Ketua PDIA, Ketua PPAk, Ketua Laboratorium, dan para Staf Jurusan JAFEB UB. Pembahasan Tinjauan Manajemen PPAk JAFEB UB di fokuskan pada penentuan, pengumpulan, dan analisis data yang berhubungan dengan hasil evaluasi sistem manajemen mutu, tindak lanjut termasuk usulan tindakan pencegahan dan koreksi atas hasil evaluasi sistem manajemen mutu, perubahan yang berdampak pada sistem manajemen mutu termasuk saran dan masukan untuk perbaikan sistem manajemen mutu. kepuasan pelanggan dan umpan balik pelanggan dan juga hasil *tracer study* (yang terdiri dari users lulusan, alumni, maupun mahasiswa), serta capaian kinerja operasional selama tahun akademik berjalan 2020/2021. Berikut adalah dokumentasi foto rapat Tinjauan Manajemen.



Tanggal : 4 Februari 2021  
Media : Zoom Meeting



Tanggal : 10 Februari 2021  
Tempat : Zoom Meeting



**Tanggal : 16 Agustus 2021**  
**Media : Zoom Meeting**

## II. HASIL

Hasil evaluasi manajemen PPAk JAFEB UB Tahun 2020 berikut ini disajikan sesuai urutan lingkup bahasan tinjauan manajemen (lihat Bab I).

### 1. Status Tindakan dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya

Terdapat beberapa temuan dari auditor terkait dengan halaman Tinjauan Manajemen yang belum disertakan. Atas dasar temuan auditor tersebut, terdapat beberapa hal yang menjadi temuan audit. Berikut adalah detail upaya tindak lanjut terkait temuan audit tersebut:

**Tabel 2.1 Status Tindakan dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya**

No.	Rekomendasi Tinjauan Manajemen Sebelumnya	Aspek	Tindak Lanjut yang SUDAH dilakukan	Kendala yang dihadapi	Rencana selanjutnya	Status Tindakan
1.	Kurikulum tidak berisi Rencana Pembelajaran Semester (RPS) yang menjelaskan detail materi perkuliahan setiap pertemuan dalam satu semester. Pemetaan mata kuliah dengan capaian pembelajaran yang sudah ada dan sebaiknya perlu ditambahkan penjelasan kode capaian pembelajaran.	Akademik	Menambahkan bukti dukung berupa file Rencana Pembelajaran Semester (RPS)	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan RPS.	<i>Closed</i>
2.	Pengelolaan keluhan sudah tersistem dan form keluhan sudah tersedia akan tetapi prosedur untuk pengajuan keluhan belum disajikan	Manual Mutu	Menambahkan bukti dukung berupa SOP <i>e-complaint</i>	Tidak ada Kendala	Melaksanakan pengelolaan keluhan secara tersistem sesuai dengan SOP.	<i>Closed</i>
3.	Kriteria 1. Keberadaan visi keilmuan PS dan kesesuaian dengan CP dan roadmap penelitian dan PkM (visi keilmuan belum didukung dokumen CP dan roadmap penelitian dan PkM)	Manual Mutu	Menambahkan bukti dukung berupa evaluasi roadmap penelitian PPAk	Tidak ada Kendala	Mereview ulang bukti dukung	<i>Closed</i>
4.	Standar 4.3.1.2.. Jumlah dosen tetap yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di PS (DTPS) (pada SK Dekan FEB 2019 belum ditemukan informasi dosen yang mengajar pada profesi akuntansi)	Akademik	Menambahkan bukti dukung SK Dekan FEB tahun 2019	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan SK Dekan FEB dilengkapi dengan daftar DTPS	<i>Closed</i>
5.	Standar 4.3.1.4. Persentase jumlah DTPS yang bidang keahliannya Akuntansi yang sekaligus merangkap sebagai	Akademik	Menambahkan bukti dukung SK Dekan FEB tahun 2019	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan SK Dekan FEB dilengkapi dengan daftar DTPS	<i>Closed</i>



No.	Rekomendasi Tinjauan Manajemen Sebelumnya	Aspek	Tindak Lanjut yang SUDAH dilakukan	Kendala yang dihadapi	Rencana selanjutnya	Status Tindakan
	praktisi (pada SK mengajar dari Dekan tidak ada informasi dosen mengajar pada PPAk)					
6.	Standart 4.3.3. Reputasi dosen tetap dalam bidang keahlian profesi akuntansi. (belum ditemukan SK mengajar dari dekan FEB PPAk)	Akademik	Menambahkan bukti dukung SK Dekan FEB tahun 2019	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan SK Dekan FEB dilengkapi dengan daftar DTPS	<i>Closed</i>
7.	standar 6, Persentase tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan (TKM) (ditemukan data 6 mhs tetapi belum dilakukan pengolahan data analisa data, data belum jelas)	Akademik	Mengubah format analisa kedalam bentuk file Ms. Word	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan laporan <i>tracer study</i>	<i>Closed</i>
8.	kriteria 6. belum ditemukan informasi /dokumen Keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses evaluasi dan pemutakhiran kurikulum	Akademik	Mengubah format analisa kedalam bentuk file Ms. Word	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan laporan tracer pengguna lulusan	<i>Closed</i>
9.	Kriteria 6 pada buku pedoman PPAk belum ada informasi Kesesuaian capaian pembelajaran dengan profil lulusan dan jenjang KKNI/SKKNi	Akademik	Telah terdapat di Buku Pedoman Akademik halaman 52	Tidak ada Kendala	Melakukan perbaikan pada buku pedoman PPAk	<i>Closed</i>
10.	kriteria 6 belum ditemukan kepemimpinan PPAk Memiliki publikasi di jurnal ilmiah internasional/ /majalah profesi nasional atau internasional/jurnal ilmiah nasional terakreditasi sebagai penulis pertama	Akademik	Menindaklanjuti dan mengkonfirmasi terkait penerbitan Jurnal ilmiah nasional/internasional yang ditulis oleh ketua PPAk dalam proses review	Belum diketahui pasti kapan jurnal diterbitkan	Mengkonfirmasi ulang terkait penerbitan Jurnal ilmiah nasional/internasional yang ditulis oleh ketua PPAk dalam proses review	<i>Closed</i>
11.	kriteria 6 belum ditemukan hasil kuisisioner dan Analisis dan tindak lanjut dari hasil pengukuran kepuasan mahasiswa	Akademik	Menambahkan bukti dukung berupa laporan hasil tracer	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan laporan <i>tracer study</i>	<i>Closed</i>
12.	Kriteria 9 belum ditemukan Persentase jumlah prestasi mahasiswa di bidang akademik di tingkat internasional dibandingkan jumlah	Akademik	Tidak ada aturan yang mengharuskan Mahasiswa PPAk JAFEB UB mengikuti perlombaan di bidang akademik, karena fokus utama PPAk JAFEB UB	Tidak ada Kendala	Memberikan kesempatan kepada mahasiswa PPAk untuk mengikuti perlombaan	<i>Closed</i>

No.	Rekomendasi Tinjauan Manajemen Sebelumnya	Aspek	Tindak Lanjut yang SUDAH dilakukan	Kendala yang dihadapi	Rencana selanjutnya	Status Tindakan
	mahasiswa pada saat TS (RI)		adalah perolehan gelar profesi. Telah terdapat di Buku Pedoman Akademik.		artikel penelitian	
13.	Kriteria 9 belum ditemukan informasi/dokumen Profil masa tunggu kerja pertama (tracer study)	Akademik	Mengubah format analisa kedalam bentuk file Ms. Word	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan laporan <i>tracer study</i>	<i>Closed</i>
14.	Kriteria 9 belum ditemukan informasi / dokumen Profil kesesuaian bidang kerja dengan keahlian profesi	Akademik	Mengubah format analisa kedalam bentuk file Ms. Word	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan laporan <i>tracer study</i>	<i>Closed</i>
15.	kriteria 9 belum ditemukan informasi / dokumen Publikasi ilmiah mahasiswa, yang dihasilkan secara mandiri atau bersama DTSP, dengan judul yang relevan dengan bidang program studi dalam 3 tahun terakhir.	Akademik	Telah terdapat di Buku Pedoman Akademik (Di dalam buku pedoman PPAk tidak terdapat kebijakan yang mengatur bahwa tugas akhir mahasiswa adalah melakukan penelitian. Peraturan ini merupakan turunan dari peraturan universitas brawijaya nomor 1 tahun 2017 tentang standar mutu yang tidak mensyaratkan mahasiswa program profesi melakukan penelitian sebagai syarat kelulusan)	Tidak ada Kendala	Mempersiapkan buku pedoman akademik PPAk	<i>Closed</i>
16.	kriteria 9 belum ditemukan informasi / dokumen Luaran penelitian dan PKM yang dihasilkan mahasiswa, baik secara mandiri atau bersama DTSP dalam 3 tahun terakhir.	Akademik	Telah terdapat di Buku Pedoman Akademik (Tidak ada aturan yang mengharuskan Mahasiswa PPAk JAFEB UB mengikuti perlombaan di bidang akademik, karena fokus utama PPAk JAFEB UB adalah perolehan gelar profesi. Telah terdapat di Buku Pedoman Akademik.)	Tidak ada Kendala	Memberikan kesempatan kepada mahasiswa PPAk untuk mengikuti perlombaan artikel penelitian	<i>Closed</i>
17.	penomoran pada daftar isi, tidak sesuai dengan isi, Ketidak sesuai peletakan pada bagian d, e dan f,g, h. 2.2 Kondisi external (politik, ekonomni, kebijakan nasional, pesaing belum dijelaskan),	Redaksional	Melakukan perbaikan sesuai dengan temuan	Tidak ada Kendala	Mereview ulang format dan redaksional.	<i>Closed</i>

Berdasarkan tabel di atas, seluruh rekomendasi tinjauan manajemen sebelumnya telah ditindaklanjuti oleh pengelola PPAk JAFEB UB. Selain itu, berdasarkan tindak lanjut tersebut selanjutnya PPAk JAFEB UB menyusun rencana selanjutnya atas kendala-kendala yang dihadapi.

## 2. Perubahan pada Eksternal dan Internal Organisasi

Terdapat dua hal yang mempengaruhi Sistem Manajemen Mutu (SMM) di PPAk JAFEB UB, yaitu perubahan pada lingkungan eksternal dan internal. Perubahan atas isu eksternal dan internal PPAk JAFEB UB adalah sebagai berikut:

### a. Perubahan Eksternal

Perubahan eksternal PPAk JAFEB UB merupakan perubahan yang dialami karena adanya pengaruh dari kondisi eksternal PPAk. Perubahan kondisi eksternal tersebut dapat memberikan pengaruh terhadap sistem manajemen PPAk JAFEB UB. Dalam melakukan analisis perubahan tersebut, identifikasi berdasar peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dibutuhkan sebagai dasar penentuan strategi guna pengembangan dan peningkatan mutu PPAk JAFEB di masa yang akan datang. Terkait perubahan atas isu eksternal yang relevan berhubungan dengan SMM PPAk JAFEB UB adalah:

- 1) Adanya kondisi pandemi covid-19 yang terjadi di seluruh dunia pada tahun 2020, membuat JAFEB UB juga harus melakukan berbagai perubahan terutama dalam proses kegiatan akademik.
- 2) Adanya buku pedoman baru Universitas Brawijaya dan Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 18 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Universitas Brawijaya Tahun Akademik 2020/2021, sehingga merubah kurikulum pada program studi S1 Akuntansi.

