



Kampus
Merdeka
INDONESIA JAYA

LAPORAN TINJAUAN MANAJEMEN PROGRAM STUDI PERPAJAKAN 2023

Visi Keilmuan Program Studi Perpajakan

Visi

Menjadi pusat pengembangan keilmuan dan sumber daya manusia di bidang perpajakan berskala global berbasis *smart governance* untuk mendorong terciptanya inovasi dan *sustainability* dengan mengedepankan kolaborasi yang berlandaskan nilai-nilai etika dan pendekatan interdisipliner.

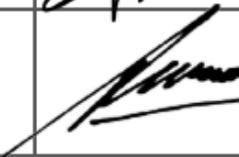
Misi

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan pengelolaan Program Studi Perpajakan yang berbasis *Smart Governance*.
2. Menyelenggarakan pendidikan Perpajakan berbasis pada pendekatan ilmu administrasi dengan menggunakan teknologi pendidikan yang menghasilkan lulusan berwawasan *entrepreneurial*.
3. Menyelenggarakan dan mengembangkan pengabdian kepada masyarakat di bidang Perpajakan yang inklusif.

LEMBAR PENGESAHAN

	UNIVERSITAS BRAWIJAYA	17683/UN10.F03.12.12/ /WS/2023 HK.01.05.a
		13 Oktober 2023
	Laporan Tinjauan Manajemen Program Studi Perpajakan	Revisi ke-0
		Halaman 3 dari 45

Laporan Tinjauan Manajemen

Proses	Penanggungjawab			Tanggal
	Nama	Jabatan	Tandatangan	
1. Perumusan	Prof. Dr. Drs. Kadarisman Hidayat, M.Si	Ketua Program Studi		13 Oktober 2023
2. Pemeriksaan	Muhamad Cahyo Widyo Sulistyo, SE.,M.BA	Ketua UJM		13 Oktober 2023
3. Persetujuan	Dr. Nur Imamah, SAB., MAB., Ph.D	Ketua Departemen		13 Oktober 2023
4. Penetapan	Dr. Nur Imamah, SAB., MAB., Ph.D	Ketua Departemen		13 Oktober 2023
5. Pengendalian	Dr. Ari Darmawan, SAB., MAB	Sekretaris Departemen		13 Oktober 2023

Keterangan kode dokumen:

...xxx... = kode unit

...yyy... = kode sub unit

DAFTAR ISI

Visi Keilmuan Program Studi Perpajakan	1
LEMBAR PENGESAHAN	2
DAFTAR ISI	3
I. PENDAHULUAN	4
I.1 Sejarah dan Profil Program Studi S1 Perpajakan	4
I.2 Komitmen Penjaminan Mutu di Program Studi S1 Perpajakan	6
I.3 Proses Bisnis Penjaminan Mutu di Program Studi S1 Perpajakan	7
I.4 Lingkup Tinjauan manajemen	9
I.5 Pelaksanaan Rapat Tinjauan Manajemen	10
II. HASIL	11
II.1 Status Tindakan dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya	11
II.2 Perubahan pada Eksternal dan Internal Organisasi	12
II.2.1 Perubahan Eksternal Organisasi	13
II.2.2 Perubahan Internal Organisasi	14
II.3 Kinerja dan Efektivitas Sistem Manajemen	17
II.3.1 Kepuasan Pelanggan dan Umpan Balik Stakeholders	17
II.3.2 Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Tambahan (IKT)	20
II.3.3 Evaluasi Pemantauan dan Perpanjangan Akreditasi PS	24
II.3.4 Evaluasi Hasil Analisa Tracer Studi	33
II.3.5 Audit Internal Mutu PS	35
II.3.6 Audit Eksternal atau Akreditasi (jika ada)	35
II.3.7 Ketidaksesuaian dan Tindakan Perbaikan	39
II.4 Evaluasi Kurikulum dan PBM	43
II.4.1 Evaluasi atau Pemutakhiran (Restrukturisasi) Kurikulum	44
II.4.2 Evaluasi Proses dan Hasil PBM	45
II.5 Efektivitas Sistem Penjaminan Mutu (SPMI)	47
II.6 Evaluasi Program Kerja	47
II.7 Rekomendasi untuk Perbaikan	50
III. PENUTUP	50

I. PENDAHULUAN

Program Studi Perpajakan didirikan berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 245/SK/2010 tertanggal 16 Agustus 2010 dan disahkan oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 18/D/O/2011 tertanggal 12 Januari 2011. PS Perpajakan merupakan Program Studi baru di lingkungan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (FIA-UB), yang berdiri karena adanya kebutuhan masyarakat mengenai pendidikan perpajakan. Pengelolaan dan suasana akademis dan proses belajar mengajar yang demokratis telah membuat nyaman civitas akademika pada PS Perpajakan.

Saat ini Program Studi Perpajakan telah memperoleh akreditasi A dan akreditasi Unggul. Berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 681/SK/BAN PT/Akred/S/IV/2019, menyatakan bahwa Program Studi Perpajakan terakreditasi dengan peringkat A sejak tanggal 9 April 2019 sampai dengan 9 April 2024. Program Studi Perpajakan juga telah terakreditasi dengan peringkat Unggul berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 13441/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/XII/2021 sejak tanggal 21 Desember 2021 sampai dengan 9 April 2024.

Dosen Penghitung Rasio (DPR) pada Program Studi Perpajakan tahun 2023 berjumlah sebanyak 40 orang dengan rincian sebanyak 26 orang dosen memiliki pendidikan Magister (S2) dan 14 orang dosen memiliki pendidikan Doktor (S3). Dosen tetap yang mengampu mata kuliah di Program Studi Perpajakan pada tahun 2023 dengan jabatan akademik Guru Besar sebanyak 6 orang, Lektor Kepala 3 orang, Lektor 17 orang, dan Asisten Ahli 14 orang.

I.1 Sejarah dan Profil Program Studi S1 Perpajakan

PS Perpajakan merupakan Program Studi di lingkungan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya (FIA-UB), yang berdiri karena adanya kebutuhan masyarakat mengenai pendidikan perpajakan. Pengelolaan dan suasana akademis dan proses belajar mengajar yang demokratis telah membuat nyaman civitas akademika pada PS Perpajakan. Visi dan misi yang telah ditetapkan oleh PS Perpajakan merupakan visi dan misi yang realistis untuk dicapai karena telah didukung secara penuh oleh FIA UB, yakni dukungan tentang: a) sarana dan prasarana, b) sumber daya manusia, c) dukungan kepemimpinan. Visi dan misi dari PS Perpajakan telah selaras dengan visi dan misi dari UB dan FIA.

Program Studi (PS) ini bernama PS Perpajakan, yang secara resmi beroperasi sejak tahun 2010 dengan berdasar surat Keputusan Rektor Nomor 245/SK/2010 tertanggal 16 Agustus 2010. Keputusan tersebut telah disahkan oleh Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 18/D/O/2011 dengan tanggal Surat Keputusan 12 Januari 2011. Berdasarkan Keputusan BAN-PT nomor 280/SK/BAN-PT/Akred/S/VIII/2014, Program Studi Perpajakan mendapatkan peringkat akreditasi B. Saat ini Program Studi Perpajakan memperoleh akreditasi A berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 681/SK/BAN-PT/Akred/S/IV/2019 sejak tanggal 9 April 2019 sampai dengan 9 April 2024.. Program Studi Perpajakan juga telah terakreditasi dengan peringkat Unggul berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 13441/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/XII/2021 sejak tanggal 21 Desember 2021 sampai dengan 9 April 2024.

Visi Keilmuan Program Studi S1 Perpajakan adalah “Menjadi pusat pengembangan keilmuan dan sumber daya manusia di bidang perpajakan berskala global berbasis *smart governance* untuk mendorong terciptanya inovasi dan *sustainability* dengan mengedepankan kolaborasi yang berlandaskan nilai-nilai etika dan pendekatan interdisipliner”. Misi program Studi Perpajakan meliputi :

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan pengelolaan Program Studi Perpajakan yang berbasis *Smart Governance*.
2. Menyelenggarakan pendidikan Perpajakan berbasis pada pendekatan ilmu administrasi dengan menggunakan teknologi pendidikan yang menghasilkan lulusan berwawasan entrepreneurial.
3. Menyelenggarakan dan mengembangkan pengabdian kepada masyarakat di bidang perpajakan yang inklusif.

Tujuan PS Perpajakan FIA UB adalah sebagai berikut :

1. Mewujudkan pengelolaan program studi Perpajakan yang kredibel dan akuntabel yang mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi.
2. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing di bidang perpajakan.
3. Menghasilkan penelitian dan publikasi yang berkualitas dan mampu berkontribusi terhadap pengembangan keilmuan di bidang perpajakan.

4. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang berkontribusi terhadap peningkatan kesadaran perpajakan dalam menunjang pembangunan nasional.

I.2 Komitmen Penjaminan Mutu di Program Studi S1 Perpajakan

Dalam upaya pencapaian visi, misi, dan tujuan, Program Studi Perpajakan FIA UB berusaha melakukan evaluasi secara berkala dan terus menerus, baik terkait dengan pelaksanaan pendidikan, penelitian, maupun pengabdian masyarakat. Kegiatan tersebut dapat dikelompokkan ke dalam kegiatan utama dan kegiatan pendukung. Kegiatan utama meliputi penyusunan dan peninjauan kurikulum secara berkala, peninjauan pelaksanaan kegiatan perkuliahan, monitoring dan evaluasi penyelenggaraan proses pendidikan dan pengajaran, serta pengkajian dan pengembangan ilmu melalui praktik akademik serta pelibatan aktif *stakeholder*. Sedangkan kegiatan penunjang adalah layanan yang mendukung proses inti yang dilaksanakan secara bersama-sama dengan unsur fakultas, meliputi layanan akademik, keuangan, kepegawaian, sistem informasi, sarana dan prasarana serta layanan kemahasiswaan.

