



**STISNU NUSANTARA
TANGERANG**

SEKOLAH TINGGI ILMU SYARIAH
NAHDLATUL ULAMA (STISNU) TANGERANG

Panduan Pelaksanaan Money

**Sekolah Tinggi Ilmu Syari'ah Nahdlatul Ulama (STISNU)
Nusantara Tangerang**



STISNU NUSANTARA TANGERANG

Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama

Nahdlatul Ulama Nusantara College of Sharia

جامعة العلوم الشرعية نوسنتار كنهضة العلماء بتجرايح

SURAT KEPUTUSAN KETUA SEKOLAH TINGGI ILMU SYARIAH NAHDLATUL ULAMA (STISNU)

NUSANTARA TANGERANG

NOMOR: STISNU/078/SK/K/A.I/05- 05/2023

TENTANG

PANDUAN PELAKSANAAN MONITORING DAN EVALUASI (MONEY) SEKOLAH TINGGI ILMU SYARIAH NAHDLATUL ULAMA (STISNU) NUSANTARA TANGERANG

KETUA STISNU NUSANTARA TANGERANG

MENIMBANG

1. Bahwa dalam rangka memenuhi tri dharma perguruan tinggi maka dipandang perlu membuat Peraturan Akademik Pada Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang;
2. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada butir satu tersebut di atas, maka perlu ditetapkan melalui surat keputusan ketua.

MENGINGAT

1. Undang Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 1999 Tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 Tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam;
5. STATUTA STISNU Nusantara Tangerang;

MEMUTUSKAN DAN MENETAPKAN

PERTAMA

1. Buku Panduan Monitoring dan Evaluasi (MONEV) di Sekolah Tinggi Ilmu Syariah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang tahun 2023;

KEDUA

2. Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya apabila ada kekeliruan dalam penetapannya.

Ditetapkan di: Tangerang
Pada Tanggal, 05 Juni 2023
Ketua,



Dr. H. Muhammad Oustulani, MA.Hum
NIK. 14220187001

Tembusan keputusan ini disampaikan kepada:

Para Wakil Rektor.

1. Seluruh Pimpinan Unit Kerja.
2. Arsip.

PANDUAN PELAKSANAAN MONITORING DAN EVALUASI



**SEKOLAH TINGGI ILMU SYARIAH NAHDLATUL ULAMA
(STISNU) NUSANTARA TANGERANG**

Alamat : Jl. Perintis Kemerdekaan 2, Babakan, Kec. Tangerang, Kota Tangerang 15118

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Tuhan Yang Mahakuasa karena hanya atas perkenanNya buku berjudul "Panduan Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi" dapat diselesaikan dengan baik.

Buku ini secara garis besar berisi proses operasional penjaminan mutu di suatu sekolah tinggi secara utuh, meliputi perencanaan strategis, manajemen sumberdaya, kurikulum, penerimaan mahasiswa baru, dosen, registrasi, perkuliahan, pengolahan nilai, wisuda, layanan alumni, penjaminan mutu, dan monitoring, pengukuran, serta perbaikan. Bahasan disertai dengan lampiran yang berisi proses dan instruksi kerja yang harus dijalankan.

Buku ini dapat dijadikan referensi mulai dari kegiatan *monitoring*, yaitu bagaimana cara memilih personil yang akan ditunjuk sebagai ketua maupun anggota tim *Monitoring dan Evaluasi Internal* (MonEvIn) sampai dengan tata cara pelaksanaan kegiatan MonEvIn di institusi masing-masing. Beberapa contoh aplikatif yang mungkin sama dengan kasus yang ditemui di institusi juga dapat menjadi acuan, misalnya cara membuat laporan dan mengambil tindakan perbaikan. Dengan demikian, kedua buku pedoman ini disarankan untuk dibaca sebelum suatu institusi memutuskan untuk menjaminkan mutu atau akan memperbaiki sistem penjaminan mutunya, terlebih yang telah mempunyai suatu unit penjaminan mutu yang disebut Quality Assurance Center (QAC).

Kegiatan QAC tidak hanya berupa kegiatan penjaminan mutu semata, melainkan juga melakukan tindakan pemeriksaan, penilaian, dan pengevaluasian kinerja institusi sehingga keberhasilan dalam mempertahankan mutu dan sekaigus eksistensi suatu institusi dapat tercapai. Selain itu, kegiatan pengembangan QAC dapat berupa menyelenggarakan berbagai penelitian terhadap kepuasan *stakeholder* dan *customer retention*, yaitu suatu usaha bagaimana agar para pelanggan dapat terus loyal terhadap institusi.

Secara garis besar isi buku "Panduan Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi" sebagai berikut:

- I. Pendahuluan
- II. Proses *Monitoring dan Evaluasi Internal*
- III. Laporan MonEvIn dan Tindakan Perbaikan
- IV. Simpulan dan Rekomendasi

Penulis sekali lagi menyadari bahwa pengembangan kualitas dan penjaminan mutu adalah dua kegiatan yang sulit untuk dilaksanakan secara berkesinambungan, tetapi dengan kedisiplinan, kecermatan, dukungan pimpinan, dan komitmen dari seluruh karyawan serta pimpinan institusi hal ini akan terlaksana dengan baik. Jika seluruh institusi telah berani melakukan penjaminan mutu maka "*good governance*" di negara kita tercinta ini akan tercapai.