### b. Perubahan Internal

Perubahan internal PPAk JAFEB UB merupakan perubahan yang dialami karena adanya pengaruh dari kondisi internal PPAk. Perubahan tersebut dapat memberikan pengaruh terhadap sistem manajemen, proses, dan program dalam PPAk JAFEB UB. Adanya perubahan internal dapat diidentifikasi melalui analisis kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*). Kekuatan dan kelemahan yang diidentifikasi dapat dijadikan dasar oleh PPAk JAFEB UB dalam menentukan strategi-strategi untuk mengembangkan PPAk JAFEB UB di masa yang akan datang guna meningkatkan mutu PPAk JAFEB UB. Perubahan atas isu internal yang relevan berhubungan dengan PPAk JAFEB UB adalah:

- 1) PPAk telah memiliki sistem Penjaminan Mutu yang baik dan didukung dengan dokumen mutu yang terdokumentasi dengan baik, meliputi dokumen Rencana Strategis, Manual Mutu, Manual prosedur, Tinjauan Manajemen, dll.
- 2) Lingkungan akademis yang nyaman, sarana dan prasarana yang memadai, serta keikutsertaan dosen dalam berbagai kegiatan ilmiah dalam bidang akuntansi telah menghasilkan pengembangan kurikulum berstandar internasional serta metode pembelajaran berbasis *Student Centered Learning* (SCL) untuk dapat membantu meningkatkan kompetensi lulusan.
- 3) PPAk JAFEB UB telah berhasil memperoleh akreditasi dengan predikat A dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan Akreditasi Internasional ABEST 21.
- 4) Jaringan dan kerjasama yang telah terjalin baik dengan institusi nasional maupun internasional. PPAk melalui JAFEB UB di tahun 2020-2021 ini juga menambah jejaring

kerjasama dengan berbagai universitas di dalam dan luar negeri, seperti Fakultas lain di Universitas Brawijaya, Universitas Negeri Sebelas Maret, Universitas Padjajaran, Institut Pertanian Bogor, dan Monash University. Selain itu, JAFEB UB juga melakukan Kerjasama dengan dunia industri seperti CPA Australia, KJA Avi Wulandari, KJA Ratna Madudari, Kanwil DJP Jatim 3, KAP Delloitte, Ernst and Young, PWC, Pemerintah Kota dan Kabupaten Malang Raya, PT Araya Bumi Megah.

- 5) Kualifikasi dan kompetensi dosen telah sesuai dengan bidang keahlian, yang didukung dengan keikutsertaan dalam organisasi profesi baik dalam skala nasional maupun internasional, yang dapat dibuktikan dengan kepemilikan sertifikasi profesi. Namun, jumlah dosen yang berpangkat lektor kepala ke atas masih kurang dari 50%.

Berdasar uraian tersebut, faktor eksternal dan internal dapat mempengaruhi jalannya sistem manajemen, proses dan program PPAk JAFEB UB. Sehingga perlu adanya perencanaan strategi terkait perubahan eksternal dan internal yang dikaji menggunakan faktor kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), kesempatan (*opportunities*), dan ancaman (*treaths*). Dalam hal ini kajian menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT dalam perubahan eksternal dan internal PPAk, adalah sebagai berikut:

<p style="text-align: center;"><b>Faktor Internal</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Faktor Eksternal</b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Kekuatan</u></b> <b><i>Strenghts (S)</i></b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Kelemahan</u></b> <b><i>Weaknesses (W)</i></b></p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Kesempatan</u></b> <b><i>Opportunities (O)</i></b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Strategi Kekuatan &amp; Kesempatan</u></b> <b><i>Strategy SO</i></b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Strategi Kelemahan &amp; Kesempatan</u></b> <b><i>Strategi WO</i></b></p>
<p>1. Jalinan kerjasama baik nasional maupun internasional. Jalinan kerjasama nasional yang dilakukan adalah dengan memperpanjang kerjasama dengan Ikatan Akuntan Indonesia, KAP Deloitte, KAP Ernst &amp; Young.</p> <p>2. Menjalin kerjasama baru dengan perusahaan-perusahaan dan instansi pemerintah melalui JAFEB UB.</p> <p>3. Jalinan kerjasama dengan IAPI terkait dengan <i>waiver</i> CPA untuk PPAk sehingga mahasiswa dapat menempuh kuliah PPAk dengan mendapat gelar ACPAI tanpa melalui tahap ujian CPA.</p>	<p>1. Terus menjalin kerjasama dengan pihak-pihak eksternal.</p> <p>2. Meningkatkan kompetensi dosen pengajar melalui program 3in1 dan jalinan kerjasama dengan pihak-pihak eksternal dan pelatihan-pelatihan teknologi yang difasilitasi FEB UB melalui PSIK JAFEB UB.</p> <p>3. Mempertahankan akreditasi yang telah diraih.</p> <p>4. Terus meningkatkan Sistem Penjaminan Mutu yang didukung oleh PSIK FEB UB terkait dengan pendokumentasian kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan PPAk JAFEB UB.</p>	<p>1. Terus meningkatkan pelayanan dengan melaksanakan pelatihan-pelatihan pelayanan prima dan pengembangan SDM.</p>

<p style="text-align: center;"><b>Faktor Internal</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Faktor Eksternal</b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Kekuatan</u></b> <b><i>Strenghts (S)</i></b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Kelemahan</u></b> <b><i>Weaknesses (W)</i></b></p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Ancaman</u></b> <b><i>Threats (T)</i></b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Strategi Kekuatan &amp; Ancaman</u></b> <b><i>Strategy ST</i></b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Strategi Kelemahan &amp; Ancaman</u></b> <b><i>Strategy WT</i></b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Politik:</b> Minat calon pendaftar rendah akibat adanya syarat perolehan gelar profesi harus mengikuti ujian kompetensi berbayar dan mendaftar ke IAI.</li> <li>2. <b>Kebijakan Nasional:</b> Peraturan PMK Nomor 216/PMK.01/2017 tentang Akuntan Beregister. Peraturan tersebut mengatur tentang pemberian gelar sertifikasi untuk lulusan PPAk harus ditempuh dan lulus melalui ujian sertifikasi yang diadakan oleh IAI.</li> <li>3. <b>Kondisi Ekonomi:</b> Pandemi Covid-19 menuntut PBM secara <i>daring</i> dan teknologi yang berkembang pesat sehingga kebutuhan sarana dan prasarana bagi mahasiswa menjadi semakin beragam dan membutuhkan biaya tambahan.</li> <li>4. <b>Pesaing:</b> PPAk dari Universitas lain yang gencar untuk mempromosikan program PPAk-nya menjadi ancaman bagi PPAk JAFEB UB.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terus menjalin kerjasama dengan pihak-pihak eksternal untuk menarik minat calon pendaftar.</li> <li>2. Bekerjasama dengan IAPI.</li> <li>3. Meningkatkan kompetensi dosen pengajar melalui program 3in1 dan jalinan kerjasama dengan pihak-pihak eksternal dan pelatihan-pelatihan teknologi yang difasilitasi FEB UB melalui PSIK FEB UB untuk menarik minat calon pendaftar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menarik minat calon pendaftar dengan mempromosikan kekuatan-kekuatan dan kesempatan-kesempatan yang dimiliki oleh PPAk JAFEB UB.</li> <li>2. Terus menjalin kerjasama dengan pihak-pihak eksternal untuk menarik minat calon pendaftar.</li> <li>3. Terus meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa, calon mahasiswa, dosen pengajar, dan tenaga administrasi.</li> </ol>

### 3. Kinerja dan Efektivitas Sistem Manajemen

#### a. Kepuasan pelanggan dan Umpan Balik Stakeholders

Secara umum, umpan balik pelanggan diperoleh dari dua (2) jenis masukan, yaitu berupa evaluasi berdasarkan kepuasan pelanggan dan keluhan pelanggan. Pada bidang pelayanan yang dalam hal ini pelayanan bidang pendidikan, keberadaan pelanggan merupakan hal penting. Oleh sebab itu menjaga kepuasan pelanggan merupakan suatu keharusan untuk keberlanjutan suatu pelayanan. Hal tersebut sejalan dengan prinsip SMM ISO 9001 dan ISO 21001 yang utama (ke-1). Disebutkan bahwa prinsip yang utama adalah fokus pada pelanggan, yaitu kepuasan pelanggan dan stakeholders. Dalam hal ini, mahasiswa merupakan pelanggan utama dari produk pelayanan yang disediakan. Di sisi lain juga terdapat orang tua/ institusi yang mengirimkan peserta didik, serta para pengguna lulusan.

PPAk melalui PIDK UB melakukan Evaluasi kepuasan pelanggan berupa IKM setiap akhir tahun. Responden yang digunakan dalam kegiatan ini adalah dosen, karyawan, mahasiswa, dan pihak luar UB. Selanjutnya, berikut hasil survei IKM FEB UB:

**Tabel 2.2 Hasil IKM PPAk UB**

No	Unsur Layanan	Nilai	Mutu Layanan
1	Kesesuaian persyaratan pelayanan	3,17	A
2	Kemudahan prosedur pelayanan	3,17	B
3	Kecepatan pelayanan	3,00	B
4	Ketepatan waktu pelaksanaan layanan	3,17	B
5	Kewajaran biaya/tarif layanan	3,17	C
6	Kesesuaian pelayanan sesuai dengan Maklumat Pelayanan/standar pelayanan	3,50	B
7	Kesesuaian hasil layanan dengan yang tercantum dalam standar pelayanan	3,17	B
8	Kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan	3,17	B
9	Perilaku petugas dalam pelayanan	3,17	B
10	Kualitas sarana dan prasarana	3,33	A
11	Bagaimana penanganan pengaduan, saran dan Masukan	3,50	A
	<b>Rata-rata</b>	<b>3,20</b>	<b>B</b>

Berdasarkan data di atas dapat diketahui jika menurut rata-rata indeks kepuasan pelanggan, pelanggan telah merasa puas dengan tingkat pelayanan PPAk. Hal tersebut tercermin dari nilai rata rata indeks IKM sebesar 3,20 (Baik). Nilai yang tinggi ditunjukkan pada kepuasan penilaian dalam indikator pelayanan dan sarpras. Namun, masih merasa kurang dalam hal kewajaran biaya/ tarif layanan. Untuk terus menjaga dan meningkatkan pelayanan yang baik, berupaya untuk membuat sistem berbasis komputer sebagai bentuk pelayanan akademik kepada mahasiswa guna mempermudah akses pelayanan. Bentuk layanan akademik PPAk juga dilakukan adalah pendaftaran program PPAk secara online, pendaftaran acara seminar secara *online*. Selain itu, untuk meningkatkan kecepatan pelayanan terhadap mahasiswa di masa pandemic covid-19, PPAk juga menambah fitur layanan secara online yang berkaitan dengan proses akademik. Sedangkan untuk menindaklanjuti kurang puasnya pelanggan dalam hal kewajaran tarif, pihak jurusan akan mengusulkan kepada fakultas dan universitas untuk mengaji kembali mengenai kewajaran tarif tersebut. Hal tersebut dikarenakan jurusan tidak memiliki

kewenangan atas biaya maupun tarif. Disebutkan bahwa prinsip yang utama adalah fokus pada pelanggan, yaitu kepuasan pelanggan dan *stakeholders*. Dalam hal ini, mahasiswa merupakan pelanggan utama dari produk pelayanan yang disediakan. Di sisi lain juga terdapat orang tua/institusi yang mengirimkan peserta didik, serta para pengguna lulusan. Evaluasi ini dilakukan menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh Universitas Brawijaya. Jumlah responden pada evaluasi dosen ini adalah sejumlah 6 mahasiswa. Hasil evaluasi tersebut dilakukan oleh Unit jaminan Mutu untuk mengevaluasi hasil kinerja dosen. Berikut adalah evaluasi hasil kinerja dosen oleh mahasiswa.