Evaluasi dan perbaikan implementasi kurikulum dan Proses Belajar Mengajar dilakukan secara terus menerus dan periodik. Proses evaluasi dilakukan dengan melibatkan KPS, SPS, dan dosen terkait. Materi yang dibahas meliputi jumlah mahasiswa yang mengajukan judul skripsi, jumlah mahasiswa yang telah lulus, evaluasi pelaksanaan perkuliahan. Selain itu, juga dibahas mengenai prestasi mahasiswa dan kegiatan kemahasiswaan yang dilakukan selama periode TS.

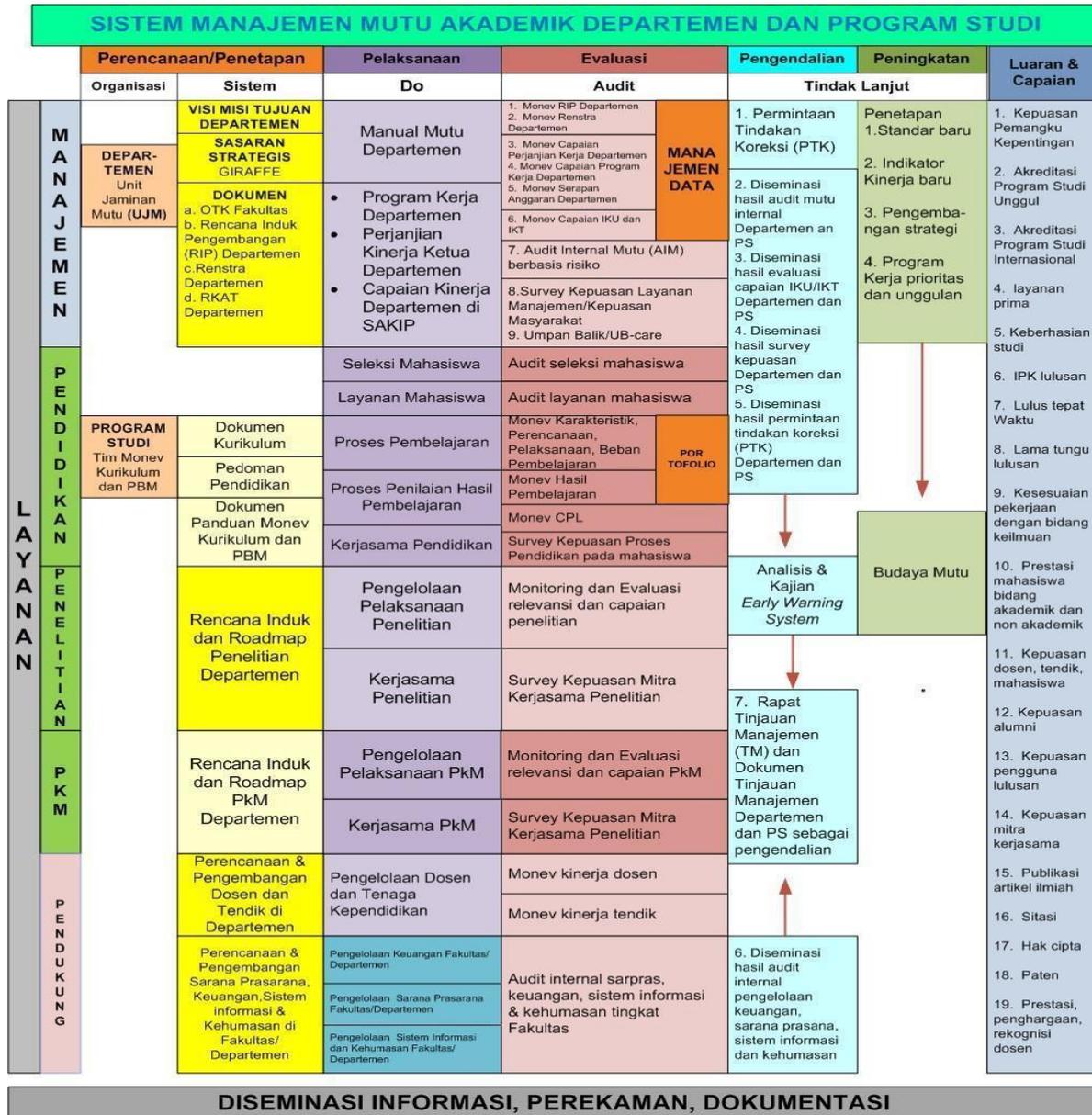
I.3 Proses Bisnis Penjaminan Mutu di Program Studi S1 Perpajakan

Program Studi Perpajakan menerapkan *Good University Governance* sesuai Peraturan Rektor Universitas Brawijaya Nomor 55 Tahun 2020 Tentang Renstra UB Tahun 2020-2024 dalam pengelolaan proses bisnis supaya terwujud tata pamong dan tata kelola yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil. Selain itu, *GUG* juga memungkinkan terkelolanya kerja sama antara *stakeholder* baik internal maupun eksternal. Tata Kelola yang kredibel di Program Studi Perpajakan ditunjukkan dengan tata kelola yang memiliki dasar kebijakan dan peraturan yang sangat lengkap, meliputi kebijakan pada tingkat pemerintah pusat, universitas, dan fakultas. Transparansi merujuk pada prinsip yang menjamin keterbukaan pengelolaan program studi yang memungkinkan kemudahan untuk diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Tegaknya prinsip keterbukaan ini berkesinambungan dengan terjaganya akuntabilitas pengelolaan program studi. Tata pamong yang bertanggung jawab menunjukkan adanya jaminan ketercapaian visi, misi, dan tujuan fakultas. Tata pamong yang berkeadilan bahwa harus ada perlakuan yang proporsional bagi sivitas akademika sesuai dengan tugas pokok serta fungsi masing-masing.

Penjaminan mutu di Program Studi Perpajakan berbentuk realisasi kebijakan SPMI. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang berperan sebagai sistem pengendalian dan penjaminan mutu, yang dilakukan oleh Program Studi bersama-sama dengan Unit Jaminan Mutu serta Jurusan Administrasi Bisnis diperlukan untuk pencapaian visi dan misi tersebut. Proses evaluasi dan perbaikan terhadap mutu manajemen dilakukan secara terus menerus untuk memastikan standar mutu yang telah ditetapkan dengan melihat implementasi sebuah siklus yang meliputi organisasi dan tugas serta fungsinya, sistem dokumen yang transparan dan akuntabel, pelaksanaan serta audit oleh internal dan eksternal tentang kinerja dan upaya yang dilakukan secara berkala.

Terdapat lima aspek dalam kebijakan SPMI. Aspek pertama, dokumen legal pembentukan unsur pelaksana penjaminan mutu. Aspek kedua, ketersediaan dokumen mutu: Kebijakan SPMI, manual SPMI, standar SPMI dan formulir SPMI (3) terlaksananya siklus penjaminan mutu (Siklus PPEPP) (4) Bukti sahih efektivitas pelaksanaan penjaminan mutu, dan (5) memiliki *external benchmarking* dalam peningkatan mutu. Pembentukan struktur organisasi penjaminan mutu di FIA-UB telah disahkan oleh Dekan FIA-UB dengan nomor SK Nomor 73 Tahun 2020 tentang Gugus Jaminan Mutu (GJM) di tingkat fakultas dan SK Nomor 1 Tahun 2021 tentang Unit Jaminan Mutu (UJM) di tingkat Departemen/Jurusan dan Program Studi menjadi bukti

dokumen legal pembentukan unsur pelaksana penjaminan mutu dan merupakan salah satu bentuk komitmen dan pertanggungjawaban FIA-UB kepada stakeholder untuk menjamin mutu secara berkelanjutan. Implementasi penyelenggaraan penjaminan mutu di Program Studi Perpajakan mengacu pada Peraturan Universitas Brawijaya Nomor 1 Tahun 2017 tentang Standar Mutu Universitas Brawijaya. Adapun, proses sistem penjaminan mutu (SPM) yang dilaksanakan oleh Program Studi Perpajakan merujuk kepada PJM/LPM UB.



DISEMINASI INFORMASI, PEREKAMAN, DOKUMENTASI

Gambar 1. Proses Bisnis di Program Studi

I.4 Lingkup Tinjauan manajemen

Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) merupakan kegiatan untuk meninjau hasil implementasi sistem penjaminan mutu internal di unit kerja baik tingkat universitas, fakultas, departemen, dan program studi yang dilakukan secara rutin sebagai bagian upaya peningkatan kualitas mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*) dalam menciptakan budaya mutu. Rapat Tinjauan Manajemen merupakan langkah lanjut dari hasil Audit Internal Mutu (AIM) dan Permintaan Tindakan Koreksi (PTK) dalam merumuskan prioritas tindakan perbaikan.

Mengacu sistem manajemen SNI ISO 9001:2015, ISO 21001:2018, dan ISO 21001:2018 *Educational organization management systems* (EOMS), maka Program Studi S1 Perpajakan melaksanakan tinjauan manajemen dengan ruang lingkup seperti yang dipersyaratkan, yaitu:

1. Status tindakan dari tinjauan manajemen sebelumnya.

Pada tahun 2022 PS Perpajakan diaudit oleh auditor internal FIA UB. Dalam tinjauan manajemen 2022, tindakan yang dipakai adalah status tindakan dari tinjauan manajemen 2023.

2. Perubahan pada lingkungan eksternal dan internal organisasi yang relevan dengan sistem manajemen.
 - a. Adanya peningkatan jumlah mahasiswa pada PS Perpajakan tahun ajaran 2021/2022, menyebabkan PS Perpajakan meningkatkan jumlah dosen dari luar PS untuk mengajar.
3. Informasi kinerja dan efektivitas sistem manajemen, meliputi tren-tren:
 - a. Kepuasan pelanggan dan umpan balik dari pihak-pihak yang relevan.
 - b. Evaluasi capaian indikator kinerja utama akreditasi
 - c. Evaluasi capaian Standar Mutu UB
 - d. Evaluasi capaian program kerja Program Studi
 - e. Audit Internal Mutu
 - f. Hasil Akreditasi (jika ada dalam 1 tahun terakhir)
 - g. Ketidaksesuaian dan tindakan perbaikan dari hasil evaluasi dan audit internal dan eksternal
4. Evaluasi Kurikulum dan PBM
5. Evaluasi Kecukupan Profil Dosen

6. Efektivitas sistem penjaminan mutu internal.
7. Rekomendasi untuk perbaikan.

I.5 Pelaksanaan Rapat Tinjauan Manajemen

Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) dilakukan dengan melibatkan Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, dan tim yang telah ditunjuk oleh Departemen Administrasi Bisnis. Tinjauan Manajemen merupakan salah satu cara untuk menjaga dan meningkatkan kualitas PS Perpajakan yang secara rutin dilakukan setiap tahunnya. Metode pelaksanaan dilakukan melalui sistem penugasan hingga pelaksanaan *focus group discussion* pada tanggal 15 September 2023.