Akhir kata, terima kasih penulis ucapkan untuk Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Syari'ah Nahdlatul Ulama (STISNU) Nusantara Tangerang, dan semua personil yang pernah dan masih bergabung di STISNU Nusantara Tangerang. Penulis telah berusaha untuk menyelesaikan buku ini dengan baik, namun buku ini masih jauh dari kesempurnaan maka kritik dan saran tetap penulis harapkan untuk perbaikan mutu buku ini. Selamat membaca, mencermati, menerapkan sistem penjaminan mutu, dan melakukan monitoring serta evaluasi, agar daya saing di tengah suasana global ini tetap kita miliki dan pertahankan.

Tangerang, Juni 2023

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	i
Daftar Isi.....	ii
Daftar Gambar	iv
Daftar Tabel.....	iv
Bab I. Pendahuluan	1
I.1. Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi (tinjauan).....	1
I.2. Prosedur <i>Monitoring</i> dan Evaluasi Internal.....	5
BAB II. Proses Monitoring dan Evaluasi Internal	7
II.1. Kompetensi Seorang Anggota Tim MonEvIn	7
II.2. Prose MonEvIn	12
II.3. Peran dan Tanggung Jawab	13
II.4. Kepribadian.....	14
II.5. Aktivitas Pre-MonEvIn.....	17
II.6. Persiapan MonEvIn.....	18
II.7. Implementasi MonEvIn.....	19
II.7.1 Rapat Pembukaan.....	19
II.7.2 Keterampilan yang Dibutuhkan untuk MonEvIn.....	21
II.7.3 Daftar Pertanyaan.....	24
II.7.4 Jenis-Jenis Ketidaksesuaian/Temuan	26
BAB III. Laporan MonEvIn dan Tindakan Perbaikan.....	29
BAB IV. Simpulan dan Rekomendasi	38
Daftar Pustaka	39
Lampiran	
Prosedur Rencana Strategis dan Daftar Pertanyaan	L-1
Prosedur Perancangan/Perubahan Kurikulum dan Daftar Pertanyaan	L-4
Prosedur Penanganan Keluhan & Ketidaksesuaian.....	L-9
Prosedur Penjadwalan Dosen dan Daftar Pertanyaan	L-11
Latihan Meninjau Ulang Tindakan Perbaikan	L-13

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hubungan antara indikator dengan visi dan misi.....	4
Gambar 2. Model proses pemeriksaan.....	12
Gambar 3. Model kepemimpinan Ketua Tim MonEvIn.....	17
Gambar 4. Proses pengambilan keputusan atas kategori temuan.....	28
Gambar 5. Aliran proses tindakan perbaikan.....	36
Gambar 6. Pembatasan wewenang dan tanggung jawab antara tim MonEvIn dengan <i>auditee</i> terkait dengan tindakan perbaikan atas temuan yang didapatkan.....	37

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Tugas dan Fungsi MonEvIn.....	2
Tabel 2. Contoh Catatan Hasil Kegiatan MonEvIn.....	24

BAB I. PENDAHULUAN

The quality of expectations determines the quality of our action.

A. Godin

I.1. Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi (tinjauan)

Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi merupakan strategi Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi untuk meningkatkan kualitas Perguruan Tinggi di Indonesia sebagaimana tertuang dalam *Higher Education Long Term Strategy (HELTS) 2003 - 2010* berikut:

“Penjaminan mutu pendidikan tinggi di perguruan tinggi adalah proses penerapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan dan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholder* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan) memperoleh kepuasan.

Dengan demikian, penjaminan mutu diharapkan dilakukan di seluruh perguruan tinggi dengan memperhatikan butir-butir mutu yang ditetapkan antara lain: kurikulum program studi, sumber daya manusia (dosen dan tenaga penunjang), mahasiswa, proses pembelajaran, prasarana dan sarana, suasana akademik, keuangan, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat, tata pamong, manajemen lembaga, sistem informasi, serta kerja sama dalam dan luar negeri.

Pada buku pertama telah disinggung mengenai beberapa tahap proses penjaminan mutu yaitu pertama-tama perguruan tinggi melakukan *evaluasi* diri untuk mengetahui tantangan dan hambatan yang dihadapi, kemudian melakukan tinjauan terhadap kesesuaian visi dan misi dalam menjawab tantangan dan hambatan tersebut, termasuk di dalamnya menetapkan visi dan misi. Ditekankan dalam pembuatan visi dan misi ini adalah sebaiknya visi yang dibuat adalah satu visi yang merupakan mimpi bersama dari perguruan tinggi dan hendak diwujudkan secara bersama. Sedangkan misi mendapatkan muatan kompetensi sehingga misi ini dapat diturunkan hingga tingkat program studi.