**Tabel 2.3 Evaluasi Dosen oleh Mahasiswa**

Kriteria	Nilai
Adil dalam memperlakukan mahasiswa	4.32
Kejelasan penyampaian materi dan jawaban terhadap pertanyaan di kelas	4.35
Kemampuan memberi contoh relevan dari konsep yang diajarkan	4.36
Kemampuan mengendalikan diri dalam berbagai situasi dan kondisi	4.34
Kemampuan menggunakan beragam teknologi komunikasi	4.32
Kemampuan menjelaskan keterkaitan bidang/topik yang diajarkan dengan bidang/topik lain	4.35
Kemampuan menjelaskan keterkaitan bidang/topik yang diajarkan dengan konteks kehidupan	4.33
Kemampuan menjelaskan pokok bahasan/topik secara tepat	4.37
Kemampuan menyampaikan pendapat	4.31
Kesiapan memberikan kuliah dan/atau praktek/praktikum	4.33
Menjadi contoh dalam bersikap dan berperilaku	4.35
Pelibatan mahasiswa dalam penelitian/kajian dan atau pengembangan/rekayasa/desain yang dilakukan dosen	4.11
Penggunaan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas perkuliahan	4.16
Penguasaan akan isu-isu mutakhir dalam bidang yang diajarkan	4.35
Satunya kata dan tindakan	4.32
Kearifan dalam mengambil keputusan	4.32
Kemampuan menerima kritik, saran, dan pendapat orang lain	4.31
Kewibawaan sebagai pribadi dosen	4.35
Mengenal dengan baik mahasiswa yang mengikuti kuliahnya	4.28
Mudah bergaul di kalangan sejawat, karyawan, dan mahasiswa	4.31
Toleransi terhadap keberagaman mahasiswa	4.36
Keanekaragaman cara pengukuran hasil belajar	4.28
Kesesuaian materi ujian dan/atau tugas dengan tujuan mata kuliah	4.35
Kesesuaian nilai yang diberikan dengan hasil belajar	4.31
Pemberian umpan balik terhadap tugas	4.31
Kemampuan menghidupkan suasana kelas	4.29
Keteraturan dan ketertiban penyelenggaraan perkuliahan	4.30
Pemanfaatan media dan teknologi pembelajaran	4.34
<b>Grand Total</b>	<b>4.31</b>

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai evaluasi dosen oleh mahasiswa memiliki nilai Baik yaitu rata-rata di atas 4,31 (skor maksimal 5). Namun masih terdapat yang masih rendah, yaitu pada keterlibatan mahasiswa dalam dalam penelitian/kajian dan atau



pengembangan/ rekayasa/ desain yang dilakukan dosen masih rendah dibandingkan dengan nilai indikator lainnya. Salah satu upaya yang dilakukan PPAk JAFEB UB untuk menangani hal tersebut adalah untuk mewajibkan dosen untuk melibatkan mahasiswa PPAk JAFEB UB dalam penelitian DPP dan penyusunan modul pembelajaran. Selain itu, peraturan terkait hibah Doktor dan Profesor, hibah Pengabdian Masyarakat di level Fakultas juga sudah mensyaratkan terkait pelibatan mahasiswa dalam penelitian tersebut.

Selanjutnya, untuk mendapat masukan dari pengguna jasa alumni dari PPAk, PPAk JAFEB UB melalui PIDK Universitas Brawijaya juga melakukan *tracer study* kepada alumni. *Tracer study* terakhir yang dilakukan kepada pihak tersebut dilakukan di tahun 2020. Selain itu, masukan dari alumni dan user juga ditampung dalam bentuk forum diskusi bersama atau surat melalui e-complaint. Berikut adalah bentuk saran dan masukan yang diperoleh dari alumni dan user.

**Tabel 2.5 Evaluasi melalui Tracer Study**

No.	Jenis/Aspek/ Bidang/ Layanan yang dikeluhkan	Uraian Keluhan	Tindaklanjut (atau rencana)	Status Akhir
1	Akademik (tracer study).	Perlu meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menghadapi ujian CA	PPAk telah memiliki matakuliah pilihan penunjang yaitu CA Review 1 dan 2. Mata kuliah ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mahasiswa dalam mengerjakan soal-soal Ujian CA	<i>closed</i>

### b. Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Tambahan (IKT)

Guna memberikan kepastian dalam penjaminan mutu akademik yang diberikan sebagai bentuk pelayanan, PPAk menyusun Restra yang mengacu dari **Renstra FEB UB**.

Indikator capaian Renstra terdiri dari indikator capaian peningkatan kualitas pendidikan, peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni, dan peningkatan kualitas kelembagaan. Berikut adalah hasil monitoring capaian Renstra JAFEB UB.

**Tabel 2.6a : Evaluasi Rencana Strategis**

No.	Program	Indikator	Baseline	Target 2020	Capaian 2020	Capaian (%)
<b>A. Indikator Kinerja Capaian Peningkatan Kualitas Pendidikan</b>						
1	Peningkatan akses dan mutu calon mahasiswa	Tingkat Keketatan Rata-Rata PPAk	>1:1	>1:1	1:1	95%
2	Peningkatan mutu program studi	Jumlah Program Studi Terakreditasi A	1	1	1	100%
3	Peningkatan efisiensi proses PBM	Rasio Dosen/ Mahasiswa	1:2	1:2	1:1	50%
4	Perbaikan Nisbah Mahasiswa/Dosen	Rasio Mahasiswa PPAk	1%	1%	1%	100%
5	Peningkatan Kualitas Dosen	Persentase Dosen Bergelar Doktor	41%	41%	73%	100%
6	Peningkatan Kualitas Dosen	Persentase Dosen Dengan Kepangkatan Lektor Kepala	10%	18%	23%	100%
7	Peningkatan Kualitas Dosen	Persentase Dosen Dengan Kepangkatan Guru Besar	10%	15%	5%	33%
8	Peningkatan Kualitas Dosen	Jumlah Dosen Yang Bersertifikat Profesi Dosen (Serdos)	22	22	21	95%
9	Peningkatan mutu program studi	Jumlah Prodi	1	1	1	100%
10	Peningkatan daya saing lulusan	Persen Kuliah Berbasis Learning Outcome	50%	100%	100%	100%
11	Peningkatan Daya Saing internasional	Jumlah PS Terakreditasi/ Tersertifikasi Internasional	25%	50%	100%	100%
12	Peningkatan Daya Saing internasional	Jumlah Dosen Asing/ Visiting Prof	2	2	3	100%
13	Peningkatan daya saing lulusan	Persentase Penyelenggaran Proses Pembelajaran Dengan Metode Scl Untuk Jenjang PPAk	80%	80%	80%	100%
14	Peningkatan efisiensi proses PBM	Persentase Keberadaan Rencana Pembelajaran Semester (Rps) Mata Kuliah Sesuai Standard Dikti Untuk Jenjang PPAk	80%	80%	80%	100%
15	Peningkatan efisiensi proses PBM	Persentase Penyelenggaraan Proses Pendidikan Sesuai Dengan Ketentuan Standard Dikti Untuk Jenjang PPAk	90%	90%	90%	100%
16	Peningkatan efisiensi proses PBM	Persentase Mahasiswa Yang Lulus Tepat Waktu Untuk Jenjang PPAk	100%	100%	100%	100%
17	Peningkatan efisiensi proses PBM	Persentasi Keberadaan Instrumen Penilaian Mata Kuliah Untuk Pengukuran Penguasaan Sikap, Pengetahuan, Keterampilan Umum, Keterampilan Khusus	50%	80%	80%	100%

No.	Program	Indikator	Baseline	Target 2020	Capaian 2020	Capaian (%)
		Berupa Rubrik/ Portofolio/ Karya Desain Untuk Jenjang PPAk				
18	Peningkatan efisiensi proses PBM	Persentase Implementasi Assurance Of Learning Di Jenjang PPAk	0%	0%	100%	100%
19	Peningkatan daya saing lulusan	Persentase Mahasiswa Lulus Dengan Predikat Pujian/ Cum Laude Untuk Jenjang PPAk	3%	3%	83%	100%
20	Peningkatan daya saing lulusan	Persen Lulusan PPAk TOEFL > 450	100%	100%	100%	100%
21	Peningkatan akses dan mutu calon mahasiswa	Jumlah Peminat PPAk	10	10	21	100%
22	Peningkatan efisiensi proses PBM	Tingkat Kehadiran Dosen Di Kelas	90%	90%	99%	100%
23	Peningkatan efisiensi proses PBM	Tingkat Kehadiran Mahasiswa Di Kelas	82%	86%	99%	100%
<b>B. Indikator Kinerja Capaian Peningkatan Kualitas Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat</b>						
1	Peningkatan kapasitas sumberdaya untuk penelitian	Payung penelitian oleh Guru besar	1	1	1	100%
2	Peningkatan jumlah Publikasi	Jumlah Penelitian Terpadu	10	15	15	100%
3	Peningkatan kerjasama penelitian	Jumlah Kerjasama Penelitian	2	2	21	100%
4	Learning and growth perspective	Jumlah Sitasi Per Paper	3	1	1	100%
5	Peningkatan jumlah publikasi	Jumlah Publikasi Per Dosen	2	2	8	100%
6	Pengembangan Penerbit Jurnal nasional yang terakreditasi	Jumlah Penerbit Jurnal Nasional Terakreditasi	2	2	2	100%
7	Peningkatan jumlah Publikasi	Jumlah Publikasi Jurnal Nasional	30	30	40	100%
8	Peningkatan jumlah Publikasi	Jumlah Publikasi Dalam Konferensi Nasional	11	12	12	100%
9	Peningkatan jumlah Publikasi	Jumlah Publikasi Dalam Konferensi Internasional	5	5	14	100%
10	Peningkatan kapasitas sumberdaya untuk penelitian	Jumlah Dosen Yang Terlibat Dalam Penelitian	22	22	22	100%
11	Peningkatan Daya Saing internasional	Jumlah Publikasi Jurnal Internasional	10	13	103	100%
12	Peningkatan kapasitas sumberdaya untuk penelitian	Jumlah Publikasi Per Guru Besar	2	4	21	100%
13	Peningkatan kapasitas sumberdaya untuk penelitian	Jumlah Publikasi Per Dosen Bergelar Doktor Dan Lektor Kepala	1	2	92	100%
14	Peningkatan kapasitas sumberdaya untuk penelitian	Jumlah Publikasi Per Dosen Bergelar Doktor Dan Non Lektor Kepala	1	2	67	100%
15	Pengembangan Penerbit Jurnal internasional yang terakreditasi	Jumlah Penerbit Jurnal Internasional	1	1	1	100%

No.	Program	Indikator	Baseline	Target 2020	Capaian 2020	Capaian (%)
16	Peningkatan kapasitas sumberdaya untuk penelitian	Jumlah Dosen Yang Terlibat Dalam Pengabdian Masyarakat	22	22	22	100%
17	Peningkatan nilai guna penelitian	Persentase Jumlah Buku Yang Diterbitkan Dari Hasil Penelitian	2%	2%	2%	100%
18	Peningkatan nilai guna penelitian	Jumlah HAKI	4	4	19	100%
<b>C. Indikator Kinerja Capaian Peningkatan Kualitas Kemahasiswaan dan Alumni</b>						
1	Peningkatan daya saing lulusan	Gaji Pertama Rata-rata lulusan	1.8 juta	1.8 Juta	4,3 juta	100%
<b>D. Indikator Kinerja Capaian Peningkatan Kualitas Kelembagaan</b>						
1	Peningkatan mutu program studi	Jumlah PS Terakreditasi	1	1	1	100%
2	Peningkatan kemandirian anggaran dari kerjasama dan unit usaha	Jumlah Kerjasama Internasional	2	3	21	100%
3	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Jumlah Komplain Dosen	10	10	0	100%
4	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Jumlah Komplain Mahasiswa	10	10	0	100%
5	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Prosentase Komplain Mahasiswa yang Tertangani	75%	75%	100%	100%
6	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Prosentase Komplain Dosen yang Tertangani	80%	80%	100%	100%
7	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Rating Tingkat Kepuasan Pengguna Lulusan	42%	44%	46,43%	100%
8	Peningkatan Daya Saing internasional	Jumlah Program Studi Terakreditasi ABEST21	1	1	1	100%
9	Peningkatan kemandirian anggaran dari kerjasama dan unit usaha	Jumlah Kerjasama Nasional	5	5	55	100%
10	Peningkatan Kualitas Dosen	Jumlah Pelatihan Non Gelar yang Diikuti Dosen	10	10	12	100%
11	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Tingkat Kepuasan Mahasiswa	70%	70%	85%	100%
12	Pengembangan ragam dan akses layanan pendidikan	Tingkat Kepuasan Dosen	80%	80%	80%	100%
13	Peningkatan mutu program studi	Keberadaan Penjaminan Mutu Tingkat Jurusan	Ada	Ada	Ada	100%

Berdasarkan tabel evaluasi rencana strategis PPAk tersebut, rata-rata indikator kinerja capaian adalah 100%, namun masih terdapat beberapa indikator yang masih belum tercapai, yaitu:

1. Tingkat Keketatan Rata-Rata PPAk sebesar 95% dan Rasio Dosen/ Mahasiswa sebesar 50%. Indikator ini belum tercapai disebabkan adanya Peraturan Kementerian Keuangan Nomor 16/PMK.01/2017 tentang Akuntan Beregister yang menyebutkan bahwa pemberian gelar sertifikasi untuk lulusan PPAk JAFEB UB adalah setelah mahasiswa lulus ujian sertifikasi CA. Kebijakan ini menjadi isu nasional yang menyebabkan menurunnya minat calon pendaftar untuk mendaftar PPAk. Namun, untuk menindaklanjuti hal tersebut, PPAk JAFEB UB terus berupaya untuk melakukan strategi pengembangan PPAk untuk menarik minat calon pendaftar, yaitu dengan menyelesaikan penyusunan *waiver* IAPI dengan harapan bahwa mahasiswa yang lulus PPAk JAFEB UB dapat menyandang gelar ACPA nantinya. Selanjutnya, PPAk JAFEB UB melalui JAFEB UB dan FEB UB menambah jumlah kerjasama dengan KJA, KAP, dan Pemerintah Daerah.
2. Persentase Dosen Dengan Kepangkatan Guru Besar sebesar 33%. Tidak tercapainya indikator ini disebabkan dosen dengan pangkat guru besar lebih difokuskan untuk mengajar di jenjang S2 maupun S3. Sedangkan untuk dosen pengajar di PPAk lebih difokuskan pada dosen pengajar yang masih aktif berkegiatan sebagai praktisi. Namun untuk mengatasi hal tersebut, PPAk JAFEB UB melalui JAFEB UB melaksanakan program kuliah 3-in-1 dengan mengundang dosen Profesor dari universitas luar negeri yang telah bekerjasama dengan Fakultas dan Universitas.
3. Jumlah Dosen Yang Bersertifikat Profesi Dosen (Serdos) sebesar 95%. Tidak tercapainya indikator ini karena masih terdapat dosen PPAk JAFEB UB yang belum mendapatkan Sertifikat Profesi Dosen (Serdos). Namun untuk menindaklanjuti hal tersebut, PPAk JAFEB UB melalui JAFEB UB terus mendorong dosen untuk mengurus Serdos-nya.