RTM dilaksanakan secara online melalui Zoom Cloud Meeting pada Tim Tinjauan Manajemen yang telah terbentuk bertugas untuk mengidentifikasi temuan aim dan mengidentifikasi data yang diperlukan untuk melakukan tindakan koreksi AIM tahun sebelumnya. Koreksi AIM tahun sebelumnya diperoleh dari tim GJM yang kemudian disampaikan kepada pihak PS untuk dirumuskan tindakan koreksinya. Dalam laporan Tinjauan Manajemen, hasil kompilasi dan analisis efektifitas dan efisiensi sistem dilaporkan dalam suatu laporan tertulis. Dokumen laporan tertulis tersebut disampaikan ke semua tim penyusun yang selanjutnya disahkan oleh Dekan FIA-UB yang kemudian diserahkan kepada Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Brawijaya.



Gambar 2. Tinjauan Manajemen (15 September 2023)

II. HASIL

Hasil tinjauan manajemen Program Studi S1 Perpajakan disajikan sesuai urutan lingkup bahasan tinjauan manajemen (lihat Bab I)

II.1 Status Tindakan dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya

Tabel 1. Status Tindakan dari Tinjauan Manajemen Sebelumnya

No	Rekomendasi Tinjauan Manajemen Siklus 21 Tahun 2022	Aspek *)	Tindak Lanjut yang sudah dilakukan	Kendala yang dihadapi	Rencana selanjutnya
1	Sebagian temuan AIM sebelumnya (antara 51 s.d 75%) telah closed, namun sebagian temuan belum selesai ditindaklanjuti.	-	Optimasi SDM di PS (S1) Perpajakan dan berkoordinasi dengan Departemen, Perbaikan pola koordinasi antara program studi, departemen dan fakultas. Pelaksanaan rapat evaluasi bersama pihak terkait dalam hal ini dosen home base dan Departemen Administrasi Bisnis secara reguler untuk mendapatkan solusi efektif atas setiap kendala, serta	Di tahun 2021, pengelola PS (S1) Perpajakan beserta dengan tim kerja memiliki beban kerja yang sangat tinggi. Pengelola mengerjakan dan menyusun Instrumen Suplemen Konversi (ISK) dan penyusunan kegiatan akreditasi internasional, yaitu: Agency for Quality Assurance (AQAS) dan International Accreditation Council for Business Education (IACBE). Saat ini PS Perpajakan	Departemen Bisnis akan melakukan koordinasi dengan PS (S1) Perpajakan, GJM dan UJM (closed)

			Melakukan peningkatan kualitas pengelolaan database informasi yang terkait dengan kegiatan PS baik kegiatan rutin maupun kegiatan tidak rutin misalnya kegiatan akademik yang melibatkan pihak luar	juga masih terlibat secara aktif dalam penyelesaian dokumen yang dibutuhkan dalam proses pengajuan IACBE dan berbagai kegiatan rutin PS lainnya.	
	Sudah ada penjabaran mengenai Ketercapaian Program Kerja namun belum memenuhi capaian. Khususnya pada program pengembangan sumberdaya.		Program Studi menyelenggarakan program pengembangan SDM yang melibatkan BNSP	Tidak ada persetujuan dari pimpinan terkait pengajuan program kerja karena ketidaksesuaian dengan IKU. Program kerja pengembangan SDM yang diajukan tidak mencantumkan BNSP sesuai dengan kebutuhan IKU.	Program studi berkoordinasi dan berkonsultasi tentang program kerja terkait (closed)

II.2 Perubahan pada Eksternal dan Internal Organisasi

Tuntutan *stakeholder* eksternal selama setahun terakhir mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan dunia bisnis yang begitu cepat yang mengarah ke proses bisnis digital dan transaksi lintas negara yang berdampak terhadap perubahan *landscape* perpajakan turut mempengaruhi sistem manajemen, proses, dan program yang disusun PS Perpajakan FIA-UB. Adanya perubahan kebijakan standar akreditasi dan kebijakan penyelenggaraan kampus merdeka belajar yang mengharuskan adanya kerjasama antara industri dan perguruan tinggi juga menjadi pertimbangan bagi PS Perpajakan FIA-UB dalam penyusunan proses, program, dan sistem manajemen. Untuk meningkatkan kualitas di tingkat internasional. Saat ini PS Perpajakan sedang berproses dalam menyesuaikan standar mutu internasional dan *International Accreditation Council for Business Education* (IACBE).

Dari internal organisasi, bertambahnya jumlah dosen yang melanjutkan studi tingkat Doktoral juga mengakibatkan diperlukannya penyesuaian terhadap struktur dan proporsi Tri Dharma PT.

II.2.1 Perubahan Eksternal Organisasi

Tabel 2. Tabel Peluang dan Tantangan Program Studi Perpajakan (luar Program Studi/universitas)

No	Aspek	Perubahan	Potensi Resiko	Peluang	Tantangan	Mitigasi Resiko
1	Kebijakan Universitas Brawijaya	Harus punya akreditasi internasional	PS Perpajakan tidak memenuhi standar kompetensi Universitas Brawijaya	PS Perpajakan memiliki kompetensi yang lebih baik karena berstandar internasional	Mengikuti tahapan penilaian akreditasi internasional	Merekrut SDM dan menyiapkan segala berkas yang dibutuhkan untuk memenuhi standar penilaian akreditasi internasional
2	Struktur Organisasi					Peningkatan efektivitas sistem monitoring dan evaluasi kinerja yang dilakukan secara periodik baik

3	Pemangku Kepentingan Eksternal (Pemerintah, Organisasi Profesi, Pengguna Lulusan)	Tingkat kepuasan pengguna	Tuntutan pengguna terkait kemampuan yang diharapkan dari para lulusan, misalnya kemampuan di bidang perpajakan secara praktik maupun teoritis	Alumni dibekali dengan sertifikasi brevet terkait kemampuan di bidang perpajakan dan kemampuan teknologi dan informasi	Semakin tingginya persaingan lulusan dari program studi lain yang sejenis dan melakukan pelatihan serupa	Kebijakan evaluasi studi perlu diperkuat, serta mengadakan praktisi dalam PBM
4	Kebutuhan Konsumen dan Pasar	Tingkat relevansi pekerjaan	Adanya pergeseran kompetensi yang diharapkan	Profil lulusan PS Perpajakan saat ini lebih luas dan memenuhi	semakin tingginya persaingan dengan	Membekali alumni dengan pelatihan kerja sebelum wisuda

II.2.2 Perubahan Internal Organisasi

Tabel 3. Tabel Kekuatan dan Kelemahan Program Studi Perpajakan

No	Aspek	Perubahan	Kekuatan	Kelemahan	Potensi Resiko	Mitigasi Resiko
1	Kebijakan Pendidikan dan Kurikulum	Perubahan pada program Merdeka Belajar Kampus Merdeka	Kesempatan bagi mahasiswa untuk turun ke dunia kerja sehingga dapat mengembangkan pengetahuan yang diberikan di jenjang perkuliahan	Sulitnya melakukan konversi mata kuliah yang sesuai dengan CPL PS Perpajakan	Banyaknya mahasiswa yang mengikuti kegiatan MBKM mengakibatkan sulitnya konversi mata kuliah yang sesuai dengan capaian pembelajaran lulusan	Struktur kurikulum memberi kesempatan mahasiswa untuk berkembang mandiri sesuai peminatan melalui penyediaan mata kuliah pilihan
2	Pengembangan Kurikulum	Penambahan Mata kuliah baru	Meningkatkan wawasan mahasiswa	Kurangnya tenaga pengajar	Mengakibatkan banyaknya	Menunjukkan bahwa

			Program Studi Perpajakan	yang ahli pada mata kuliah terkait dan kurangnya referensi yang dapat digunakan oleh mahasiswa	mahasiswa yang bingung terhadap mata kuliah terkait dan beberapa mata kuliah baru berpotensi harus dilakukan pengembangan kompetensi dosen pengampu	kurikulum Program Studi S1 Perpajakan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya berbeda dengan universitas lain
3	Pelaksanaan dan Evaluasi PBM	Penambahan kuota kelas malam	Meningkatkan efisiensi proses belajar mengajar antara dosen dan mahasiswa	Pelaksanaan kelas malam yang sering kali kurang efektif	Mengakibatkan kegiatan PBM kurang efektif karena mahasiswa kurang fokus, dan berpotensi dilakukan pengalihan kelas ke waktu yang lain	Penyusunan jadwal kuliah yang lebih merata dan menghindari jam malam
4.	Integrasi penelitian dan PkM	Membuat Rumpun keilmuan dosen				
5	Mahasiswa (Input)	Adanya mahasiswa yang mengikuti kegiatan MBKM	Mahasiswa memperoleh kesempatan untuk mengembangkan <i>soft skillnya</i>	Mahasiswa kurang memiliki dasar pengetahuan di bidang perpajakan	Lulusan kurang memiliki <i>hard skill</i> di bidang perpajakan	Pemilihan instansi tujuan kegiatan MBKM
6	Sumber Daya Manusia (dosen, tendik)	Banyaknya dosen yang sedang menempuh tingkat pendidikan Doktoral	Dosen memiliki kualifikasi tingkat pendidikan yang sesuai dengan bidang kompetensinya	Berkurangnya jumlah dosen penghitung rasio dikarenakan banyak dosen yang sedang menempuh tingkat pendidikan Doktoral	Semakin tingginya jumlah mahasiswa baru yang tidak diiringi dengan peningkatan SDM Dosen	Pembatasan jumlah mahasiswa baru di PS Perpajakan sehingga rasio dosen mahasiswa dapat dijaga sesuai ketentuan
7	Sarana, prasarana, dan sistem informasi		Ketersediaan sarana Pendidikan yang			Political will pimpinan untuk