Visi dan misi dijabarkan menjadi serangkaian kebijakan mutu dan supaya terlihat lebih jelas benang merah yang menghubungkan antara visi, misi, dan kebijakan mutu maka dibuatlah sasaran mutu. Sasaran mutu memuat lebih jelas mengenai ukuran yang hendak ditetapkan oleh perguruan tinggi tersebut.

Dengan adanya sasaran mutu ini maka kemudian perguruan tinggi menentukan proses pendukung agar sasaran mutu dapat tercapai.

Bila proses pendukung telah ditetapkan maka selanjutnya yang disusun adalah struktur organisasi yang di dalamnya memuat unit yang memberikan dukungan terhadap proses tersebut. Hal ini sangatlah penting karena tidak mungkin sasaran dapat dicapai jika tidak ada satu pun unit pendukung dibentuk guna membantu tercapainya sasaran yang ditetapkan. Selain unit, pendukung bisa berupa kebijakan yang mengarah kepada pencapaian sasaran tersebut. Contoh mengenai “80% mahasiswa yang lulus memiliki nilai TOEFL 500”¹

Tahap berikutnya adalah perguruan tinggi mulai melaksanakan penjaminan mutu dengan menerapkan manajemen mutu yang kemudian diikuti proses *evaluasi* dan revisi dari standar mutu melalui tolak ukur secara berkelanjutan. Proses yang menjaga agar penjaminan ini secara konsisten dilakukan adalah proses pengawasan (*monitoring*) dan *evaluasi* secara internal yaitu di dalam proses tersebut memuat kegiatan audit, asesmen dan *evaluasi*. Kegiatan ini walaupun secara teori dipisah-pisah, namun secara praktis tidak dipisahkan antara satu dengan yang lain.

Penjaminan mutu merupakan pekerjaan rutin yang berkesinambungan dan harus terus menerus dilakukan dan bukan merupakan kegiatan yang bersifat *ad hoc*. Oleh karenanya, proses *monitoring* dan *evaluasi* perlu diterapkan secara terus menerus dengan penekanan bahwa kegiatan ini **bukan mencari-cari kesalahan** melainkan untuk melakukan tindakan perbaikan terus menerus. Proses *monitoring* dan *evaluasi* internal (MonEvIn) dapat dilaksanakan oleh tim yang berdiri sendiri dan terdiri dari beberapa personil. Yang perlu ditekankan dalam menentukan personil dari tim tersebut adalah bahwa personil tersebut harus bebas dari kepentingan, bukan merupakan personil yang akan di-audit unitnya, memiliki sikap yang jujur, egaliter, tidak memihak, serta tidak mencari-cari kesalahan.

Berikut adalah tugas dan fungsi dari MonEvIn:

Tabel 1. Tugas dan Fungsi MonEvIn

Tugas dan Fungsi MonEvIn		
Pemeriksaan	Penilaian	Evaluasi
- Meninjau pemenuhan persyaratan dan	- Mengkaji dan menilai seberapa baik rencana dan produk memenuhi	- Menilai dan menentukan apakah produk yang

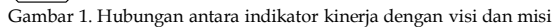
¹ Lihat Buku “Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Umum di Perguruan Tinggi” pada sub bab I.2 halaman 10.

Tugas dan Fungsi MonEvIn		
Pemeriksaan	Penilaian	Evaluasi
sistem yang diwajibkan - Meninjau kepatuhan persyaratan dan sistem yang diwajibkan - Meninjau kepatuhan terhadap rencana dan program kerja Proses yang dijalankan sesuai dengan apa yang ditulis - Memeriksa manual mutu, catatan mutu, prosedur kerja, instruksi kerja, wewenang dan tanggung jawab, formulir sudah dijalankan sesuai dengan ketentuan Pelaporan hasil - audit dalam bentuk <i>comply, not comply (major and minor)</i> , observasi	kepuasan <i>stakeholder</i> - Mengkaji apakah standar yang ditetapkan sudah dipenuhi - Meninjau adakah masalah dengan produk - Meninjau bagaimana produk dikembangkan lagi - Mendeteksi secara dini masalah, hambatan dan penyimpangan terhadap proses yang berlangsung Mengirim pesan - kepada pimpinan dan - penganggung jawab kegiatan atas penyimpangan yang terjadi - Pelaporan hasil berupa rekaman bagus tidaknya spesifikasi produk, proses dan rekomendasi, - dijadikan bahan - <i>feedback</i> kepada yang berwenang	- dihasilkan penting atau tidak penting, pantas atau tidak pantas, bagus atau buruk, benar atau salah, sesuai atau tidak sesuai Menilai dan - menentukan apakah produk yang dihasilkan menarik, sukar, berguna, efektif secara fungsional, mahal, terlalu banyak, terlalu rumit, terlalu sedikit, atau berantakan - Hasil dari audit dan asesmen dievaluasi dan dijadikan bahan pengambilan keputusan, tinjauan manajemen, tindakan koreksi dan - perbaikan mutu secara terus menerus

dan dalam kegiatan praktiknya (akan dijelaskan secara lengkap pada bab berikut) pemeriksaan, penilaian dan *evaluasi* tidak dipisah-pisahkan serta disebut sebagai satu kegiatan MonEvIn.