Tabel 2.6b : Evaluasi Capaian IKT

No.	Standar Mutu UB	Uraian Standar	Target Pemenuhan IKT	Nilai Capaian IKT	Daftar Dokumen Dukung	Link
1	Standar Mutu Pendidikan, Bagian Kedua, Standar Isi Pembelajaran, Pasal 21 Ayat (5)	Dokumen kurikulum termuat pada Pedoman Akademik di tingkat fakultas dan diunggah di laman yang harus mencantumkan: a. rujukan peraturan terkait sistem pendidikan tinggi yang berlaku di Indonesia dan peraturan atau konsensus lembaga lain yang digunakan sebagai dasar pertimbangan penyusunan kurikulum; b. profil lulusan; c. capaian pembelajaran; d. jumlah sks; e. masa studi minimal dan maksimal; f. matakuliah untuk mencapai hasil pembelajaran dengan kompetensi utama, kompetensi pendukung dan kompetensi lainnya; g. proses pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa; h. proses penilaian capaian pembelajaran; i. pemetaan capaian pembelajaran versus matakuliah; j. deskripsi singkat matakuliah dan/atau blok matakuliah serta kompetensi/learning objectives yang akan dicapai; dan k. Rencana Pembelajaran Semester disingkat RPS.	Isi dokumen kurikulum lengkap dari aspek a sampai k  <b>(NILAI IKT '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)</b>	4	Buku Pedoman Akademik PPAk, RPS	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=sharing</a>

No.	Standar Mutu UB	Uraian Standar	Target Pemenuhan IKT	Nilai Capaian IKT	Daftar Dokumen Dukung	Link
2	Standar Mutu Pendidikan, Bagian Ketiga, Standar Proses Pembelajaran, Pasal 28	Proses pembelajaran harus mampu menciptakan suasana pembelajaran yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis.	Terdapat bukti bahwa proses pembelajaran telah mampu menciptakan suasana pembelajaran yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis. <b>(NILAI IKT '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)</b>	4	Buku Pedoman Akademik PPAk, RPS, Portofolio MK	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=s_haring">https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=s_haring</a>
3	Standar Mutu Pendidikan, Bagian Keempat, Pembelajaran Jarak Jauh, Pasal 33 Ayat 1	UB melaksanakan pembelajaran jarak jauh yang berfungsi memberikan layanan pembelajaran kepada kelompok masyarakat yang tidak dapat mengikuti pembelajaran secara tatap muka atau reguler.	Terdapat bukti bahwa PJJ dilaksanakan untuk mencapai target pembelajaran <b>(NILAI IKT '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)</b>	4	Bukti Capture pelaksanaan perkuliahan melalui aplikasi Zoom, Google Classroom dsb	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=s_haring">https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=s_haring</a>
4	Standar Mutu Pendidikan, Bagian Ketujuh, Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran, Pasal 64 Ayat 5	Standar Mutu Pendidikan, Bagian Ketujuh, Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran, Pasal 64 Ayat 5	Semua ruang kuliah memenuhi sarana minimal <b>(NILAI IKT '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)</b>	4	Bukti foto sarana dan prasana serta kondisi kelas dan fasilitas yang tersedia	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=s_haring">https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=s_haring</a>

No.	Standar Mutu UB	Uraian Standar	Target Pemenuhan IKT	Nilai Capaian IKT	Daftar Dokumen Dukung	Link
5	Standar Mutu Pendidikan, Bagian Kedelapan, Standar Pengelolaan Pembelajaran, Pasal 84 Ayat (1) dan (2)	Program studi mempunyai kebijakan dan sistem pengelolaan untuk penyelesaian keluhan dan permasalahan mahasiswa. Sistem pengelolaan keluhan dan permasalahan mahasiswa diatur dalam manual prosedur (SOP).	Kebijakan dan sistem pengelolaan penyelesaian keluhan dan permasalahan mahasiswa tertulis dalam SOP dan dilaksanakan secara konsisten  <b>(NILAI IKT '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)</b>	4	SOP dan Form Pengajuan Keluhan yang ditulis oleh mahasiswa	<a href="https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=sharing">https://drive.google.com/drive/folders/1TaL6SN6fJUfooy36nupUWV2M-kdJo9C0?usp=sharing</a>
6	Standar Mutu Penelitian, Bagian Kesepuluh, Standar Capaian Penelitian, Pasal 112 Ayat (3)	Persentase dosen yang melakukan publikasi artikel ilmiah pada jurnal internasional bereputasi adalah >25% per tahun.	<b>(NILAI IKT '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)</b>	4	Publikasi ilmiah dosen di Jurnal Lokal, Nasional dan Internasional	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1JXh04PEefJ4PsCnRv7KZiGoS8WCtDHQJ7d5-tXKygmI/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1JXh04PEefJ4PsCnRv7KZiGoS8WCtDHQJ7d5-tXKygmI/edit?usp=sharing</a>



Berdasarkan tabel Evaluasi Capaian IKT, seluruh capaian IKT telah terpenuhi, yaitu dengan skor 4. Adapun bukti dukung IKT dapat dilihat pada *lik* atau tautan yang telah terlampir pada tabel tersebut.

### c. Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Kemdikbudristek

Ketercapaian indikator kinerja Utama Kemdikbudristek diukur berdasarkan capaian Kontrak Kinerja Rektor yang diturunkan ke Kontrak Kinerja Dekan. Kontrak kinerja Dekan ini selanjutnya diturunkan menjadi Kontrak Kinerja Kajur yang diukur berdasarkan evaluasi capaian kontrak kinerja Kajur JAFEB UB dengan Dekan FEB UB. Proses monitoring yang dilakukan untuk memonitor capaian kinerja Kajur Akuntansi yang tertuang dalam kontrak kinerja Ketua Jurusan Akuntansi dengan Dekan FEB UB. Kontrak kinerja tersebut dituliskan dalam dokumen Kontrak Kinerja No.: 2479/UN10.F02/PR/2020. Pada tabel berikut diketahui bahwa target kinerja Ketua Jurusan beberapa telah mencapai 100%, dengan rincian data sebagai berikut:

**Tabel 2.7 : Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Kemdikbudristek**

No	IKU	Butir Kontrak Kinerja Unit Indikator Kinerja	Target Th 2021	Capaian Th 2021	% Capaian
1	Butir 1	Jumlah Lulusan Langsung Bekerja	5	9	100%
2	Butir 1	Jumlah Lulusan yang melanjutkan Studi	1	2	100%
3	Butir 1	Jumlah lulusan yang menjadi wiraswasta	3	3	100%
4	Butir 3	Jumlah Dosen yang bekerja di luar kampus dalam dan luar negeri	4	4	100%
5	Butir 3	Jumlah Dosen Asing (Visiting Profesor)	3	3	100%
6	Butir 3	Jumlah Publikasi Oleh Profesor	16	16	100%
7	Butir 3	Jumlah menyelenggarakan Seminar Internasional	1	1	100%
8	Butir 4	Jumlah Praktisi mengajar di dalam kampus	14	14	100%
9	Butir 4	Jumlah Dosen yang mempunyai sertifikasi kompetensi	20	20	100%
10	Butir 4	Jumlah Dosen Berkualifikasi Doktor	15	16	100%
11	Butir 4	Jumlah Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala	5	5	100%
12	Butir 4	Jumlah Dosen dengan Jabatan Guru Besar	1	1	100%
13	Butir 5	Jumlah publikasi yang terindeks internasional	150	161	100%
14	Butir 5	Jumlah publikasi buku	3	3	100%
15	Butir 5	Jumlah dosen mengikuti konferensi internasional	5	6	100%
16	Butir 5	Jumlah sitasi dosen	100	151	100%
17	Butir 5	Jumlah penghargaan dosen tingkat nasional	2	2	100%

No	Butir IKU	Butir Kontrak Kinerja Unit Indikator Kinerja	Target Th 2021	Capaian Th 2021	% Capaian
18	Butir 5	Jumlah penghargaan dosen tingkat internasional	3	3	100%
19	Butir 5	Jumlah HKI	12	20	100%
20	Butir 5	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	2	2	100%
21	Butir 5	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Global	1	1	100%
22	Butir 6	Jumlah PS yang melaksanakan kerjasama dengan mitra PT kelas dunia untuk pengembangan kurikulum bersama	0	0	0%
23	Butir 6	Jumlah PS yang melaksanakan kerjasama dengan mitra PT kelas dunia untuk program magang	0	0	0%
24	Butir 6	Jumlah PS yang melaksanakan kerjasama dengan mitra PT kelas dunia untuk tridharma lainnya	1	1	100%
25	Butir 8	Jumlah PS yang memiliki sertifikat lembaga akreditasi internasional	1	1	100%

Dari data pada tabel di atas dapat diketahui jika sebagian besar target berdasar kontrak kinerja kajar yang diturunkan dari kontrak kinerja dekan dengan rektor telah tercapai sebesar 100%. Akan tetapi ada beberapa poin pada kontrak kinerja yang masih belum tercapai dengan sempurna diantaranya jumlah sitasi karya ilmiah dan jumlah dosen yang mengikuti konferensi internasional. Kedua poin penilaian kontrak kinerja tersebut dapat diselesaikan dengan melakukan peningkatan dari sisi kuantitas dan kualitas penelitian juga keikutsertaan dalam konferensi internasional oleh dosen bersama dengan mahasiswa PPAK. Upaya lain yang dapat dilakukan oleh manajemen PPAK adalah melakukan seminar melalui JAFEB UB yang membahas isu-isu terbaru bidang ilmu akuntansi dan pelatihan-pelatihan penulisan penelitian bidang ilmu akuntansi serta melibatkan mahasiswa PPAK dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan penelitian

#### d. Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Akreditasi

Proses pemantauan dan pengukuran ketercapaian indikator kinerja utama diukur berdasarkan indikator kinerja utama yang sesuai dengan LKPS Borang Akreditasi BAN PT. Berikut adalah evaluasi Indikator Kinerja Utama yang sesuai dengan kriteria LKPS borang. Bukti dukung atas capaian IKU tersebut adalah <https://s.ub.ac.id/ppak2021> folder Tinjauan Manajemen PPAk:

**Tabel 2.8 : Evaluasi Indikator Kinerja Utama**

No.	Uraian Kriteria IKU	Target Pemenuhan IKU	Keterangan Kriteria IKU	Pemenuhan IKU	Keterangan Pemenuhan IKU
1	Keberadaan visi keilmuan PS dan kesesuaian dengan CP dan roadmap penelitian dan PkM	Program Studi telah mempunyai visi pengembangan keilmuan dan terjabarkan dalam capaian pembelajaran spesifik dan roadmap penelitian dan PkM dosen tetap PS	(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)	4	IKU telah terpenuhi
2	Jumlah dosen tetap yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di PS (DTPS)	Jumlah dosen tetap yang ditugaskan sebagai pengampu mata kuliah dengan bidang keahlian yang sesuai dengan kompetensi inti program studi yang diakreditasi (DTPS)	Sarjana: DTPS $\geq 6$ Jika DTPS $< 3$ , skor $< 2.0$ , PS tidak memenuhi syarat terakreditasi	4	IKU telah terpenuhi
3	Persentase jumlah DTPS dengan pendidikan S3 (Doktor/Doktor Terapan/Subspesialis) yang bidang keahliannya Akuntansi terhadap jumlah DTPS (PDS3)	Persentase jumlah DTPS dengan pendidikan S3 (Doktor/Doktor Terapan/Sub spesialis) = PDS3	Sarjana: PDS3 $\geq 50\%$  Jika Persentase DTPS berpendidikan S3 $< 37.5\%$ , PS tidak memenuhi syarat terakreditasi unggul	4	IKU telah terpenuhi
4	Persentase jumlah DTPS yang bidang keahliannya Akuntansi yang sekaligus merangkap sebagai praktisi	Persentase jumlah DTPS yang bidang keahliannya Akuntansi yang sekaligus merangkap sebagai praktisi	Keahlian Akuntansi mmerangkap praktisi $\geq 40\%$	4	IKU telah terpenuhi
5	Persentase mata kuliah yang dalam penentuan nilai akhirnya memberikan bobot pada tugas-tugas (prektikum/praktik, PR atau makalah) $\geq 20\%$ (= PTGS)  Cara penghitungan:	Persentase mata kuliah yang dalam penentuan nilai akhirnya memberikan bobot pada tugas-tugas (prektikum/praktik, PR atau makalah) $\geq 20\%$ (= PTGS)	Profesi : PTGS $\geq 20\%$	4	IKU telah terpenuhi

No.	Uraian Kriteria IKU	Target Pemenuhan IKU	Keterangan Kriteria IKU	Pemenuhan IKU	Keterangan Pemenuhan IKU
	Jumlah mata kuliah yang diberi tanda $\checkmark$ pada kolom (7) dibagi dengan jumlah total mata kuliah wajib dan pilihan.				
6	Reputasi dosen tetap dalam bidang keahlian profesi akuntansi. RDT = Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikasi profesional Akuntansi dan sertifikasi profesional lainnya yang terkait dengan bidang Akuntansi (seperti Akuntan, CA, CPMA, CPA, QIA, CMA, CIA, CFE)	RDT = Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikasi profesional Akuntansi dan sertifikasi profesional lainnya yang terkait dengan bidang Akuntansi (seperti Akuntan, CA, CPMA, CPA, QIA, CMA, CIA, CFE)	RDT $\geq$ 20%	4	IKU telah terpenuhi
7	Persentase tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan (TKM)	Tingkat kepuasan pengguna pada aspek: TKM1: Reliability; TKM2: Responsiveness; TKM3: Assurance; TKM4: Empathy; TKM5: Tangible (TKM)	Sarjana : TKM $\geq$ 75%	4	IKU telah terpenuhi
8	Keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses evaluasi dan pemutakhiran kurikulum	Skor 4 : Evaluasi dan pemutakhiran kurikulum secara berkala tiap 4 s.d. 5 tahun yang melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal, serta direview oleh pakar bidang ilmu program studi, industri, asosiasi, serta sesuai perkembangan ipteks dan kebutuhan pengguna Skor 3: dilakukan berkala 4-5 th yang melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal Skor 2: dilakukan melibatkan pemangku kepentingan internal Skor 1: dilakukan yang tidak melibatkan pemangku kepentingan internal Skor 0: dilakukan hanya dengan dosen program studi	Jika skor < 2.0, PS tidak memenuhi syarat terakreditasi	4	IKU telah terpenuhi
9	Kesesuaian capaian pembelajaran dengan profil lulusan dan jenjang KKNI/SKKNI	Skor 4: 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 tiap 4 s.d. 5 tahun sesuai perkembangan ipteks dan kebutuhan pengguna Skor 3: Capaian pembelajaran diturunkan dari profil	Jika skor < 2.0, PS tidak memenuhi syarat terakreditasi	4	IKU telah terpenuhi

No.	Uraian Kriteria IKU	Target Pemenuhan IKU	Keterangan Kriteria IKU	Pemenuhan IKU	Keterangan Pemenuhan IKU
		lulusan, memenuhi level KKNI, dan dimutakhirkan secara berkala tiap 4 s.d. 5 tahun sesuai perkembangan ipteks atau kebutuhan pengguna Skor 2 : Capaian pembelajaran diturunkan dari profil lulusan dan memenuhi level KKN Skor 1: Capaian pembelajaran diturunkan dari profil lulusan dan tidak memenuhi level KKNI Skor 0: Capaian pembelajaran tidak diturunkan dari profil lulusan dan tidak memenuhi level KKNI			
10	Ketepatan rencana program terhadap capaian pembelajaran	Skor 4: Struktur kurikulum memuat keterkaitan antara mata kuliah dengan capaian pembelajaran lulusan yang digambarkan dalam peta kurikulum yang jelas, capaian pembelajaran lulusan dipenuhi oleh seluruh capaian pembelajaran matakuliah, serta tidak ada capaian pembelajaran matakuliah yang tidak mendukung capaian pembelajaran lulusan Skor 3: Struktur kurikulum memuat keterkaitan antara matakuliah dengan capaian pembelajaran lulusan yang digambarkan dalam peta kurikulum yang jelas, capaian pembelajaran lulusan dipenuhi oleh seluruh capaian pembelajaran matakuliah Skor 2: Struktur kurikulum memuat keterkaitan antara matakuliah dengan capaian pembelajaran lulusan yang digambarkan dalam peta kurikulum yang jelas Skor 1: Struktur kurikulum tidak sesuai dengan capaian pembelajaran lulusan.	Jika skor < 2.0, PS tidak memenuhi syarat terakreditasi	4	IKU telah terpenuhi
11	Pencapaian kompetensi knowledge and skill (hardskill) dan soft skill mahasiswa	1. Substansi mata kuliah sangat memungkinkan pencapaian knowledge and skills secara optimal. 2. Substansi mata kuliah sangat memungkinkan pencapaian soft skills and attitude secara optimal	(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)	4	IKU telah terpenuhi
12	Kepemimpinan program PPAk.	1. Akuntan dengan pendidikan S-3 . 2. Ketua program memiliki jenjang kepangkatan lektor kepala ke atas. 3. Memiliki publikasi di jurnal ilmiah internasional/ /majalah profesi nasional atau internasional/jurnal ilmiah nasional	(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)	4	IKU telah terpenuhi

No.	Uraian Kriteria IKU	Target Pemenuhan IKU	Keterangan Kriteria IKU	Pemenuhan IKU	Keterangan Pemenuhan IKU
		terakreditasi sebagai penulis pertama. 4. 4. Pengalaman praktek LPP >= 5 tahun			
13	Mutu pelaksanaan penilaian pembelajaran (proses dan hasil belajar mahasiswa) untuk mengukur ketercapaian capaian pembelajaran berdasarkan 5 (lima) prinsip penilaian	Pelaksanaan penilaian pembelajaran telah memenuhi 7 unsur mencakup 1) mempunyai kontrak rencana penilaian, 2) melaksanakan penilaian sesuai kontrak atau kesepakatan, 3) memberikan umpan balik dan memberi kesempatan untuk 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 bukti-bukti rencana dan telah melakukan proses perbaikan berdasar hasil monev penilaian dan tersedia informasi bukti shahih	(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)	4	IKU telah terpenuhi
14	Pelaksanaan penilaian baik teknik maupun instrumen penilaian terhadap kesesuaian capaian pembelajaran.	Hasil pengukuran dianalisis dan ditindaklanjuti minimal 2 kali setiap semester, serta digunakan untuk perbaikan proses pembelajaran dan menunjukkan peningkatan hasil pembelajaran	(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)	4	IKU telah terpenuhi
15	Pelaksanaan penilaian pembelajaran telah memenuhi 7 unsur penilaian	Program Studi telah melakukan analisis pemenuhan capaian pembelajaran lulusan (CPL) yang diukur dengan metoda yang sah dan relevan, mencakup aspek: 1) keserbacakupan; 2) kedalaman, dan 3) kebermanfaatn analisis yang ditunjukkan dengan peningkatan CPL dari waktu ke waktu dalam 3 tahun terakhir	(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika memenuhi semua elemen penilaian)	4	IKU telah terpenuhi
16	Analisis dan tindak lanjut dari hasil pengukuran kepuasan mahasiswa	Hasil pengukuran dianalisis dan ditindaklanjuti minimal 2 kali setiap semester, serta digunakan untuk perbaikan	.(NILAI IKU '1' jika tidak memenuhi dan '4' jika	4	IKU telah terpenuhi

No.	Uraian Kriteria IKU	Target Pemenuhan IKU	Keterangan Kriteria IKU	Pemenuhan IKU	Keterangan Pemenuhan IKU
		proses pembelajaran dan menunjukkan peningkatan hasil pembelajaran	memenuhi semua elemen penilaian)		
17	interaksi akademik antara mahasiswa dengan sivitas akademika dan lingkungan profesi	Upaya baik dan hasilnya suasana kondusif untuk meningkatkan suasana akademik yang baik untuk semua interaksi.		4	IKU telah terpenuhi
18	Persentase jumlah prestasi mahasiswa di bidang akademik di tingkat internasional dibandingkan jumlah mahasiswa pada saat TS (RI)	Persentase jumlah publikasi mahasiswa di jurnal internasional bereputasi; di seminar internasional; di media massa internasional terhadap jumlah mahasiswa TS (RI):	Sarjana : $RI \geq 1\%$	0	Hal ini disebabkan karena fokus pembelajaran di PPAk adalah mendapatkan gelar dengan mengikuti ujian sertifikasi, namun JAFEB UB tetap memberikan kesempatan kepada mahasiswa PPAk untuk mengikuti lomba/ <i>call for paper</i> baik tingkat nasional maupun internasional
19	Profil masa tunggu kerja pertama	RMT = Rata-rata masa tunggu lulusan memperoleh pekerjaan yang pertama (dalam bulan),	$RMT \leq 3$ . Tabel 8.d1	4	IKU telah terpenuhi
20	Profil kesesuaian bidang kerja dengan keahlian profesi	PBS = Persentase kesesuaian bidang kerja dengan keahlian profesi,	$PBS \geq 90\%$ . Tabel 8.d2	4	IKU telah terpenuhi
21	Publikasi ilmiah mahasiswa, yang dihasilkan secara mandiri atau bersama DTSP, dengan judul yang relevan dengan bidang program studi dalam 3 tahun terakhir.	NA4 = Jumlah publikasi di jurnal internasional bereputasi. NB3 = Jumlah publikasi di seminar internasional. NC3 = Jumlah tulisan di media massa internasional.	$RI = (NA4 + NB3 + NC3) / NDTP$	0	Sama halnya dengan poin IKU no.18, fokus pembelajaran di PPAk adalah mendapatkan gelar dengan

No.	Uraian Kriteria IKU	Target Pemenuhan IKU	Keterangan Kriteria IKU	Pemenuhan IKU	Keterangan Pemenuhan IKU
					mengikuti ujian sertifikasi, namun JAFEB UB tetap memberikan kesempatan kepada mahasiswa PPAK untuk mengikuti lomba/ <i>call for paper</i> baik tingkat nasional maupun internasional
22	Luaran penelitian dan PkM yang dihasilkan mahasiswa, baik secara mandiri atau bersama DTPS dalam 3 tahun terakhir.	NA = Jumlah luaran penelitian/PkM yang mendapat pengakuan HKI (Paten, Paten Sederhana), NB = Jumlah luaran penelitian/PkM yang mendapat pengakuan HKI (Hak Cipta, Desain Produk Industri, Perlindungan Varietas Tanaman, Desain Tata Letak Sirkuit Terpadu, dll.), NC = Jumlah luaran penelitian/PkM dalam bentuk Teknologi Tepat Guna, Produk (Produk Terstandarisasi, Produk Tersertifikasi), Karya Seni, Rekayasa Sosial. ND = Jumlah luaran penelitian/PkM yang diterbitkan dalam bentuk Buku ber-ISBN, Book Chapter.	$NLP = (2 \times (NA + NB + NC) + ND)$	0	Sama halnya dengan poin IKU no.18, fokus pembelajaran di PPAK adalah mendapatkan gelar dengan mengikuti ujian sertifikasi, namun JAFEB UB tetap memberikan kesempatan kepada mahasiswa PPAK untuk mengikuti lomba/ <i>call for paper</i> baik tingkat nasional maupun internasional