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

			semakin canggih untuk menunjang proses pembelajaran			menyelaraskan antara kualitas SDM dan ketersediaan prasarana sarana Pendidikan
--	--	--	---	--	--	--

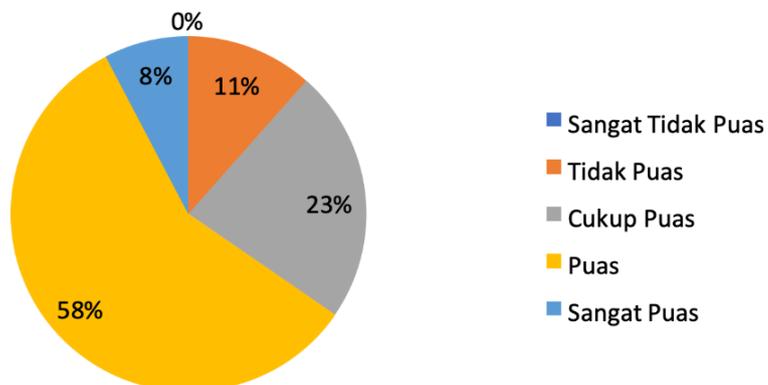
II.3 Kinerja dan Efektivitas Sistem Manajemen

Kinerja dan efektivitas sistem manajemen dipantau dan dievaluasi dalam beberapa aspek berikut.

II.3.1 Kepuasan Pelanggan dan Umpan Balik Stakeholders

PS Perpajakan FIA-UB secara rutin dua tahun sekali mengirimkan Evaluasi Kepuasan Pelanggan kepada para pengguna lulusan. Evaluasi Kepuasan Pelanggan ini diperlukan untuk mengetahui Indeks Kepuasan *stakeholders*. Evaluasi Kepuasan Pelanggan dilakukan untuk menilai kompetensi yang dimiliki lulusan yang bekerja di instansi pengguna. Kompetensi yang dimaksudkan meliputi pengetahuan di bidang perpajakan, pengetahuan di luar bidang perpajakan, penguasaan teknologi informasi, penguasaan bahasa inggris, penguasaan bahasa asing lainnya, kompetensi ketrampilan riset, kompetensi presentasi laporan, kompetensi menulis laporan, kompetensi menganalisis, komitmen dan loyalitas, integritas (etika dan moral), kejujuran, kreativitas dan inovasi, manajemen waktu, kemampuan komunikasi, negosiasi, kepemimpinan, bekerja dalam tim, bekerja mandiri, bekerja di bawah tekanan, pengembangan diri, kewirausahaan. Berikut ini adalah hasil *Evaluasi Kepuasan Pelanggan*. Hasil analisis secara rinci dapat dilihat pada link berikut <https://tinyurl.com/analisistracerpenggunaalumni>

Tingkat Kepuasan Pengguna



Gambar 3. Evaluasi Kepuasan Pelanggan

Mayoritas pengguna menyatakan bahwa mereka merasa puas dan sangat puas dengan kompetensi yang dimiliki para lulusan, yaitu sebesar 66%. Artinya, mereka merasa kompetensi yang telah dijelaskan sebelumnya telah memenuhi harapan dari pengguna lulusan. Akan tetapi sebanyak 23% pengguna menyatakan cukup puas dengan kompetensi yang dimiliki lulusan PS Perpajakan yang bekerja di instansi mereka. Kompetensi yg kurang menurut pengguna meliputi integritas (etika dan moral), pengetahuan diluar bidang perpajakan, penguasaan teknologi informasi, penguasaan bahasa asing (baik inggris maupun bahasa lainnya), ketrampilan menganalisis, menulis laporan dan melakukan riset, komitmen dan loyalitas, komunikasi, negosiasi, dan kepemimpinan. Sedangkan sisanya, sebanyak 11% menyatakan tidak puas dengan kompetensi lulusan yang bekerja di instansi mereka, terutama pengetahuan di luar bidang perpajakan. Hal ini bisa disebabkan lulusan tidak bekerja di bidang perpajakan. Beberapa lulusan tidak hanya bekerja di bidang perpajakan tetapi juga ada di luar bidang pekerjaan yang menuntut mereka harus memiliki pengetahuan diluar bidang perpajakan, misalnya marketing.

Selain Evaluasi Kepuasan Pelanggan dari stakeholder, PS Perpajakan juga menyediakan fasilitas *e-complain* untuk menerima keluhan dari para pengguna . Terdapat beberapa keluhan yang disampaikan. Keluhan tersebut pada umumnya terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran dan sarana prasarana. Berikut data mengenai aspek-aspek pelayanan yang paling banyak dikeluhkan oleh *stakeholder* selama satu tahun terakhir beserta tindak lanjutnya.

Tabel 4. Daftar Keluhan dan Tindak Lanjut

No	Jenis/Aspek/ Bidang/ Layanan yang dikeluhkan	Uraian Keluhan	Tindaklanjut (atau rencana)	Status Akhir
1.	Kualitas SDM Tenaga Pendidik	Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik baik status dosen pendidik maupun kemampuan dalam pengajaran	PS Perpajakan juga memberikan pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh seluruh dosen PS Perpajakan, juga PS Perpajakan menambah tenaga praktisi yang relevan dengan mata kuliah terkait.	Closed
2.	Pelayanan Administrasi	Dosen yang susah ditemui untuk bimbingan skripsi	Meminta dosen untuk membuat jadwal bimbingan skripsi. Serta memberikan pemahaman	Closed

			mahasiswa bila tugas dosen tidak hanya melakukan pengajaran dan pembimbingan.	
3.	Kualitas Pembelajaran	Adanya permintaan untuk menambah sesi praktikum.	Pembuatan RPS berbasis OBE dengan menambahkan soal berbasis case based dan project base.	Closed

II.3.2 Evaluasi Capaian Indikator Kinerja Tambahan (IKT)

Tabel 5. Rekapitulasi Capaian Indikator Kinerja Tambahan (IKT) per Oktober 2023

No	Kriteria	Indikator	Target	Cara Pengukuran	Capaian	Hasil * (BM/SM/M)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi	Dokumen Dukung & link
1	Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	Kesesuaian Visi, Misi, Tujuan dan Strategi (VMTS) Unit Pengelola Program Studi (UPPS) terhadap VMTS Perguruan Tinggi (PT) dan visi keilmuan Program Studi (PS) yang dikelolanya.	4	1) visi yang mencerminkan visi perguruan tinggi dan memayungi visi keilmuan terkait keunikan program studi serta didukung data implementasi yang konsisten, 2) misi, tujuan, dan strategi yang searah dan bersinergi dengan misi, tujuan, dan strategi perguruan tinggi serta mendukung pengembangan	4	Sudah Memenuhi		

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

				<p>program studi dengan data implementasi yang konsisten.</p> <p>Catatan: Capaian bernilai "4" jika poin 1 dan 2 terpenuhi Capaian bernilai "0" jika poin 1 dan 2 tidak terpenuhi</p>				
2	Sumber Daya Manusia	Luaran penelitian dan PkM yang dihasilkan DTPTS dalam 3 tahun terakhir.	1	<p>untuk S2 / S3 / Spesialis / Profesi: $RPL = (4 \times NA + 2 \times (NB + NC) + ND) / NDTPTS$ $RPL \geq 2$</p> <p>untuk S1 / D4 / D3: $RPL = (2 \times (NA + NB + NC) + ND) / NDTPTS$ $RPL \geq 1$</p>	0,40	Tidak Melampaui	Basis data belum tersedia	https://docs.google.com/spreadsheets/d/1lhPasOj19lne6tLpJgCm0lu3nT-RuCW1/edit#gid=1916340738
3	Pendidikan	Integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam pembelajaran oleh DTPTS dalam 3 tahun terakhir.	3	<p>NMKI > 3 (untuk S1/D3/D4), PMKI \geq 50% (untuk S2), PMKI \geq100% (untuk S3)</p> <p>PMMKI = NMKI / NMK*100%</p>	2	Melampaui	Basis data belum tersedia	https://docs.google.com/spreadsheets/d/1lhPasOj19lne6tLpJgCm0lu3nT-RuCW1/edit#gid=1398576596

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

				NMKI = Jumlah mata kuliah yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitian/PkM DTSP dalam 3 tahun terakhir. NMK = Jumlah mata kuliah				
4	Pendidikan	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	51%	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan case method atau team based project $\geq 51\%$	100%	Melampaui		https://docs.google.com/spreadsheets/d/16j-eIGU1d8a1yOwx72jdmf3eyLg1WJ6F/edit?usp=drive_link&oid=104463416276423800684&rtpof=true&sd=true
5	Luaran dan Capaian	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapat pekerjaan di multinasional/internasional; melanjutkan studi; atau menjadi	5%	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang mendapat pekerjaan di multinasional/internasional, melanjutkan studi, atau menjadi	28%	Melampaui		https://docs.google.com/spreadsheets/d/11fnPEfl0udJxyCaR3174-ihCViSBFsmWQX11y3L8J7k/edit#gid=0

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

		wiraswasta		wiraswasta >= 5%				
--	--	------------	--	------------------	--	--	--	--

Keterangan:

*) BM: Belum memenuhi, SM: Sudah Memenuhi, M: Melampaui

II.3.3 Evaluasi Pemantauan dan Perpanjangan Akreditasi PS

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Mahasiswa	Rata-rata jumlah mahasiswa baru dalam 5 tahun terakhir (TS-4 s.d. TS).	$Pp = \frac{((NMBR3 - NMBR4) / NMBR4 + (NMBR2 - NMBR3) / NMBR3) + ((NMBR1 - NMBR2) / NMBR2) + ((NMBR - NMBR1) / NMBR1)}{4} \times 100\%$ <p>NMBR4 = Jumlah mahasiswa baru reguler pada TS-4. NMBR3 = Jumlah mahasiswa baru reguler pada TS-3. NMBR2 = Jumlah mahasiswa baru reguler pada TS-2. NMBR1 = Jumlah mahasiswa baru reguler pada TS-1. NMBR = Jumlah mahasiswa baru reguler pada TS.</p> <p>Target: D3, D4, S1: Pp <= 30% S2, S3: Jumlah mahasiswa TS >= 10</p>	Pp	0,3	0,11	Memenuhi		<p><https://docs.google.com/spreadsheets/d/1wUXUfdF6C0CfMLdUa4mmguTU9Dzj0YSX/edit#gid=1294688147></p> <p><Link tangkapan layar UBFeeder></p>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Dosen	Kecukupan jumlah dosen penghitung rasio (DPR) yang memiliki NIDN dan NIDK pada saat TS.	<p>NDPR= Jumlah dosen penghitung rasio yang mempunyai NIDN atau NIDK yang mengampu mata kuliah pada program studi saat TS (keilmuan tidak harus sebidang dengan PS)</p> <p>Target: D3: NDPR \geq 9 D4, S1: NDPR \geq 12 S2, S3, Profesi, Sp-1: NDPR \geq 5</p>	NDPR	12	40	Memenuhi		< https://docs.google.com/spreadsheets/d/1euGZztF9a9RW77z8YuFcECBDDZSt95ph/edit#gid=477574481 > <Link tangkapan layar UBFeeder>
3	Dosen	Batas maksimum keterlibatan dosen tidak tetap (DTT) pada saat TS.	<p>PDTT = (NDTT / (NDTT + NDT)) x 100%</p> <p>PDTT = Persentase jumlah dosen tidak tetap terhadap jumlah seluruh dosen (dosen tetap yang mempunyai NIDN dan NIDK ditambah dosen tidak tetap) NDTT = Jumlah dosen tidak tetap pada saat TS. NDT = Jumlah dosen tetap yang mempunyai NIDN atau NIDK pada saat TS</p> <p>Target: S3, S2, S1, D4, D3: PDTT \leq 40%</p>	PDTT	40%	0%	Memenuhi		< https://docs.google.com/spreadsheets/d/1euGZztF9a9RW77z8YuFcECBDDZSt95ph/edit#gid=477574481 > <Link tangkapan layar UBFeeder>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukungan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Dosen	Rasio jumlah mahasiswa terhadap jumlah dosen penghitung rasio (DPR) yang mempunyai NIDN dan NIDK pada saat TS.	<p>RMDPR = NM / NDPR</p> <p>RMDPR = Rasio jumlah mahasiswa terhadap jumlah Dosen Penghitung Rasio yang mempunyai NIDN dan NIDK NM = Jumlah mahasiswa aktif pada saat TS. NDPR = Jumlah dosen penghitung rasio yang mempunyai NIDN dan NIDK pada saat TS</p> <p>Target: D3: RMDPR <= 30 D4,S1: RMDPR <= 40 S2: RMDPR <= 20 S3: RMDPR <= 10</p>	RMDPR	40	21	Memenuhi		<p><https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xbUX0Pp-OmUpLTmDT3_bNpGzmJ-t63DV/edit#gid=1510116409></p> <p><Link tangkapan layar UBFeder></p>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Jumlah Lulusan	Jumlah lulusan dalam 5 tahun terakhir (TS-4 s.d. TS).	$PL = -\left(\frac{NL3 - NL4}{NL4} + \frac{NL2 - NL3}{NL3} + \frac{NL1 - NL2}{NL2} + \frac{(NL - NL1)}{NL1}\right) / 2 \times 100\%$ <p>PL = Rata-rata penurunan jumlah lulusan dari TS-4 ke TS NL4 = Jumlah lulusan pada TS-4 NL3 = Jumlah lulusan pada TS-3 NL2 = Jumlah lulusan pada TS-2. NL1 = Jumlah lulusan pada TS-1. NL = Jumlah lulusan pada TS</p> <p>Target: S1,D4,D3: PL <= 30% S3,S2: NL >= 6</p>	PL	0,3	-0,41	Memenuhi		<p><https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xbUX0Pp-OmUpLTmDT3_bNpGzmJ-t63DV/edit#gid=1510116409n> <Link tangkapan layar UBFeeder></p>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Kualifikasi Akademik	Kualifikasi akademik Dosen Penghitung Rasio yang mempunyai NIDN dan NIDK yang bergelar Doktor / Doktor Terapan / Subspesialis 2	<p>PDS3 = (NDS3 / NDPR) x 100%</p> <p>NDS3 = Jumlah dosen penghitung rasio yang mengampu mata kuliah di program studi pada saat TS dengan pendidikan tertinggi Doktor/Doktor Terapan/Subspesialis 2.</p> <p>NDPR = Jumlah dosen penghitung rasio (DPR) yang mempunyai NIDN dan NIDK yang mengampu mata kuliah di program studi</p> <p>Target:</p> <p>D3:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PS Unggul atau A : PS3≥ 20% - PS Baik Sekali atau B : PS3≥ 10% - PS Baik atau C : PS3≥ 0% <p>D4,S1:</p> <ul style="list-style-type: none"> - PS Unggul atau A : PS3≥ 25% - PS Baik Sekali atau B : PS3≥ 15% - PS Baik atau C : PS3≥ 0% 	PS3	25%	100%	Memenuhi		<p><https://docs.google.com/spreadsheets/d/1euGZztF9a9RW77z8YuFceCBDDZSt95ph/edit#gid=477574481></p> <p><Link tangkapan layar UBFeeder></p>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Jabatan Akademik	Kualifikasi Jabatan Akademik Dosen Penghitung Rasio yang mempunyai NIDN dan NIDK saat TS	$PGB = ((NDGB) / NDPR) \times 100\%$ $PGBLK = ((NDGB + NDLK) / NDPR) \times 100\%$ $PGBLKL = ((NDGB + NDLK+NDL) / NDPR) \times 100\%$ <p>NDGB = Jumlah dosen tetap yang mengampu mata kuliah di program studi pada saat TS dengan jabatan akademik Guru Besar. NDLK = Jumlah dosen tetap yang mengampu mata kuliah di program studi pada saat TS dengan jabatan akademik Lektor Kepala. NDL = Jumlah dosen tetap</p>	Bebas	Bebas	40	Bebas		https://docs.google.com/spreadsheets/d/1euGZzIF9a9RW77z8YuFcECBDDZSt95ph/edit#gid=477574481 <Link tangkapan layar UBFeeder>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukungan
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			<p>yang mengampu mata kuliah di program studi pada saat TS dengan jabatan akademik Lektor NDPR = Jumlah dosen penghitung rasio yang mengampu mata kuliah di program studi pada saat TS.</p> <p>Target: D3: - PS Unggul atau A : PGBLKL \geq 30% - PS Baik Sekali atau B : PGBLKL \geq 20% - PS Baik atau C : PGBLKL \geq 0% D4,S1: - PS Unggul atau A : PGBLKL \geq 30% - PS Baik Sekali atau B : PGBLKL \geq 20% - PS Baik atau C : PGBLKL \geq 0% S2: NDLK \geq 2 dan - PS Unggul atau A : PGBLKL \geq 30% - PS Baik Sekali atau B : PGBLKL \geq 20% - PS Baik atau C : PGBLKL \geq 0% S3: NDGB \geq 2</p>	PGBLKL	30%	65%	Memenuhi		<p><https://docs.google.com/spreadsheets/d/1euGZzf9a9RW77z8YuFcECBDDZSt95ph/edit#gid=477574481> <Link tangkapan layar UBFeeder></p>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Efektivitas dan produktivitas pendidikan	Kelulusan tepat waktu (KTW)	<p>PKTW = NKTW/NM x 100%</p> <p>PKTW = persentase kelulusan tepat waktu NKTW = jumlah lulusan tepat waktu NM = jumlah mahasiswa yang masuk pada Angkatan tersebut</p> <p>Target: D3: Masa studi ≤ 3 : PKTW ≥ 50% D4,S1:Masa studi ≤ 4 : PKTW ≥ 40% S2:Masa studi ≤ 2 : PKTW ≥ 30% S3:Masa studi ≤ 3 : PKTW ≥ 30%</p>	PKTW Masa studi ≤ 4 thn	40%	36%	Tidak Memenuhi	Mahasiswa angkatan 2018 merupakan angkatan yang terdampak Pandemi Covid-19. Banyak terjadi perubahan proses administrasi termasuk proses pembelajaran dan bimbingan dari yang semula luring menjadi daring. Program studi kesulitan untuk mengontrol dan memantau mahasiswa secara satu per satu. Hal ini juga berdampak pada waktu kelulusan mahasiswa yang relatif rendah.	<p><https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xbUX0Pp-OmUpLTmDT3_bNpGzmJ-t63DV/edit#gid=1779194153></p> <p><Link tangkapan layar UBFeeder></p>

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

No.	Elemen	Uraian Indikator Perpanjangan Akreditasi	Perhitungan	Indikator or Pantau	Target	Nilai Capaian	Kategori Capaian (Memenuhi / Tidak Memenuhi)	Akar Masalah Tidak Terpenuhi IKT (Pendapat Auditee)	Daftar Dokumen Dukung
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Efektivitas dan produktivitas pendidikan	Keberhasilan studi (BS)	<p>PBS = NBS/NM x 100% PBS = persentase keberhasilan studi NBS = jumlah lulusan angkatan tersebut dengan masa studi sesuai ketentuan di atas NM = jumlah mahasiswa yang masuk pada Angkatan tersebut</p> <p>Target: D3: Masa studi ≤ 5 : PBS ≥ 70% D4,S1: Masa studi ≤ 7 : PBS ≥ 70% S2: Masa studi ≤ 4 : PBS ≥ 60% S3: Masa studi ≤ 7 : PBS ≥ 50%</p>	PBS Masa Studi ≤ 7 thn	70%	17%	Tidak Memenuhi	Terdapat banyak mahasiswa angkatan lama yang mengalami masalah pribadi seperti ekonomi, keluarga, dan lainnya. Prodi kesulitan untuk memantau progress penyelesaian tugas akhir dari masing-masing mahasiswa	< https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xbUX0Pp-OmUpLTmDT3_bNpGzmJ-t63DV/edit#gid=1779194153 > <Link tangkapan layar UBFeeder>

II.3.4 Evaluasi Hasil Analisa Tracer Studi

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil pelaksanaan *Tracer Study* tahun 2021 di lingkungan Fakultas Ilmu Administrasi Program Studi Perpajakan, didapatkan berbagai informasi dari lulusan yang menjadi responden. Hasil survei menunjukkan bahwa lulusan kurang berpartisipasi dalam kegiatan survei *Tracer Study* ini. Para responden juga mayoritas sudah bekerja pada saat mereka mengisi kuisioner *Tracer Study*. Hasil *tracer study* tahun 2021 menunjukkan bahwa hampir setengah dari jumlah alumni Program Studi Perpajakan yaitu sebanyak 53% sudah bekerja, 6,1% berwirausaha, 18,2% melanjutkan studi, dan sisanya tidak bekerja. Mayoritas alumni bekerja di perusahaan swasta, namun juga terdapat beberapa mahasiswa yang bekerja di instansi pemerintah, BUMN/BUMD, dan lainnya.