Kegiatan *monitoring* harus senantiasa berbasis pada data atau fakta yang ada, berpedoman pada proses kerja yang berlaku di unit tersebut dan pada pencapaian rencana kerja. Evaluasi hanya bisa dilakukan jika hasil *monitoring* telah didapatkan. Jika pencapaian kerja tidak dapat diukur maka rencana kerja tersebut tidak dapat dikendalikan. Jika tidak dapat dikendalikan maka tidak

Indikator kinerja merupakan kunci kegiatan *monitoring*. Dengan menentukan indikator kinerja maka visi dan misi yang ditetapkan di awal dapat dicapai. Penjelasan detil mengenai hal ini ditunjukkan pada Gambar 1 berikut.



Kegiatan MonEvIn diarahkan pada mendapatkan dan menganalisis kemajuan, rencana kerja dan data pencapaian kemajuan, mengidentifikasi halangan atau hambatan, dan jika ditemukan ketidaksesuaian harus dilakukan tindakan perbaikan.

I.2. Prosedur *Monitoring* dan *Evaluasi*

- Tujuan : Untuk mengatur verifikasi pelaksanaan dan efektivitas penerapan sistem penjaminan mutu di Institusi
- Ruang Lingkup : Seluruh Departemen/Unit/Biro/UPT pada Institusi
- Prosedur :
1. Kegiatan MonEvIn dilaksanakan 6 (enam) bulan sekali. Quality Assurance Center (QAC) bertanggung jawab untuk mengkoordinir kegiatan tersebut.
 2. QAC menyusun rencana tahunan MonEvIn.
 3. Paling lambat 2 (dua) minggu sebelum pelaksanaan MonEvIn, QAC melakukan penjadwalan dan diumumkan serta didistribusikan kepada semua Departemen/Unit/Biro/UPT.
 4. QAC menentukan anggota tim MonEvIn untuk melaksanakan kegiatan. Nama anggota tim ditunjuk dan dicatat dalam Jadwal Pelaksanaan MonEvIn.
 5. Anggota tim yang ditunjuk tidak boleh memiliki keterkaitan tanggung jawab dengan lingkup prosedur yang diaudit. Anggota tim yang ditunjuk adalah yang sudah pernah mengikuti pelatihan MonEvIn dan diberikan SK oleh Ketua untuk 1 (satu) periode MonEvIn.
 6. Anggota tim MonEvIn/*auditee* yang berhalangan pada waktu kegiatan yang telah ditentukan harus mengkonfirmasi waktu pengganti pada QAC maupun kepada *auditee*/anggota tim MonEvIn.
 7. Anggot tim MonEvIn yang ditunjuk segera menyiapkan daftar pertanyaan berdasarkan
 - a. Dokumen yang terkait dengan proses yang akan diperiksa.
 - b. Temuan pemeriksaan sebelumnya.
 8. Menjelang pelaksanaan kegiatan MonEvIn, QAC mengkoordinasikan rapat pembukaan yang dihadiri oleh QAC, anggota tim MonEvIn dan *auditee*. Rapat pembukaan dimaksudkan untuk memberikan penjelasan pelaksanaan MonEvIn dan lingkup yang diperiksa, dinilai, dan *dievaluasi*.
 9. Kegiatan MonEvIn dilakukan dengan memeriksa bukti penerapan sistem penjaminan mutu yang dilakukan oleh *auditee*. Bukti yang diperiksa harus cukup meyakinkan bahwa penerapan sistem penjaminan mutu telah dijalankan dengan baik.
 10. Temuan diklasifikasikan sebagai berikut:
 - a. Sesuai : Bila penerapan sistem penjaminan mutu oleh *auditee* sudah sesuai sebagaimana yang ditentukan dalam dokumen sistem mutu (prosedur kerja, instruksi kerja, catatan mutu).
 - b. Observasi: Bila diperlukan peningkatan atas penerapan sistem penjaminan mutu yang sudah dilaksanakan oleh *auditee*, atau hasil pengamatan umum terhadap cara kerja *auditee*.
 - c. Minor : Bila penerapan sistem penjaminan mutu oleh *auditee* belum sesuai (menyimpang) dengan ketentuan yang ada dalam

dokumen sistem mutu, ketidaksesuaian yang ditemukan dapat segera diperbaiki, dan/tidak merugikan pelanggan.