### e. Evaluasi Proses (*Process Performance*) dan Upaya Unit untuk Mencapai Target (*Conformity of Products*)

Dalam pemenuhan capaian Rencana Strategis, PPAk memiliki Program kerja Jurusan. Program kerja ini dilakukan secara bertahap mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai pelaporan. Adapun terdapat berbagai program kerja mengacu pada Rencana Strategis Jurusan Akuntansi FEB UB. Program kerja tersebut meliputi:

**Tabel 2.9 Evaluasi Program Kerja**

No.	Program Kerja	Skor Capaian
<b>A</b>	<b>Pemantapan Tata Kelola</b>	
1	Pelaksanaan Tracer Study	100%, mengikuti pelaksanaan di level Fakultas
2	Mempertahankan Pencapaian Akreditasi "A" Versi BAN-PT	100%, Akreditasi A untuk PS PPAk
3	Meningkatkan Keanggotaan Dosen Tetap dalam Asosiasi Profesi Internasional	100%; Telah meningkatkan keanggotaan DTPS dalam asosiasi profesi internasional, yaitu ASCA.
4	Pengintegrasian sistem akademik PPAk dengan Universitas Brawijaya	100%; Sistem telah terintegrasi dengan sistem akademik PPAk
5	Peningkatan jumlah publikasi ilmiah dosen	100%; Telah melakukan publikasi ilmiah oleh dosen PS PPAk
6	Peningkatan jumlah PKM dosen	100%; Telah melakukan PKM melalui program yang diselenggarakan oleh fakultas.
7	Proses perolehan akreditasi ABEST 21	100%; Telah dilaksanakan pada bulan September 2019 dan sedang menunggu hasil nilai akreditasi ABEST21.
8	Memenuhi seluruh standar Audit Internal Mutu (AIM)	100%; telah memenuhi standar audit internal mutu. Seluruh temuan pada AIM 19 Siklus 2020 telah diselesaikan.
9	Pengusulan waiver di PPAk oleh IAPI	75%, dokumen telah selesai disusun dan dalam proses review.
<b>B</b>	<b>Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran dan Kualitas Lulusan</b>	
1	Mengadakan kuliah praktisi secara berkala melalui program perkuliahan 3-in-1 yang difasilitasi oleh JAFEB UB	100%, di tahun 2020 telah dilakukan program kuliah 3-in-One untuk matakuliah Pengauditan di semua kelas paralelnya dengan menghadirkan Visiting Profesor Associate Professor Sharifah Nazatul, dosen Universiti Teknologi MARA (UiTM), Malaysia dan dosen Praktisi Akuntansi Rahmat Zuhdi, Auditor KAP Achsin, Handoko, Tomo. Pada tahun 2020 juga telah dilakukan program kuliah 3-in-One untuk matakuliah Sistem Informasi Akuntansi dengan menghadirkan Visiting Profesor Dr. Shamsul Bahri Bin Zakaria dosen Department of Operation and Management Information System Faculty of Business and Accountancy, University of Malaya dan dosen praktisi Muhammad Adhi dari PT Multi Solusi Prima. Selanjutnya, pada tahun 2021, telah dilakukan program kuliah 3-in-One untuk mata kuliah Bisnis digital oleh Sedigheh Moghavvemi, PhD., MSc., BSc., Senior Lecturer Management Information System (Technology Adoption). dan Bari Arijono, Executive Chairman at Digital Banking Institute.
2	Memperketat seleksi masuk mahasiswa	100%; Mengadakan seleksi masuk mahasiswa melalui penjarangan ujian masuk.

No.	Program Kerja	Skor Capaian
3	Program pemahaman praktik keahlian di bidang audit	100%; Telah melibatkan mahasiswa dalam praktik audit dan melalui mata kuliah Program Kerja Profesi (PKP).
4	Pengembangan silabus untuk meningkatkan keahlian auditing yang harus dimiliki oleh mahasiswa calon CA.	100%; Telah melakukan pengembangan silabus sesuai dengan silabus IAI untuk ujian sertifikasi profesi CA.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa program kerja PPAk hampir seluruhnya sudah tercapai, namun ada satu program yang masih belum optimal pencapaiannya. Program tersebut adalah :

1. Penyusunan borang *waiver* PPAk. Saat ini telah dilakukan penyusunan dokumen borang *waiver*, namun masih terkendala dengan pengumpulan beberapa dokumen resmi yang dibutuhkan. Untuk menindaklanjuti hal tersebut, tim penyusun *waiver* PPAk berupaya untuk melakukan *update* pengumpulan dokumen-dokumen yang dibutuhkan.

#### f. Ketidaksesuaian dan Tindakan Perbaikan

Dari hasil pemaparan-pemaparan seperti yang telah diuraikan sebelumnya, kemudian dapat disimpulkan beberapa aspek yang masih menjadi titik lemah Jurusan Akuntansi FEB UB seperti yang bisa dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2.10 Ketidaksesuaian dan Tindakan Perbaikan**

No.	Masukan	Tindakan Perbaikan	Status (Open/ Closed)
<b>A.</b>	<b>Keluhan</b>		
1	Peningkatan kemampuan berbahasa asing	Untuk menjamin kompetensi lulusan dalam hal kemampuan berbahasa Inggris, salah satu upaya pengendalian yang dilakukan oleh PS adalah dengan memfasilitasi peningkatan kualitas mahasiswa melalui pemberian kebijakan training, workshop, serta pelatihan (seperti pelatihan Bahasa) untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menggunakan Bahasa Inggris. Selain itu, penetapan batasan minimal skor TOEFL bagi mahasiswa sebagai syarat kelulusan adalah sebesar 475. Upaya peningkatan kemampuan bahasa Inggris mahasiswa di FEB UB, pihak Fakultas telah menyediakan lembaga Learning Development Center (LDC) untuk dapat memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk terus berlatih dan mengasah kemampuan bahasa Inggrisnya melalui berbagai bentuk pelatihan yang diberikan oleh LDC.	<i>Closed</i>
2	Perlu meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menghadapi ujian CA	PPAk telah memiliki matakuliah pilihan penunjang yaitu CA Review 1 dan 2. Mata kuliah ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mahasiswa dalam mengerjakan soal-soal Ujian CA	<i>Closed</i>
<b>B.</b>	<b>Evaluasi Kepuasan</b>		
1.	Pelayanan administrasi akademik yang kurang cepat	JAFEB UB berupaya untuk membuat sistem berbasis komputer sebagai bentuk pelayanan akademik kepada mahasiswa. Bentuk layanan akademik JAFEB UB	<i>Closed</i>

No.	Masukan	Tindakan Perbaikan	Status (Open/Closed)
		adalah pendaftaran KKNP dan skripsi secara online, pendaftaran acara seminar secara online, dan lainnya. Selain itu, untuk meningkatkan kecepatan pelayanan terhadap mahasiswa di masa pandemic covid-19, JAFEB UB juga menambah fitur layanan secara online yang berkaitan dengan proses akademik di JAFEB UB.	
2.	Kurangnya pelibatan mahasiswa dalam penelitian/kajian dan atau pengembangan/rekayasa/desain yang dilakukan dosen terutama untuk mahasiswa S1	Adanya pandemi covid-19 ini membuat pihak Fakultas mengubah kebijakan terkait KKNP yaitu salah satunya adalah kegiatan kknp keikutsertaan dalam penelitian atau penyusunan modul pembelajaran, sehingga banyak mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan penelitian atau penyusunan modul pembelajaran dosen dan KKN Tematik yang terintegrasi dengan PKM dosen. Selain itu juga terdapat kebijakan untuk mewajibkan mahasiswa terlibat dalam skema hibah penelitian dosen.	Closed
C.	<b>Temuan Audit (termasuk yang eksternal)</b>	<b>(tidak ada temuan)</b>	
D.	<b>Evaluasi Program Kerja</b>		Closed
1.	Penyusunan <i>borang</i> waiver PPAk.	Dokumen resmi yang dibutuhkan telah dikumpulkan	Closed

### g. Hasil-hasil Pemantauan dan Pengukuran Kinerja

Berbagai instrumen pengukuran digunakan oleh PPAk guna melakukan pengukuran kinerja dan proses *controlling* atas target kinerja tersebut. *Controlling* yang dilakukan oleh JAFEB UB meliputi pemantauan indikator kinerja utama, indikator kinerja tambahan, serta program kerja. Pemantauan ketercapaian sasaran mutu diukur menggunakan target yang terdapat dalam manual mutu yang dimiliki oleh PPAk JAFEB UB. Ketercapaian indikator kinerja utama yang diukur berdasarkan indikator kinerja utama yang sesuai dengan LKPS Borang Akreditasi BAN-PT. Ketercapaian indikator kinerja tambahan diukur berdasarkan target renstra PPAk, standar mutu UB, serta kontrak kinerja Kajur tahun 2020. Renstra PPAk telah mengacu ke renstra FEB UB, dimana PPAk telah mencapai beberapa capaian yang melebihi target yang dimiliki oleh SN Dikti.

### h. Hasil-hasil Audit

#### 1. Hasil Audit Internal

Penegakan *tri dharma* perguruan tinggi menjadi tanggungjawab seluruh elemen dalam universitas. Guna penegakan *tri dharma* perguruan tinggi, Universitas Brawijaya (UB) menerapkan sistem manajemen mutu untuk dengan mengutamakan *continuous quality improvement*. Beberapa strategi berdasar hasil analisis dan kajian dilakukan sebagai upaya untuk melakukan *improvement* dalam pengambilan keputusan dan *action plan* di masa depan. Program Audit Internal Mutu (AIM) merupakan salah satu upaya dan strategi dalam melakukan pemeriksaan secara sistematis dan independen guna mengetahui apakah implementasi dari sistem manajemen mutu telah sesuai dan berjalan efektif. Audit Internal

Mutu (AIM) bagi Unit Kerja Pelaksana Akademik (UKPA), terdiri dari fakultas, program studi, dan laboratorium.

Pada tahun 2020, Pusat Jaminan Mutu (PJM) UB telah mendelegasikan pelaksanaan audit internal mutu kepada pihak fakultas dalam hal ini Gugus Jaminan Mutu (GJM) FEB UB. Lingkup AIM UKPA Siklus 19 Tahun 2020 ini difokuskan pada evaluasi Tinjauan Manajemen dan Ketercapaian IKU. PPAk yang merupakan auditee dalam AIM tersebut menjalani proses audit internal tersebut. Auditor yang ditugaskan untuk mengaudit PPAk JAFEB UB adalah Dr. Slamet Wahjudi, ST., MT. dan Eko Setiawan, S.T., M.T., M.Eng., Ph.D pada AIM Siklus 19 tahun 2020 dilakukan melalui *desk evaluation*. Pada audit tersebut terdapat beberapa temuan yang selanjutnya telah dilakukan tindak lanjut. Adapun beberapa temuan dan tindak lanjut dapat dilihat pada **tabel 2.1 Status dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya**.

## 2. Hasil Audit Eksternal

Pada tahun akademik 2020/2021, PPAk JAFEB UB mengajukan Borang Akreditasi BAN-PT. Penilaian borang tersebut dilakukan melalui desk evaluation dan tanpa visitasi. Berkaitan dengan hal tersebut maka tidak terdapat temuan dan rekomendasi dari hasil akreditasi tersebut. Sama halnya dengan hasil akreditasi tahun sebelumnya, PPAk JAFEB UB mendapatkan hasil nilai A atau terakreditasi A dari BAN-PT.