Dari total mahasiswa yang bekerja tersebut, diketahui sebanyak 51,8% sudah sesuai dengan keilmuan yang didapatkan ketika menjalani studi, sebanyak 25% belum sesuai, dan sisanya sebanyak 23,2% tidak sesuai dikarenakan berbagai hal, yaitu lokasi, lebih menyukai pekerjaan lain, dan kesempatan yang lebih menarik. Waktu tunggu yang dibutuhkan oleh para responden dalam mendapatkan pekerjaan sampai dengan 1 bulan setelah kelulusan adalah 50%. Pekerjaan yang sedang ditekuni oleh para responden saat ini rata-rata sudah sesuai dengan bidang ilmu mereka.

Dalam *tracer study* yang dibagikan, alumni diminta untuk memberikan saran perbaikan yang dapat dijadikan acuan perbaikan Program Studi S1 Perpajakan kedepannya. Kami mengelompokkan saran perbaikan yang diberikan alumni ke dalam beberapa kelompok bahasan. Bahasan pertama terkait kegiatan belajar mengajar (KBM), kedua terkait sumber daya manusia (tenaga pendidik) di PS Perpajakan, ketiga terkait fasilitas yang diberikan, dan keempat terkait jejaring.

Terkait proses belajar mengajar, para alumni memberikan saran perbaikan perlu lebih banyak kegiatan praktikum perhitungan perpajakan dengan menggunakan sistem informasi, misalnya pembuatan *e-nofa*, *e-billing* dan form elektronik lainnya. Mahasiswa dapat mengaplikasikan materi di kelas secara riil. Mahasiswa dapat merasakan bagaimana situasi dan kondisi yang terjadi secara riil di lapangan. Proses KBM juga membutuhkan adanya perbaikan teknologi informasi agar mahasiswa dapat praktik secara riil mendekati kondisi sebenarnya. Karena

pajak saat ini juga telah mengalami modernisasi administrasi perpajakan.

Dalam tenaga pendidik di PS S1 Perpajakan, alumni merasa perlu adanya pengembangan diri dosen sehingga dapat lebih *up to date* dengan kondisi sebenarnya dilapangan. Alumni merasa setelah terjun ke dunia kerja, banyak sekali hal yang perlu dikembangkan. Selain itu, terdapat saran perlunya PS S1 Perpajakan yang menggunakan dosen praktisi (konsultan). Alumni juga memberikan saran perbaikan terkait fasilitas bagi mahasiswa. Fasilitas ruang baca, fasilitas belajar mengajar di kelas juga perlu ditingkatkan. Bagi alumni, jejaring mitra yang dimiliki PS S1 Perpajakan di tahun 2022 masih kurang maksimal. Sebagian alumni meminta pengelola prodi untuk memperluas jejaring mitra magang, lowongan kerja, atau untuk memberikan materi dari sudut pandang konsultan atau praktisi perpajakan.

Terhadap saran perbaikan yang diberikan oleh para alumni, pengelola PS telah mempersiapkan beberapa tindak lanjut. Terkait saran untuk lebih meningkatkan frekuensi praktik perhitungan dan administrasi perpajakan dengan menggunakan aplikasi atau sistem informasi, pengelola memfasilitasi dengan merekonstruksi kurikulum. Kurikulum yang saat ini berlaku telah memfasilitasi kegiatan praktikum bagi mahasiswa. Adanya laboratorium dengan *software* terbaru untuk praktikum mahasiswa.

Dalam hal sumber daya manusia dalam hal ini dosen, pengelola mengupayakan setiap dosennya untuk mengikuti pengembangan diri berdasarkan kompetensi masing-masing. Dukungan tersebut berupa pendanaan bagi dosen yang ingin mengikuti pelatihan di bidang perpajakan sesuai kompetensi masing-masing. Selain itu, sesuai dengan arahan dari pusat, pengelola juga melaksanakan kegiatan Program 3inOne setiap tahun. Kegiatan tersebut untuk memfasilitasi kebutuhan adanya dosen praktisi dan dosen asing untuk memberikan materi terkait perpajakan sesuai topik yang telah ditentukan sebelumnya.

Terkait fasilitas bagi mahasiswa, pengelola PS perlu berkoordinasi dengan pihak terkait terutama bagian tata usaha untuk memfasilitas saran perbaikan tersebut. Masalah jejaring, saat ini pengelola PS telah menjalin kerja sama baik regional maupun nasional dengan beberapa pihak baik swasta maupun pemerintah. Pihak swasta yang telah bekerja sama dengan PS Perpajakan bergerak di bidang perpajakan, yaitu konsultan pajak dan perusahaan swasta. Sedangkan pihak pemerintah yang saat ini telah bekerja sama dengan PS S1 Perpajakan adalah pihak DJP melalui relawan pajak dan pihak Kantor Pelayanan Pajak sebagai lokasi magang

mahasiswa.

II.3.5 Audit Internal Mutu PS

Berdasarkan hasil audit internal mutu ditemukan bahwa temuan AIM telah *closed*. Di tahun 2022, pengelola PS (S1) Perpajakan beserta dengan tim kerja memiliki beban kerja yang sangat tinggi. Pengelola melaksanakan visitasi dari akreditasi internasional, yaitu: *Agency for Quality Assurance (AQAS)* dan penyusunan dokumen kegiatan akreditasi internasional *International Accreditation Council for Business Education (IACBE)*. Saat ini PS Perpajakan juga masih terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan rutin PS lainnya.

Meskipun berdasarkan hasil audit internal telah *closed*, PS Perpajakan tetap secara rutin melakukan diskusi dengan dosen *homebase* PS Perpajakan. Diskusi tersebut membahas berbagai kondisi di program studi terkait optimasi SDM di PS (S1) Perpajakan dan berkoordinasi dengan Departemen, Perbaikan pola koordinasi antara program studi, departemen dan fakultas. Pelaksanaan rapat evaluasi bersama pihak terkait dalam hal ini dosen *home base* dan Departemen Administrasi Bisnis secara reguler untuk mendapatkan solusi efektif atas setiap kendala, serta melakukan peningkatan kualitas pengelolaan *database* informasi yang terkait dengan kegiatan PS baik kegiatan rutin maupun kegiatan tidak rutin misalnya kegiatan akademik yang melibatkan pihak luar.

II.3.6 Audit Eksternal atau Akreditasi (jika ada)

Program Studi Perpajakan saat ini menyandang status akreditasi Unggul. Hal ini sesuai dengan Surat Keputusan BAN-PT No. 13441/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/XII/2021 tentang Status Akreditasi dan Peringkat Terakreditasi Program Studi Perpajakan pada Program Sarjana Universitas Brawijaya, Kota Malang. Surat Keputusan tersebut berlaku sejak tanggal 21 Desember 2021 sampai dengan 9 April 2024. Sesuai dengan ketentuan BANPT bahwasanya status akreditasi dan peringkat terakreditasi berlaku selama 5 tahun terhitung sejak tanggal surat keputusan ditetapkan. Dengan demikian, status akreditasi PS Perpajakan baru akan berakhir di tanggal 9 April 2024. Oleh karena itu, untuk saat ini audit eksternal atau akreditasi eksternal belum dilakukan.



Gambar 4. Sertifikat Akreditasi Unggul Program Studi Perpajakan

Selanjutnya sesuai dengan Peraturan BAN PT Nomor 1 Tahun 2022 pasal 3, Dewan Eksekutif BAN PT telah melakukan pemantauan Peringkat Akreditasi terhadap Program Studi Perpajakan pada Program Sarjana Universitas Brawijaya. Berdasarkan data PDDIKTI, BAN-PT telah melakukan penghitungan ke-1 atas Penilaian Pemantauan Program Studi Perpajakan pada Program Sarjana dengan hasil dinyatakan Lolos Pemantauan dan Evaluasi Peringkat Akreditasi. Berikut hasil dari lolos pemantauan dan evaluasi peringkat akreditasi.