- d. Major : Bila *auditee* tidak melaksanakan/menerapkan sistem penjaminan mutu sebagaimana ditentukan dalam dokumen sistem penjaminan mutu.
11. Anggota tim MonEvIn membuat laporan tertulis atas hasil pemeriksaan.
 12. Hasil pemeriksaan tersebut akan terkirim langsung ke QAC untuk mendapatkan persetujuan QAC. Setelah di setujui oleh QAC, temuan hasil pemeriksaan akan dikirim ke *auditee* untuk diisikan rencana tindakan perbaikan/pencegahan yang akan dilakukan *auditee*.
 13. Bila temuan tidak dapat segera diperbaiki karena berkaitan dengan kebijaksanaan institusi maka *auditee* dengan sepengetahuan Departemen/Unit/Biro/UPT terkait harus menginformasikan temuan hasil pemeriksaan tersebut kepada QAC untuk dibawa dalam Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) terdekat.
 14. Pemeriksaan hasil perbaikan harus dilakukan oleh tim MonEvIn yang ditunjuk oleh QAC. Tim yang ditunjuk bisa sama dengan anggota tim semula atau anggota tim lain.
 15. Hasil pemeriksaan perbaikan harus dicatat oleh anggota tim MonEvIn pada kolom laporan verifikasi hasil perbaikan yang sudah disediakan. Bila hasil perbaikan belum sesuai maka temuan tersebut dilaporkan kepada Lembaga/Unit/Biro/UPT terkait oleh QAC.
 16. QAC melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan MonEvIn dalam RTM yang terdekat waktu pelaksanaannya. Dalam RTM tersebut dibahas temuan hasil audit, beserta cara perbaikan dan pencegahan terulangnya masalah yang sama. Hasil pembahasan dalam rapat tersebut dicatat dalam Notulen Rapat.
 17. MonEvIn ad-hoc dapat dilaksanakan diluar rencana tahunan bila:
 - a. Karena suatu hal, dipandang perlu oleh QAC dan
 - b. Untuk persiapan meta *evaluasi* (Badan Akreditasi, Badan Registrasi, dll)
 18. Apabila pelaksanaan/Laporan MonEvIn dianggap kurang memuaskan maka QAC berwenang untuk melakukan kegiatan MonEvIn ulang.
 19. Apabila terdapat perselisihan pendapat dalam penentuan jenis temuan antara tim MonEvIn dengan *auditee* maka keputusan akhir diambil oleh QAC.

BAB II. PROSES MONITORING DAN EVALUASI INTERNAL

Quality is never an accident; it is always the result of high intention, sincere effort, intelligent direction and skillful execution; it represents the wise choice of many alternatives.

William A. Foster

II.1. Kompetensi Anggota Tim MonEvIn

Sebelum seseorang ditunjuk atau ditugaskan sebagai salah seorang anggota tim MonEvIn, sebaiknya personil tersebut melalui beberapa test yang dapat mengukur kemampuan atau kompetensinya apakah sudah memenuhi persyaratan sebagai berikut:

Kemampuan Manajemen Informasi

1. Presentasi Diri
 - a. Memiliki rasa percaya diri dan berpengetahuan luas;
 - b. Memiliki tingkah laku yang dapat menjaga reputasi diri;
 - c. Memiliki sikap profesional dalam menjalankan tugasnya.
2. Manajemen Waktu
 - a. Senantiasa tepat waktu;
 - b. Menyelesaikan pekerjaannya secara efektif, sesuai dengan tenggat waktu yang disepakati;
 - c. Mengerjakan tugas secara terorganisir dan fokus pada pekerjaan;
 - d. Memiliki kemampuan menyesuaikan program kerja untuk mencapai efektivitas jika terjadi ketidaksesuaian program kerja.
3. Komunikasi Non Verbal
 - a. Memiliki kemampuan membaca sikap terutama jika *auditee*² mulai merasa gelisah;
 - b. Memiliki kemampuan menunjukkan sikap positif dan profesional dalam komunikasi non verbal;
 - c. Melakukan tatap mata sepentasnya/sewajarnya.
4. Tegas
 - a. Menunjukkan sikap sopan dan hormat setiap saat;
 - b. Memiliki kemampuan berdiskusi dan mendukung keputusan jika terjadi ketidaksepakatan dengan *auditee*;
 - c. Menunjukkan sikap terbuka, lugas dan tidak bersikap menyerang.
5. Mengumpulkan Informasi
 - a. Memiliki kemampuan memilih metode yang sesuai;