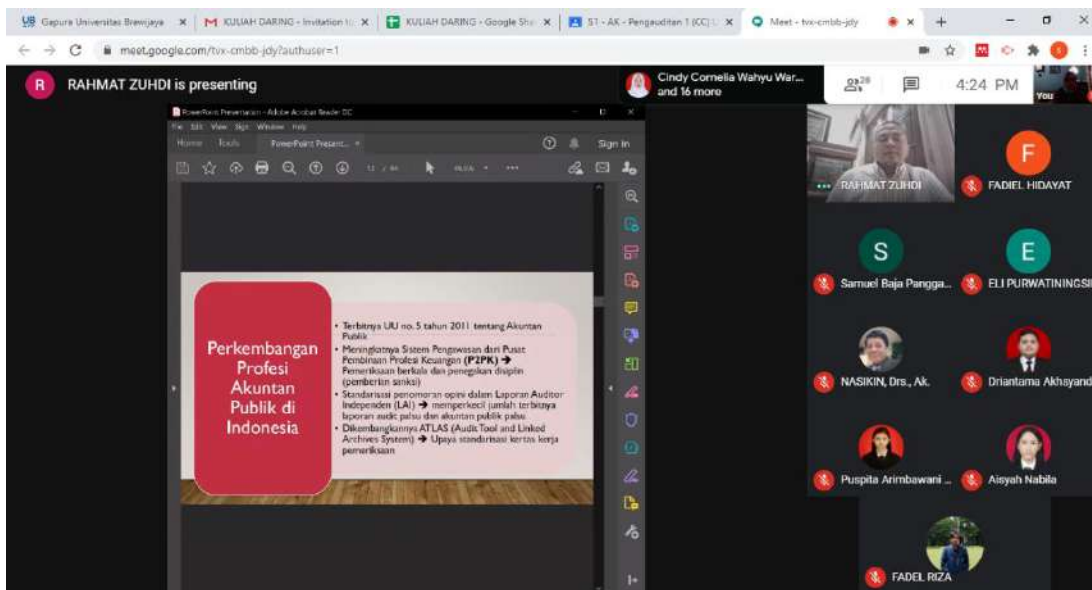
### i. Kinerja Penyedia Barang/Jasa Eksternal (*External Providers*)

Penyedia barang dan jasa yang digunakan oleh PPAk JAFEB UB merupakan penyedia barang dan jasa yang menunjang kegiatan baik akademik maupun non akademik. Penyedia barang dan jasa dalam menunjang kegiatan PPAk JAFEB UB terdiri dari penyedia barang/jasa dalam bentuk individu atau Lembaga melalui JAFEB UB. Penyedia jasa level individu meliputi kegiatan Kuliah 3-in-One, Kuliah Tamu dan Webinar yang diinisiasi oleh JAFEB UB dengan beberapa institusi yang telah bekerjasama dengan JAFEB UB. Adapun Kuliah 3-in-One di tahun 2020 merupakan kegiatan perkuliahan yang mengkolaborasi dosen internal JAFEB UB dengan dosen *professor* dari luar negeri (*visiting professor*) dan dosen praktisi. Selama tahun akademik 2020/2021, PPAk JAFEB UB melaksanakan Program kuliah 3-in-One melalui JAFEB UB untuk beberapa mata kuliah, yaitu:

- 1) Matakuliah Pengauditan di semua kelas paralelnya dengan menghadirkan *Visiting Professor Associate Professor Sharifah Nazatul*, dosen Universiti Teknologi MARA (UiTM), Malaysia dan dosen Praktisi Akuntansi Rahmat Zuhdi, Auditor KAP Achsin, Handoko, Tomo (KAP AHT). Kegiatan ini dilaksanakan pada tahun akademik ganjil 2020/2021.



**Dokumentasi Associate Professor Sharifah Nazatul, dosen Universiti Teknologi MARA (UiTM), Malaysia**



**Dokumentasi Dosen Praktisi Akuntansi Rahmat Zuhi, Auditor KAP Achsin, Handoko, Tomo**

- 2) Matakuliah Sistem Informasi Akuntansi dengan menghadirkan Visiting Profesor Dr. Shamsul Bahri Bin Zakaria dosen Department of Operation and Management Information

System Faculty of Business and Accountancy, University of Malaya dan dosen praktisi Muhammad Adhi dari PT Multi Solusi Prima. Kegiatan ini dilaksanakan pada tahun akademik ganjil 2020/2021.



**Dokumentasi Visiting Profesor Dr. Shamsul Bahri Bin Zakaria dosen Department of Operation and Management Information System Faculty of Business and Accountancy, University of Malaya**



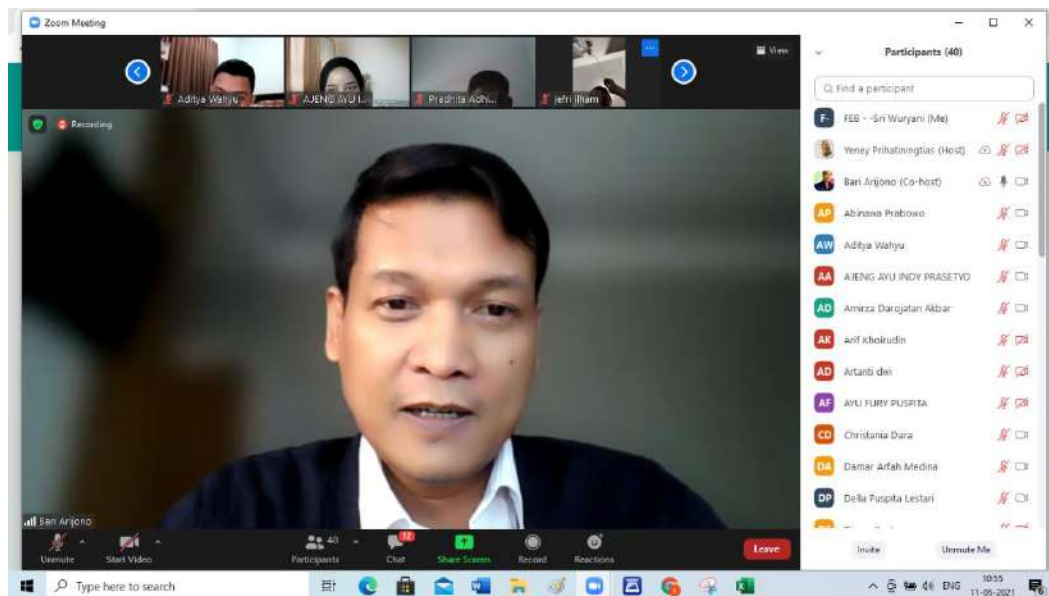
**Dokumentasi dosen praktisi Muhammad Adhi dari PT Multi Solusi Prima**

- 3) Mata kuliah Bisnis digital oleh Sedigheh Moghavvemi, PhD., MSc., BSc., Senior Lecturer Management Information System (Technology Adoption) dan Bari Arijono, Executive

Chairman at Digital Banking Institute. Kegiatan ini dilaksanakan pada tahun akademik genap 2020/2021.



**Dokumentasi *Visiting Professor* Sedigheh Moghavvemi, PhD., MSc., BSc., Senior Lecturer Management Information System (Technology Adoption)**



**Dokumentasi dosen praktisi Bari Arijono, Executive Chairman at Digital Banking Institute**

Masing-masing dari penyedia jasa secara individual tersebut memiliki kinerja yang sangat baik. Seluruh peserta kegiatan menyatakan bahwa ilmu yang dijelaskan oleh pemateri

sangat jelas dan informatif. Selanjutnya penyedia barang / jasa dalam bentuk Lembaga adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.11 External Providers**

No.	Penyedia barang/jasa	Kegiatan	Kinerja
<b>A. Penyedia barang</b>			
	-	-	-
<b>B. Penyedia jasa</b>			
1.	IAI KAPd	Simposium Nasional Akuntansi (SNA)	Informasi terkait detail acara yang diberikan sangat lengkap, dan administrasi yang dibutuhkan untuk keperluan SPJ juga mudah dan lengkap.

#### 4. Evaluasi Kecukupan Sumberdaya

Evaluasi kecukupan Sumberdaya juga berperan penting terhadap peningkatan kualitas manajemen mutu PPAk JAFEB UB. Sumberdaya yang dimiliki oleh PPAk adalah dosen. Pada akhir tahun ajaran 2019/2020, jumlah dosen PPAk berjumlah 28 orang dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 2.12 Rekapitulasi Data Dosen JAFEB UB**

No	Keterangan	Jumlah Dosen	Persentase
<b>Karakteristik Dosen Berdasarkan Pendidikan</b>			
1	Dosen Bergelar S2	6	27%
2	Dosen Bergelar S3	16	73%
<b>Karakteristik Dosen Berdasarkan Studi Lanjut</b>			
1	Dosen Aktif	22	100%
2	Dosen Ijin Belajar	1	5%
3	Dosen Tugas Belajar	0	0%
<b>Karakteristik Dosen Berdasarkan Kepangkatan</b>			
1	Tenaga Pengajar	1	5%
2	Asisten Ahli	4	18%
3	Lektor	11	50%
4	Lektor Kepala	5	23%
5	Guru Besar	1	5%
<b>Karakteristik Dosen Berdasarkan Pencapaian Sertifikasi Dosen</b>			
1	Dosen yang sudah Serdos	21	95%
2	Dosen yang belum Serdos	1	5%
<b>Karakteristik Dosen berdasarkan Pencapaian Sertifikasi Profesi</b>			
1	Sertifikasi Profesi CA	20	91%



No	Keterangan	Jumlah Dosen	Persentase
2	Sertifikasi Profesi CPA	5	23%
3	Sertifikasi Profesi CSRS	5	23%
4	Sertifikasi Profesi CSRA	2	9%
5	Sertifikasi Profesi CMA	1	5%
6	Sertifikasi Profesi CPMA	2	9%
7	Sertifikasi Profesi CLI	1	5%
8	Sertifikasi Profesi ASCA	1	5%
9	Sertifikasi Profesi CTA	1	5%

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dosen PPAk yang bergelar S3 sudah mencapai 73%, dan dosen yang aktif sebesar 100% dimana 4% dosen diantaranya sedang izin belajar. Selanjutnya, sebesar 95% dosen PPAk sudah memperoleh sertifikasi dosen, dan semua dosen PPAk telah mendapatkan sertifikasi kompetensi profesi sesuai dengan bidang keahlian. Dosen PPAk dibagi dalam 8 rumpun keilmuan. Rumpun keilmuan tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.13 Rekapitulasi Rumpun Keilmuan dosen PPAk**

Rumpun Keilmuan	Jumah Dosen
Akuntansi Keuangan	6
Akuntansi Manajemen & Keperilakuan	4
Akuntansi Sektor Publik	1
Auditing	3
Manajemen Keuangan & Pasar Modal	4
Perpajakan	2
Sistem Informasi	2
Grand Total	<b>22</b>

Evaluasi kecukupan jumlah dosen dapat diketahui dari tabel 2.16 berikut. Evaluasi ini dilakukan berdasarkan pada jumlah dosen aktif dan beban kerja setiap dosen. Berikut adalah nilai EWMP dosen PPAk.

**Tabel 2.14 Nilai EWMP dosen JAFEB UB**

Keterangan	S1	S2	S3	PPAk	Penelitian	PkM	Tugas Tambahan	Total EWMP Dosen
Rata-rata/th	21.55	5.73	3.34	0.82	2.02	1.51	1.89	36.84
Rata-rata/semester	10.77	2.86	1.67	0.41	1.01	0.75	0.94	18.42

Berdasarkan tabel di atas, jumlah EWMP dosen JAFEB UB masih relative tinggi. Nilai EWMP dosen menunjukkan bahwa jumlah beban kerja dosen rata-rata per semester 18 sks. Hal ini

dikarenakan beberapa dosen PPAk juga mengajar pada jenjang S1, S2, dan S3. Untuk mengatasi masalah pengajaran, JAFEB UB merekrut beberapa dosen tidak tetap untuk mengajar di prodi S1 dan prodi S2 Akuntansi. Jumlah minimal dosen aktif di JAFEB UB harus minimal 55 sehingga akan mendapatkan nilai EWMP yang baik yaitu sekitar 30 sks per tahun atau 15 sks per semester. Oleh sebab itu, PPAk JAFEB UB melalui JAFEB UB harus melakukan perencanaan terkait penambahan SDM. Selanjutnya, terkait perencanaan SDM pada JAFEB UB tertuang dalam tabel 2.18 berikut.