Gambar 5. Hasil Pemantauan dan Evaluasi Peringkat Akreditasi Prgram Studi

**PEMANTAUAN DAN EVALUASI PERINGKAT AKREDITASI PROGRAM STUDI
PENILAIAN PEMANTAUAN TAHAP 1**

IDENTITAS DAN LEGALITAS PROGRAM STUDI

1	Nama Program Studi	Perpajakan
2	Program	Sarjana
3	Lama Prodi Aktif (tahun)	13.25
4	Status Operasional Program Studi	Aktif
5	Nama Perguruan Tinggi	Universitas Brawijaya
6	SK Pembukaan Program Studi	
	a. Nomor	18/D/O/2011
	b. Tanggal	2011-01-12
7	Akreditasi Program Studi	
	a. Peringkat	Unggul
	b. Tanggal Kadaluausa	4/9/2024

HASIL PENILAIAN PEMANTAUAN TAHAP 1

1	Tahun Saat (TS)	2021
2	Jumlah indikator yang terpenuhi	8 dari 8 indikator PEPA
3	Syarat Perlu Perpanjangan Tahap 1	Terpenuhi
4	Keputusan	Penetapan perpanjangan peringkat akreditasi Unggul

Perpajakan

Selain Audit eksternal dari BAN PT, Program Studi Perpajakan juga telah menjalani visitasi audit eksternal Internasional oleh Agency for Quality Assurance (AQAS). Pelaksanaan audit tersebut dilaksanakan pada bulan Februari Tahun 2023, bertempat di Ruang Rapat Lt.2 Gedung B FIA UB yang dihadiri seluruh pimpinan dekanat FIA UB, Kaprodi dan Sekprodi PS Perpajakan FIA UB, seluruh dosen PS Perpajakan FIA UB, stakeholder, alumni dan perwakilan mahasiswa. Berdasarkan hasil visitasi tersebut, Program Studi Perpajakan telah terakreditasi pada cluster 13 dengan memperoleh **CONDITIONAL ACCREDITATION** yang harus dipenuhi sebelum 30 September 2024. Berikut dokumentasi terkait dengan Akreditasi oleh Agency for Quality Assurance (AQAS).

Ruang lingkup audit eksternal yang dijalani meliputi audit seluruh standar mutu UB yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta sarana dan prasarana. Komponen yang diaudit terdiri dari: 1) Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran serta Strategi Pencapaian; 2) Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu; 3) Kemahasiswaan dan Lulusan; 4) Sumber Daya Manusia; 5) Kurikulum, Pembelajaran dan Suasana Akademik; 6) Pembiayaan, Sarana, Prasarana dan Sistem Informasi; dan 7) Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama.



Gambar 6. Hasil Akreditasi AQAS





Gambar 7. Kegiatan Visitasi AQAS Program Studi Perpajakan

II.3.7 Ketidaksesuaian dan Tindakan Perbaikan

Ketidaksesuaian dan tindakan perbaikan pada Laporan Tinjauan Manajemen Program Studi Perpajakan tahun ini berfokus pada penyelesaian temuan tahun lalu. Selain itu evaluasi yang dilakukan oleh tim tinjauan manajemen Program Studi Perpajakan juga menemukan hasil yang perlu diperbaiki dan ditindaklanjuti. Berikut adalah hasil ketidaksesuaian dan tindakan perbaikan yang dirangkum dalam sebuah tabel untuk bisa ditindaklanjuti serta diperbaiki.

Tabel 6. Rekapitulasi Ketidaksesuaian

No.	Ketidaksesuaian	Tindakan Perbaikan / Pencegahan	Status (Open/ Closed)
A.	Keluhan		
1.	Kualitas SDM Tenaga Pendidik	Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik baik status dosen pendidik maupun kemampuan dalam pengajaran	Closed
2.	Pelayanan Administrasi	Dosen yang susah ditemui untuk bimbingan skripsi. Prodi membuat tabel beban bimbingan per dosen untuk mengontrol jumlah bimbingan	Open
3.	Kualitas Pembelajaran	Prodi secara rutin melakukan penyesuaian dan evaluasi kurikulum	Closed
B.	Evaluasi Kepuasan		
1.	Kesesuaian persyaratan pelayanan	Melakukan pelayanan sesuai dengan persyaratan yang telah disampaikan kepada mahasiswa	Closed
2.	Kemudahan prosedur pelayanan	Mempermudah prosedur pelayanan kepada mahasiswa	Closed

3.	Kecepatan dan ketepatan pelayanan	Pelayanan kepada mahasiswa dilakukan secara cepat dan tepat	Closed
4.	Kesesuaian pelayanan sesuai dengan Maklumat Pelayanan/ standar pelayanan	Memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku di FIA UB	Closed
5.	Perilaku petugas dalam pelayanan	Petugas memberikan pelayanan prima kepada mahasiswa	Closed
C.	Indikator Kinerja Utama Akreditasi		
1.	- akred BAN PT		
D.	Standar Mutu UB		
1.	-		
E.	Program Kerja		
1.	Pengadaan ujian kompetensi mahasiswa (Online Course dengan Industri)	Pelaksanaan pelatihan BREVET bagi mahasiswa bekerja sama dengan institusi konsultan pajak	Closed
F.	Audit Internal Mutu		
1.	Seluruh temuan AIM sebelumnya (100%) telah closed, namun sebagian temuan belum selesai ditindaklanjuti.	Optimasi SDM di PS (S1) Perpajakan dan berkoordinasi dengan departemen, perbaikan pola koordinasi antara program studi, departemen dan fakultas.	Closed
G.	Audit Eksternal atau Akreditasi		

Laporan Tinjauan Manajemen PS S1 Perpajakan Tahun 2023

	(jika ada)		
1.	Akreditasi AQAS	Akreditasi internasional prodi dilakukan oleh AQAS	Closed
2.	Pemantauan akreditasi BAN-PT Tahap 1	Prodi Perpajakan telah lolos pantau untuk akreditasi BAN-PT dan dinyatakan unggul	Closed

II.4 Evaluasi Kurikulum dan PBM

Pada tahun 2022, Program Studi sudah menggunakan kurikulum 2021 yang merupakan evaluasi dari kurikulum tahun 2016. Program Studi Perpajakan melakukan audiensi dengan alumni dan pengguna lulusan untuk berdiskusi tentang kemampuan alumni dan masukan keterampilan atau pengetahuan yang harus ditingkatkan dan dimutakhirkan. Selain itu, Program Studi juga mengadakan diskusi intensif dengan para pakar di bidang perpajakan untuk mengetahui pemikiran mereka tentang perkembangan perpajakan ke depan. Berdasarkan hasil diskusi ekstensif, Program studi mengembangkan kerangka perubahan kurikulum dengan mengacu pada kompetensi internasional.

Rumusan CPL Program Studi Perpajakan dalam Era 4.0 dikelompokkan ke dalam beberapa kemampuan yaitu

- a. Kemampuan pemahaman untuk membaca, menganalisis, menggunakan data dan informasi (big data) di dunia digital – **Literasi Digital.**
- b. Kemampuan memahami cara kerja mesin, aplikasi teknologi (coding, artificial intelligence, dan engineering principle) – **Literasi Teknologi**
- c. Kemampuan pemahaman tentang humanities, komunikasi, dan desain – **Literasi Manusia.**
- d. Communication, Collaboration, Critical thinking, Creative thinking, Computational logic, Compassion dan Civic responsibility – **HOTS (high order thinking skills).**
- e. Pemahaman era industri 4.0 dan perkembangannya – **Era Industri 4.0**
- f. Pemahaman ilmu untuk diamalkan bagi kemaslahatan bersama secara lokal, nasional, dan global – **Pemahaman Ilmu.**
- g. Capaian pembelajaran dan kompetensi tambahan yang dapat dicapai di luar prodi melalui program MBKM – **MBKM.**

Landasan penyusunan kurikulum juga diperoleh dari Kepmendikbud Nomor 754/P/2020 mengenai Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi. Berdasarkan peraturan tersebut, kurikulum harus mencakup mata kuliah yang menggunakan metode pembelajaran kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*project based*) sebagai sebagian bobot evaluasi sebesar 50% dari bobot nilai akhir.

II.4.1 Evaluasi atau Pemutakhiran (Restrukturisasi) Kurikulum

Kurikulum Program Studi S1 Perpajakan berlangsung dan berkala. Proses evaluasi kurikulum melibatkan berbagai pihak yaitu dekan, wakil dekan, ketua program studi, sekretaris program studi, dosen, lulusan, pengguna lulusan, dan pemangku kepentingan lainnya yang terkait dengan proses belajar mengajar, mahasiswa dan lulusan. Fakultas memiliki kewenangan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kurikulum.

Program Studi Perpajakan memberikan edukasi yang relevan dan responsif terhadap lingkungan bisnis saat ini. Oleh karena itu, penilaian hasil sangat mendukung peninjauan, pembaruan, dan perbaikan kurikulum. Hasil penilaian outcome menjadi dasar bagi Program Studi Perpajakan untuk melakukan telaah kurikulum. Program studi Perpajakan telah mengadakan audiensi dan diskusi kelompok terfokus dengan lulusan dan pengguna. Hasil diskusi ini membantu tim untuk mengembangkan kerangka reformasi kurikulum. Selain itu, hasil penilaian juga memberikan umpan balik terhadap pengelolaan program studi, sehingga menjadi masukan untuk peningkatan layanan program studi.

Proses review dilakukan secara rutin setiap semester, dan penyempurnaan kurikulum secara keseluruhan dilakukan setiap 4 tahun sekali. Proses review dipimpin oleh fakultas yaitu dekan dan wakil dekan, serta melibatkan seluruh sivitas akademika. Fakultas membentuk tim untuk melakukan review kurikulum. Melalui wakil dekan bidang kemahasiswaan, fakultas secara rutin melakukan penelusuran lulusan dan pengguna lulusan. Berdasarkan hasil *tracer study*, masukan diperoleh dari lulusan dan pengguna lulusan. Masukan-masukan ini menjadi dasar bagi proses evaluasi dan perbaikan kurikulum. Program studi di bawah bimbingan Pembantu Dekan I membentuk tim evaluasi dan perbaikan kurikulum yang terdiri dari pengurus Program studi (ketua dan sekretaris) dan dosen. Selanjutnya, tim evaluasi dan perbaikan kurikulum mengundang pengguna lulusan dan alumni untuk mendiskusikan kurikulum yang telah diterapkan. Berdasarkan hasil diskusi tersebut, tim menyusun kerangka perbaikan untuk kurikulum selanjutnya dengan mengacu pada hasil evaluasi

kurikulum yang berlaku saat ini dan standar kompetensi lulusan perpajakan internasional.

Program studi terus menerus menghubungi alumni dan pengguna untuk memastikan program dan kurikulum selalu dapat memberikan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan kondisi saat ini. Alumni dihubungi untuk memberikan masukan tentang pengelolaan program studi dan kurikulum. Pengguna lulusan juga dimintai masukan tentang kemampuan alumni yang dihasilkan dari kurikulum yang ada, keterampilan, dan kemampuannya untuk dapat memecahkan masalah dan menghadapi perkembangan industri saat ini. Program studi juga meminta masukan dari para ahli yang relevan dengan bidang Pendidikan tentang pandangan mereka terhadap profesi perpajakan yang dibutuhkan di masa depan.