² Orang/Unit yang sedang di-monitor, dinilai dan dievaluasi

- b. Memiliki kemampuan mendahulukan informasi penting;
 - c. Memiliki kemampuan mengumpulkan informasi yang relevan;
 - d. Memiliki kemampuan meneruskan penelusuran informasi sebelumnya.
6. Wawancara
- a. Memiliki kemampuan membuat list wawancara yang terstruktur;
 - b. Memiliki kemampuan mengendalikan dan mengarahkan wawancara sehingga sasaran yang hendak dicapai terpenuhi.
7. Mendengar dan Bertanya
- a. Menggunakan pertanyaan terbuka untuk mendapatkan jawaban yang umum;
 - b. Menggunakan pertanyaan tertutup untuk menguji fakta/bukti yang disajikan;
 - c. Memiliki kemampuan untuk menaruh perhatian dan mendengar dengan baik;
 - d. Melakukan uji coba atas pemahamannya terhadap apa yang disampaikan oleh *auditee*.
8. Observasi/Pengamatan
- a. Memiliki pengamatan yang baik terhadap hal-hal yang bersifat rinci;
 - b. Menunjukkan kesadaran atas hal-hal penunjang kegiatan;
 - c. Mengidentifikasi hal-hal penting yang disebutkan;
 - d. Menghubungkan apa yang diamati dengan yang diwajibkan oleh standar mutu.
9. Mencari Dokumen
- a. Memahami informasi secara cepat dan akurat;
 - b. Memahami hubungan antar dokumen mutu;
 - c. Memiliki kemampuan mengidentifikasi informasi yang penting dan relevan;
 - d. Memiliki kemampuan memisahkan antara informasi penting dengan informasi sepele.
10. Mencatat
- a. Mencatat semua hal-hal kunci dari informasi;
 - b. Membuat catatan bukan berarti mengurangi kemampuan untuk mendengarkan atau mendengar sambil mencatat;
 - c. Memiliki kemampuan membuat dokumentasi yang akurat dan luas dari catatan yang dibuat.
11. Menulis Laporan
- a. Menuliskan semua informasi relevan ke dalam laporan;
 - b. Menyajikan informasi yang jelas, terang dan berdasarkan fakta/bukti lapangan;
 - c. Menyajikan laporan lengkap sehingga ketika dibaca, si pembaca tidak memerlukan penjelasan secara verbal.
12. Kemampuan Presentasi
- a. Menyajikan informasi secara terstruktur dan dipresentasikan secara logis;

- b. Memberikan penjelasan yang lengkap dengan menggunakan tata bahasa yang dapat dipahami serta mampu menghindari logat tertentu;
 - c. Memiliki kemampuan untuk tampil dengan penuh percaya diri dan menatap mata dari peserta yang hadir dalam presentasi;
 - d. Mengucapkan kata-kata dengan jelas dan terdengar jelas.
13. Kemampuan Memberikan Saran
- a. Memberikan informasi yang tepat dan tegas;
 - b. Memberikan informasi pada waktu yang tepat dan kepada orang yang tepat;
 - c. Memberikan saran yang bersifat membangun dan mendukung kepada kolega.

Kemampuan Manajemen Pembagian Tugas

14. Perencanaan dan Persiapan
- a. Mengidentifikasi sasaran atau tujuan dari suatu pekerjaan;
 - b. Memilih peralatan/teknik/metode yang sesuai dengan sasaran dan lingkungan;
 - c. Memiliki kemampuan mengidentifikasi kunci-kunci penting dan menunagkannya ke dalam rencana kerja;
 - d. Mengidentifikasi dan menyediakan informasi yang diperlukan.
15. Pengawasan dan Pemeriksaan
- a. Mengawasi perkembangan yang terjadi apakah sesuai dengan rencana kerja;
 - b. Mengidentifikasi kebutuhan perubahan rencana dengan tujuan untuk mencapai sasaran kerja;
 - c. Sebagai pemimpin tim, menyadari perkembangan anggota tim, dan memeriksa proses yang telah disepakati.
16. Pendelegasian
- a. Mengalokasikan pekerjaan kepada personil yang memiliki kompetensi untuk menyelesaikan tugas tersebut;
 - b. Melakukan efektivitas kerja tim;
 - c. Memperhitungkan kinerja anggota tim bilamana perlu;
 - d. Memberikan instruksi yang jelas, rinci dan dipahami.
17. Pengambilan keputusan dan Evaluasi
- a. Mengambil keputusan berdasarkan bukti obyektif;
 - b. Mengambil keputusan dengan memperhitungkan informasi yang tersedia;
 - c. Mengevaluasi hal penting sebelum suatu keputusan diambil;
 - d. Mengambil keputusan yang tidak bias dan berhubungan dengan persyaratan standar mutu.
18. Analisa Informasi
- a. Mendemonstrasikan pertimbangan yang diambil atas kebijakan mutu dan ruang lingkup audit;

- b. Membandingkan informasi yang didapat dengan prosedur yang dibuat untuk mengidentifikasi kesesuaian dan ketidaksesuaian;
 - c. Memiliki kemampuan untuk menghubungkan atau mengabaikan antar potongan-potongan informasi yang didapat;
 - d. Memahami informasi sehubungan dengan proses kerja *auditee*;
 - e. Memiliki kemampuan mengidentifikasi informasi yang tidak konsisten dan tidak lengkap.
19. Pengambilan Sampel
- a. Mengambil sampel yang proposional dengan area atau aktivitas yang sedang diaudit;
 - b. Memilih sampel yang relevan untuk diaudit;
 - c. Mengases sampel terhadap kriteria yang ditetapkan.