**Tabel 2.15 Perencanaan SDM JAFEB UB**

Keterangan	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Total Dosen	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Akumulasi Jumlah Dosen Pensiun	-1	-1	-3	-7	-10	-11	-12	-14	-15
<b>Total dosen JAFEB UB</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	<b>52</b>	<b>48</b>	<b>45</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>41</b>	<b>40</b>
Dosen Tugas belajar S3	-11	-11	-14	-12	-8	-4	0	0	0
Dosen Lulus S3 (asumsi)	0	2	1	2	4	4	4	0	0
<b>Dosen Aktif JAFEB UB</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>39</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>47</b>	<b>41</b>	<b>40</b>
Penambahan jumlah dosen (rencana)	0	1	2	4	3	1	1	2	1
Akumulasi Penambahan jumlah dosen (rencana)		1	3	7	10	11	12	14	15
Total Dosen JAFEB UB (rencana)	54	55	55	55	55	55	55	55	55

Berdasarkan tabel perencanaan SDM PPAk JAFEB mengikuti perencanaan SDM JAFEB UB yang kemudian dialokasikan ke masing-masing program studi termasuk PPAk JAFEB UB. JAFEB UB juga melakukan penataan terkait rasio ruang dosen, termasuk dosen di PAAk JAFEB UB. Berikut ini merupakan perhitungan rasio ruang disbanding dengan dosen:

**Tabel 2.16 : Rasio Ruang / Dosen**

Ruang Kerja Dosen	Jumlah Ruang	Jumlah Luas (m <sup>2</sup> )
Satu ruang untuk lebih dari 4 dosen	0	0
Satu ruang untuk 3-4 dosen	4	56
Satu ruang untuk 2 dosen	8	126
Satu ruang untuk 1 dosen (bukan pejabat struktural)	16	120
<b>Total</b>		302
<b>Rasio Ruang / dosen</b>		<b>5,5 m<sup>2</sup>/dosen</b>

## 5. Efektivitas Tindak Lanjut yang Diambil terhadap Risiko dan Peluang

PPAk JAFEB UB telah mengambil tindak lanjut terhadap risiko-risiko dan menyusun strategi penanganan melalui analisis SWOT telah efektif. PPAk JAFEB UB telah menyelesaikan tindak lanjut atas perbaikan permasalahan. Efektivitas tindak lanjut yang dilakukan oleh PPAk JAFEB UB adalah dengan melakukan perbaikan dan pencegahan. PPAk JAFEB UB terus melaksanakan perbaikan dan *improvement quality continually* dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi. Apabila tahun lalu fokus perbaikan pada pelayanan, akan yang berhasil mendapatkan hasil penilaian tinggi dari para *stakeholders*, maka tahun ini dimungkinkan untuk memiliki fokus perbaikan yang berbeda. Tindak lanjut perbaikan difokuskan pada kuantitas dan kualitas keikutsertaan dosen dan mahasiswa pada penelitian dan konferensi baik nasional maupun internasional.

Sebagai tindak lanjut atas perbaikan, PPAk JAFEB UB melakukan analisis dan melakukan beberapa tindak pencegahan. Pencegahan-pencegahan tersebut yang paling mudah adalah melakukan *update* informasi-informasi terbaru yang berkaitan dengan dunia profesi dan pelaksanaan ujian *Chartered Accountant (CA)*. Selanjutnya sebagai tindak lanjut atas perbaikan, PPAk JAFEB UB melakukan beberapa tindakan pencegahan secara umum, yaitu dengan cara selalu melakukan update informasi yang berkembang terkait dengan informasi penerimaan mahasiswa baru dan pelaksanaan ujian sertifikasi profesi. Selanjutnya, dalam menghadapi pandemi Covid-19, PPAk JAFEB UB yang difasilitasi oleh PSIK JAFEB UB melakukan perbaikan dan peningkatan teknologi informasi dalam hal PBM.

**Tabel 2.17 Efektivitas Tindak Lanjut yang Diambil terhadap Risiko dan Peluang**

No.	Masukan	Risiko	Peluang	Tindakan Perbaikan	Efektivitas
<b>A.</b>	<b>Keluhan</b>				
1.	Peningkatan kemampuan berbahasa asing		Adanya program kuliah 3-in-1 yang mendatangkan dosen profesor dari luar negeri dapat dimanfaatkan mahasiswa dalam meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris	Untuk menjamin kompetensi lulusan dalam hal kemampuan berbahasa Inggris, salah satu upaya pengendalian yang dilakukan oleh PS adalah dengan memfasilitasi peningkatan kualitas mahasiswa melalui pemberian kebijakan training, workshop, serta pelatihan (seperti pelatihan Bahasa) untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menggunakan	Sudah efektif, namun perlu dioptimalkan

No.	Masukan	Risiko	Peluang	Tindakan Perbaikan	Efektivitas
				Bahasa Inggris. Selain itu, menetapkan batasan minimal skor TOEFL bagi mahasiswa sebagai syarat kelulusan adalah sebesar 475. Upaya peningkatan kemampuan bahasa Inggris mahasiswa di FEB UB, pihak Fakultas telah menyediakan lembaga Learning Development Center (LDC) untuk dapat memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk terus berlatih dan mengasah kemampuan bahasa Inggrisnya melalui berbagai bentuk pelatihan yang diberikan oleh LDC.	
2	Perlu meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menghadapi ujian CA	Kurangnya penguasaan pengetahuan mahasiswa akan cara atau metode pengerjaan soal-soal Ujian CA	Meningkatnya minat mahasiswa untuk memperdalam pengetahuan agar dapat lulus Ujian CA	PPAk telah memiliki matakuliah pilihan penunjang yaitu CA Review 1 dan 2. Mata kuliah ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mahasiswa dalam mengerjakan soal-soal Ujian CA	Sudah efektif, namun perlu dioptimalkan
<b>B.</b>	<b>Evaluasi Program Kerja</b>				
1.	Penyusunan borang waiver PPAk.	Perubahan standar pendidikan profesi menuntut adanya perubahan dalam kurikulum pendidikan profesi	Terbukanya peluang meningkatnya peminat program PPAk dengan updating RPS dan kajian materi pembelajaran	Dokumen resmi yang dibutuhkan telah dikumpulkan	Sudah efektif

Berdasar analisis mengenai risiko dan peluang yang dilakukan, maka disusun beberapa strategi sebagai tindakan perbaikan yang diberi penilaian mengenai efektivitas tindakan tersebut. Sebagian besar tindakan perbaikan juga telah dilaksanakan dengan efektif, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu dioptimalkan. Aspek tersebut terdiri dari:

1. Peningkatan kemampuan berbahasa asing dan peningkatan kemampuan mahasiswa dalam menghadapi ujian CA. Beberapa tindakan perbaikan yang telah dipersiapkan oleh

PPAk adalah menggandeng LDC yang merupakan lembaga bahasa di tingkat fakultas untuk memfasilitasi kursus bahasa dan tes bahasa Inggris seperti TOEFL dan TOEIC. Di sisi lain, untuk menjamin kompetensi lulusan dalam hal kemampuan berbahasa Inggris, salah satu upaya pengendalian yang dilakukan oleh PS adalah dengan memfasilitasi peningkatan kualitas mahasiswa melalui pemberian kebijakan training, workshop, serta pelatihan (seperti pelatihan Bahasa) untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menggunakan bahasa Inggris.

2. Dalam mempersiapkan mahasiswa guna menghadapi ujian CA, manajemen PPAk telah memiliki matakuliah pilihan penunjang yaitu CA Review 1 dan 2.
3. Penyusunan borang waiver PPAk yang menjadi salah satu misi untuk mencapai terbukanya peluang peningkatan minat program PPAk dengan updating RPS dan kajian materi pembelajaran.

## 6. Peluang untuk Perbaikan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada poin nomor 5 di atas, PPAk JAFEB UB dapat mengoptimalkan peluang-peluang yang ada untuk melaksanakan tindakan perbaikan JAFEB UB ke depannya. Pada aspek peningkatan kualitas Pendidikan, **peluang** yang dapat dimanfaatkan oleh JAFEB UB dalam rangka meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris mahasiswa adalah dengan terus mengadakan program Kuliah 3-in-1 yang mendatangkan dosen profesor dari luar negeri dan dosen praktisi, baik dari dalam maupun luar negeri. Sehingga dengan hal tersebut, melalui komunikasi di dalam kelas dengan dosen asing dapat meningkatkan kemampuan berbahasa Inggris mahasiswa PPAk JAFEB UB. Selain itu, dalam rangka **perbaikan** untuk menjamin kompetensi lulusan PPAk JAFEB UB dalam hal kemampuan berbahasa Inggris, salah satu upaya pengendalian yang dilakukan oleh PS adalah dengan memfasilitasi peningkatan kualitas mahasiswa melalui pemberian kebijakan training, workshop, serta pelatihan (seperti pelatihan Bahasa) untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam menggunakan Bahasa Inggris. Selain itu, menetapkan batasan minimal skor TOEFL bagi mahasiswa sebagai syarat kelulusan adalah sebesar 475. Upaya peningkatan kemampuan bahasa Inggris, FEB UB telah menyediakan fasilitas yang dapat dimanfaatkan mahasiswa dalam meningkatkan *skill* bahasa Inggris-nya, yaitu lembaga Learning Development Center (LDC). LDC dapat memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk terus berlatih dan mengasah kemampuan bahasa Inggrisnya melalui berbagai bentuk pelatihan yang diberikan oleh LDC.

Terkait dengan perlunya peningkatan kemampuan mahasiswa dalam menghadapi ujian *Chartered Accountant* (CA), **peluang** yang dimiliki oleh PPAk JAFEB UB adalah meningkatnya minat mahasiswa untuk mendaftarkan diri mengikuti ujian sertifikasi profesi. Peningkatan minat ini berdasarkan perubahan pada peluang kerja yang merekomendasikan para lulusan untuk memiliki gelar sertifikasi di bidang tertentu. Sebagai upaya **tindak lanjut** atau **perbaikan**, PPAk JAFEB UB menyediakan pilihan mata kuliah CA Review I dan II dengan memberikan soal-soal latihan yang relevan dengan ujian sertifikasi tersebut. Tidak hanya itu, adanya program Kuliah 3-in-1 yang mendatangkan dosen praktisi dapat dimanfaatkan mahasiswa untuk menambah wawasan mereka di dunia praktisi demi mempersiapkan ujian sertifikasi.

Selanjutnya, terkait dengan penyelesaian penyusunan borang *waiver* IAPI, PPAk JAFEB UB menghadapi risiko perubahan standar pendidikan profesi yang menuntut adanya perubahan dalam kurikulum profesi. Namun, untuk menghadapi risiko tersebut, PPAk JAFEB UB memiliki **peluang** meningkatnya peminat program PPAk dengan *updating* RPS dan kajian materi pembelajaran yang berkaitan dengan ujian sertifikasi yang diselenggarakan oleh IAPI. Sebagai **tindak lanjut**, tim penyusun borang *waiver* IAPI di PPAk JAFEB UB telah mengumpulkan dokumen-dokumen resmi yang dibutuhkan.

PPAk JAFEB UB melalui JAFEB UB berupaya untuk meningkatkan Kualitas Kelembagaan dan Kerjasama yang meliputi perolehan akreditasi internasional ICAEW dan kerjasama dengan badan profesi internasional CPA Australia. JAFEB UB memiliki peluang kerjasama dengan badan profesi internasional, CPA Australia, yang saat ini sedang dalam proses review MoU oleh tim *reviewer* CPA Australia yang berbasis di UK. Diharapkan melalui kerjasama ini akan memperkaya capaian pembelajaran lulusan, meningkatkan keilmuan dan penguasaan praktik akuntansi bagi mahasiswa termasuk memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk dapat mengikuti kegiatan magang di berbagai *multinational company* dalam jaringan CPA Australia, hingga memperoleh sertifikasi profesional di bidang akuntansi di tingkat internasional. Selain itu, kerjasama ini juga diharapkan dapat membuka peluang perolehan hibah penelitian dan publikasi bagi dosen PPAk JAFEB UB.

### III. KESIMPULAN DAN UCAPAN TERIMAKASIH

Berdasarkan beberapa hal yang telah diuraikan pada beberapa poin di atas, maka dapat diketahui bahwa kinerja PPAk di tahun akademik 2020/2021 sudah **berjalan efektif**. Hal ini dapat diketahui dari hasil audit internal, audit eksternal, keluhan pelanggan yang ditindak lanjuti sebagai upaya peningkatan mutu SMM PPAk JAFEB UB. Selain itu, beberapa indikator kinerja utama, indikator kinerja tambahan, program kerja dan sasaran mutu sudah tercapai dengan baik. Terkait dengan kendala yang terjadi juga sudah diperoleh solusi terkait penyelesaian masalah tersebut. PPAk JAFEB UB menyadari bahwa pencapaian kinerja yang baik ini semata-mata bukan hanya karena peran tim pengelola PPAk JAFEB UB, namun juga dikarenakan adanya kerjasama yang baik antara pihak-pihak lain yang terlibat seperti jajaran pimpinan di universitas, fakultas, dan jurusan, dosen pengajar, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan pengguna termasuk asosiasi profesi. Akhir kata, semoga tinjauan manajemen ini dapat bermanfaat bagi pengembangan SMM PPAk JAFEB UB untuk tahun selanjutnya.