II.4.2 Evaluasi Proses dan Hasil PBM

Evaluasi proses belajar mengajar telah dilakukan oleh Program Studi Perpajakan secara periodik, yaitu setiap di akhir semester, yang terdiri atas:

a. Evaluasi Perencanaan (RPS)

Setiap semester prodi melakukan evaluasi terhadap Rencana Pembelajaran Semester (RPS) yang telah digunakan. Bidang ilmu perpajakan berkembang sangat pesat, sehingga perbaikan RPS yang sangat signifikan terletak pada dasar hukum/undang-undang yang digunakan dalam proses pembelajaran. Selain itu, untuk mata kuliah yang berkolaborasi dengan praktisi, prodi memberikan formulir umpan balik terhadap materi-materi perkuliahan yang diajarkan apakah telah sesuai dengan kondisi lapangan yang terjadi saat ini. Mahasiswa, juga diberikan kesempatan untuk memberikan *feedback* atas RPS yang telah diselesaikan dalam satu semester, terutama untuk kasus-kasus aktual yang mereka temukan saat proses pembelajaran berlangsung.

b. Evaluasi Pelaksanaan Pembelajaran

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui apakah pembelajaran yang dilakukan dapat memenuhi target capaian belajar mahasiswa. Setiap akhir semester dosen diwajibkan untuk menyusun portofolio mata kuliah untuk mengetahui sejauh mana ketercapaian hasil pembelajaran terhadap CPL dan CPMK setiap

mata kuliah. Selain itu, disampaikan kendala-kendala dan rencana perbaikan atas kendala yang dihadapi selama proses pembelajaran berlangsung. Dari sisi mahasiswa, setiap semester mahasiswa diwajibkan untuk melakukan pengisian penilaian performa dosen selama kegiatan pembelajaran berlangsung. Dari hasil tersebut, prodi selalu melakukan diskusi awal perkuliahan dengan mengundang semua dosen pengajar untuk menyampaikan rata-rata kepuasan mahasiswa terhadap cara mengajar dosen, agar masing-masing dosen selalu melakukan *continuous improvement* dalam melaksanakan pengajaran.

c. Evaluasi Karakteristik Pembelajaran

Karakteristik pembelajaran juga dilakukan evaluasi berdasarkan portofolio yang disusun oleh masing-masing dosen di setiap akhir perkuliahan. Karakteristik pembelajaran dilihat dari ketercapaian CPMK dari masing-masing mata kuliah.

d. Evaluasi Instrumen Asesmen Pembelajaran

Evaluasi instrumen asesmen pembelajaran dilakukan berdasarkan standar OBE, dimana setiap mata kuliah harus mengandung penilaian Case based/Project based/Mix based yang diberikan bobot minimal 50%.

e. Evaluasi Hasil Pembelajaran

Evaluasi hasil pembelajaran dilakukan juga melalui portofolio, dengan melihat ketercapaian hasil pembelajaran terhadap CPL dan CPMK setiap mata kuliah.

f. Evaluasi Implementasi MBKM

Evaluasi Implementasi MBKM dilihat dari jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan MBKM, dan juga penilaian dari supervisor MBKM. *Feedback* yang diberikan dapat juga menjadi salah satu poin dalam melakukan evaluasi kurikulum prodi.

g. Evaluasi CPL dan CPMK di PS

Evaluasi CPL dan CPMK di PS dilakukan juga berdasarkan portofolio masing-masing mata kuliah. Namun evaluasi CPL secara keseluruhan dilakukan bersamaan *update* kurikulum yang rutin dilakukan oleh prodi setiap 5 tahun sekali.

II.5 Efektivitas Sistem Penjaminan Mutu (SPMI)

Tabel 7. Implementasi SPMI pada Program Studi

No	Dampak	Manfaat	Potensi Resiko	Mitigasi Resiko
1	Capaian Visi Keilmuan	Penguatan profil lulusan dan pemenuhan CPL	Penerapan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka	Restrukturisasi visi keilmuan dan kurikulum prodi
2	Capaian Pengembangan Dosen	Penguatan profil dosen tetap program studi	Kebutuhan profil dosen yang memiliki linieritas keilmuan di bidang perpajakan	Mendorong dosen untuk melanjutkan studi dengan memberikan bantuan pembiayaan
3	Capaian Prestasi Mahasiswa	Peningkatan prestasi dalam lingkup akademik maupun non akademik	Kurangannya pendanaan dan sulitnya proses administrasi bagi mahasiswa untuk mengikuti kegiatan kompetisi	Bekerja sama dengan mitra kemahasiswaan khususnya himpunan mahasiswa untuk memfasilitasi kegiatan kompetisi bagi mahasiswa

II.6 Evaluasi Program Kerja

Pada tahun 2023 PS Perpajakan memiliki beberapa sasaran strategis antara lain:

meningkatkan kualitas lulusan, meningkatkan kualitas dosen, meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran, dan meningkatkan tata kelola. Berikut ini adalah tabel rekapitulasi capaian program kerja PS Perpajakan:

Tabel # Rekapitulasi Capaian Program

No.	Program Kerja	% Kemajuan Proses	Hambatan dan rencana tindak lanjut
1	Meningkatkan kualitas lulusan		
a.	Kualitas lulusan -Lulusan langsung bekerja kurang dari 6 bulan -Lulusan langsung berwiraswasta kurang dari 6 bulan - Lulusan melanjutkan studi kurang dari 12 bulan	80% 10% 2%	Rencana tindak lanjut: memberikan sosialisasi wawasan career kepada mahasiswa, memberikan sosialisasi program fast track, dan S2.
b	Mahasiswa bekerja di luar kampus: <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus • Jumlah mahasiswa yang melakukan aktivitas di luar kampus (tidak direkognisi) • Jumlah mahasiswa berprestasi • Jumlah mahasiswa inbound • Jumlah mahasiswa outbound 	90% 70% 80% 80% 0% 100%	- Memberbanyak sosialisasi tentang kegiatan MBKM Memberbanyak sosialisasi tentang kegiatan MBKM Menyediakan dosen pembimbing untuk mahasiswa yang akan ikut kompetisi dan memberikan pelatihan bagi mahasiswa Meningkatkan kerjasama MBKM dalam skema PMM Masih dalam proses pelaksanaan

	<ul style="list-style-type: none"> • Buku Pedoman Pelaksanaan MBKM Fakultas 		
2	Meningkatkan Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi		-
a	Dosen berkegiatan tridharma	100%	Sudah Memenuhi
b	Kualifikasi dosen dengan kriteria : <ul style="list-style-type: none"> • dosen memiliki sertifikasi dan kompetensi: • dosen praktisi mengajar • dosen berkualifikasi doktor • dosen asing • dosen yang mengikuti kegiatan • dosen mengikuti konferensi internasional 	100% 100% 100% 100% 100% 100%	Sudah memenuhi
c	Luaran penelitian dan pengabdian masyarakat: jumlah HKI	100%	Sudah memenuhi
3	Meningkatkan Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran		
a	Program studi bermitra: <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan tridharma dengan PT QS 100 by subject • melaksanakan kerjasama dengan mitra PT non-QS 100 • prodi melaksanakan kerjasama dengan institusi atau perusahaan 	100% 100% 100%	Sudah memenuhi
b	Metode pembelajaran <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah MK pembelajaran case method • Jumlah MK pembelajaran team-based project • Jumlah MK pembelajaran case method dan team-based project 	100% 100% 100%	Sudah Memenuhi

c	Pengembangan program studi: menerapkan pembelajaran kampus merdeka	100%	Sudah Memenuhi
4	Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja		
a	Tata kelola institusi (Kelengkapan SAKIP): <ul style="list-style-type: none"> • Program kerja unit akademik • Perjanjian kinerja 	100% 100%	Sudah memenuhi

II.7 Rekomendasi untuk Perbaikan

Rekomendasi dan perbaikan yang dapat diberikan dari hasil Laporan Tinjauan Manajemen Program Studi Perpajakan 2023 berupa penguatan profil Dosen Tetap Program Studi (DTPS). Sejauh ini Program Studi Perpajakan mengalami keterbatasan DTPS. Hal ini cukup berpengaruh pada banyak aspek manajerial Prodi Administrasi Pendidikan seperti rasio mahasiswa hingga hasil akreditasi. Beberapa upaya telah dilakukan Prodi Perpajakan. Salah satunya adalah dengan mendorong DTPS yang saat ini sedang menempuh tingkat Doktoral untuk segera menyelesaikan pendidikan. Akan tetapi cara tersebut dinilai kurang efektif dikarenakan melanjutkan pendidikan membutuhkan waktu, sedangkan kebutuhan akan dosen cukup mendesak. Oleh karena itu Program Studi Perpajakan berinisiatif untuk mengajukan permohonan tenaga pendidik dosen. Harapannya dengan adanya rekrutmen dosen, kebutuhan akan tenaga pendidik dapat terpenuhi sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan di Program Studi Perpajakan

III. PENUTUP

Dengan banyaknya jumlah dosen pada satu mata kuliah yang sama, PS Perpajakan dengan sigap melakukan penyesuaian atau adaptasi agar setiap dosen dengan mata kuliah yang sama menggunakan rubrik penilaian yang sama. Keterlibatan teknologi digital baik secara sinkron maupun asinkron telah mampu

menjaga kelangsungan rutinitas program studi. Terdapat beberapa elemen yang belum dapat tercapai sesuai kinerja yang telah ditentukan. Namun demikian, PS Perpajakan akan terus berupaya melakukan berbagai perbaikan sehingga kinerja dapat terus ditingkatkan.

Tim Penyusun Tinjauan Manajemen mengucapkan terima kasih atas kerja sama seluruh civitas akademika, khususnya UJM dan unit-unit lain di bawah Departemen Administrasi Bisnis.