Kemampuan Manajemen Klien

20. Pelaporan dan Hubungan Kerja
- a. Mengusahakan agar *auditee* tidak tegang;
 - b. Senantiasa sopan dan menghormati orang lain;
 - c. Ramah dan suka membantu;
 - d. Meyakinkan bahwa hubungan kerja profesional terus berlanjut dengan setiap *auditee*;
 - e. Menjaga kerahasiaan.
21. Mengendalikan Rapat
- a. Bekerja sesuai dengan agenda yang disepakati;
 - b. Mengendalikan rapat dan peserta rapat agar waktu rapat selesai tepat pada waktunya;
 - c. Memberikan penjelasan yang lengkap;
 - d. Mempersilahkan peserta rapat untuk bertanya;
 - e. Mengambil kesimpulan rapat sebelum rapat ditutup.
22. Manajemen Konflik
- a. Mendengar secara efektif dan tenang;
 - b. Berkemauan untuk menerima informasi baru;
 - c. Menyediakan informasi yang jelas sehingga *auditee* memahami dan dapat menerima manfaat dari informasi tersebut;
 - d. Tegass dan tidak pernah agresif;
 - e. Mengambil keputusan berdasarkan bukti-bukti objektif;
 - f. Menjabarkan prosedur keluhan jika diperlukan.
23. Kebijaksanaan dan Diplomasi
- a. Menggunakan kalimat yang tidak menunjukkan emosi;
 - b. Menghindari sikap menghakimi dan tidak menyalahkan;
 - c. Secara politik tepat.
24. Sensitif terhadap Kebutuhan Bisnis *Auditee* dan Kebutuhan Personal
- a. Fleksibel terhadap tenggat waktu atas penyelesaian audit yang efektif;
 - b. Menunjukkan pemahaman atas prioritas *auditee*;

- c. Memiliki kemampuan mengidentifikasi proses kritis dengan tujuan untuk menyampaikan manfaat dari audit;
- d. Menggunakan terminologi yang dipahami oleh *auditee*;
- e. Memiliki kemampuan empati terhadap *auditee*;
- f. Tidak membuat *auditee* merasa tertekan;
- g. Menunjukkan sikap sabar bilamana perlu;
- h. Memiliki kemampuan menggunakan bahasa yang dipahami *auditee*, dan dengan bahasa yang nyaman didengar.

Kemampuan Manajemen Tim (Khusus Pimpinan/Ketua Tim MonEvIn)

25. Memimpin Tim

- a. Meyakinkan anggota tim bekerja sama dengan baik;
- b. Memotivasi dan mendukung anggota tim;
- c. Menerima ide dan saran dari anggota tim;
- d. Memiliki kemampuan untuk melakukan pendekatan.

26. Identifikasi dan Penggunaan Sumber Daya

- a. Mengidentifikasi pengetahuan, pengalaman dan kemampuan khusus dengan tim;
- b. Mengalokasikan kegiatan berdasarkan kualifikasi anggota tim, dengan demikian meyakinkan semua kegiatan dapat diselesaikan;
- c. Memperhatikan kinerja personil jika dimungkinkan.

27. Campur Tangan di dalam Tim

- a. Mengidentifikasi saat dimana campur tangan diperlukan;
- b. Bertindak sebagai mediator bilamana terjadi konflik antar personil;
- c. Mengambil keputusan;
- d. Mengajukan rencana kerja untuk menjamin audit yang efektif;
- e. Selalu bersikap bijaksana dan tidak memihak.

28. Menetapkan Sasaran Tim

- a. Menyampaikan harapan secara jelas, dapat dicapai dan dipahami anggota tim;
- b. Menetapkan sasaran untuk mendukung pencapaian audit efektif;
- c. Memeriksa proses yang disepakati.

29. Membimbing Anggota Tim

- a. Menyediakan saran yang membangun;
- b. Menggunakan pertanyaan guna membantu anggota tim untuk memeriksa kinerja masing-masing;
- c. Menawarkan saran untuk perbaikan;
- d. Mendukung dan bijaksana.

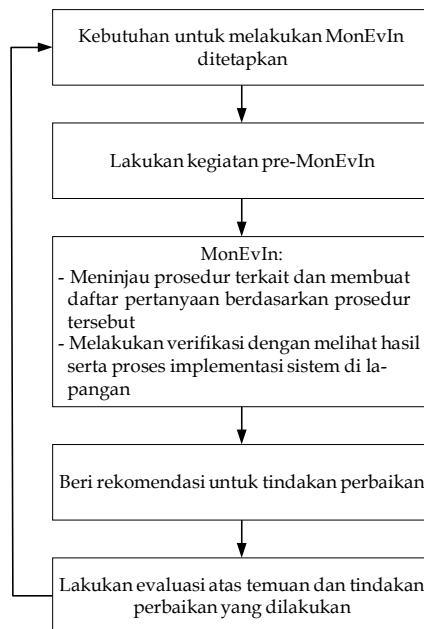
Kompetensi yang dipersyaratkan ini terlihat cukup banyak dan terasa cukup sulit. Namun demikian, tujuan perlunya kompetensi adalah untuk menjamin bahwa setiap personil MonEvIn melaksanakan tugas secara profesional dan tidak bersikap memihak serta mencari-cari kesalahan. Selain itu pula, penekanan

yang diberikan adalah agar tim MonEvIn juga mampu membuat *auditee* merasa aman dan nyaman, serta melihat semua temuan sebagai hal yang memerlukan tindakan perbaikan secara terus menerus.

Hal paling penting lain yang perlu diperhatikan adalah senantiasa mencari akar permasalahan setiap temuan sehingga dalam pencatatan ketidaksesuaian terlihat jelas di mana perbaikan perlu dilakukan. Akar permasalahan juga akan membantu dalam pengambilan keputusan atas tindakan perbaikan yang hendak dilakukan.

II.2. Proses MonEvIn

Proses kegiatan MonEvIn dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Model proses pemeriksaan

Sebelum MonEvIn dilakukan, dilakukan penetapan atas kebutuhan MonEvIn seperti dokumen terkait yang hendak diperiksa atau temuan sebelumnya yang tindakan perbaikannya hendak diverifikasi. Lakukan kegiatan pre-MonEvIn

untuk persiapan awal bagi *auditee*. Pada saat MonEvIn dilakukan, pemeriksaan berdasarkan hasil tinjauan atas prosedur yang dijalankan oleh *auditee* dengan mengajukan pertanyaan dari daftar pertanyaan yang telah disiapkan. Selain itu pula, anggota tim akan melakukan verifikasi dengan melihat hasil proses implementasi prosedur di lapangan. Jika terjadi ketidaksesuaian maka tim MonEvIn akan membantu memberikan rekomendasi untuk tindakan perbaikan dan pada akhir pekerjaan dilakukan *evaluasi* atas temuan dan tindakan perbaikan yang dilakukan.

Proses ini terus berulang selama kegiatan MonEvIn dan tidak pernah berhenti karena pokok dari kegiatan MonEvIn tersebut adalah perbaikan terus menerus. Ketidaksesuaian yang ditemukan harus didiskusikan bersama *auditee* sebagai wacana untuk tindakan perbaikan terus menerus.

II.3. Peran dan Tanggung Jawab

Tim MonEvIn biasanya terdiri dari satu orang pemimpin/ketua dan dua atau tiga orang anggota. Peran dan tanggung jawab tim MonEvIn dijabarkan sebagai berikut:

1. Melaksanakan program MonEvIn dengan
 - a. mencari bukti pelaksanaan dan penyimpangan yang terjadi;
 - b. melakukan tindakan pemeriksaan sesuai dengan ruang lingkup yang disepakati antara tim MonEvIn dengan *auditee*;
 - c. melakukan kegiatan pemeriksaan sesuai dengan jadwal yang disepakati.
2. Mengkomunikasikan kepada *auditee* tentang
 - a. kebutuhan dokumen yang hendak diperiksa;
 - b. ketidaksesuaian yang ditemukan pada saat pemeriksaan;
 - c. masalah yang dihadapi;
 - d. perubahan program kerja.
3. Mendukung
 - a. pimpinan/ketua tim MonEvIn;
 - b. anggota tim;
 - c. pengambilan keputusan.
4. Bertanggung jawab atas
 - a. kenetralan sikap (objektivitas);
 - b. kesetiaan kepada etika profesi dengan tidak memanipulasi data dan menolak penyuapan;
 - c. kerahasiaan Departemen/Unit/Biro/UPT.
5. Menyampaikan rekomendasi kepada *auditee* tentang
 - a. jenis ketidaksesuaian yang ditemukan;
 - b. tindakan perbaikan.

Sedangkan tanggung jawab pimpinan/ketua tim dijabarkan sebagai berikut:

1. Melakukan perencanaan atas
 - a. kebutuhan sumber daya yang diperlukan selama proses MonEvIn;
 - b. tempat pemeriksaan dilakukan;
 - c. program kerja MonEvIn;
 - d. komunikasi antara tim MonEvIn dengan *auditee*.
2. Mengkomunikasikan
 - a. ringkasan kepada anggota tim;
 - b. harapan yang hendak dicapai atas hasil MonEvIn tersebut;
 - c. tinjauan atas temuan sebelumnya kepada anggota tim;
 - d. perubahan program (jika terjadi) kepada anggota tim dan *auditee*.
3. Bertindak sebagai moderator atas temuan hasil pemeriksaan dengan
 - a. menjaga konsistensi dan objektivitas;
 - b. memberikan jenis ketidaksesuaian;
 - c. mendamaikan jika terjadi ketidaksepahaman antara anggota tim MonEvIn dengan *auditee*.
4. Membuat laporan hasil pemeriksaan yang berisi
 - a. kemajuan proses yang dilakukan;
 - b. temuan baik yang positif maupun negatif;
 - c. masalah yang dihadapi selama proses MonEvIn;
 - d. rekomendasi hasil MonEvIn.
5. Melakukan pengelolaan terhadap tugas, tim dan *auditee*.

Seorang pimpinan/ketua tim sebaiknya memiliki kemampuan manajerial dan berpengalaman dan sebaiknya memiliki kewenangan untuk membuat keputusan akhir sesuai dengan hasil MonEvIn dan hasil observasi di lapangan.

II.4. Kepribadian

Kepribadian setiap orang adalah unik seperti halnya sidik jari mereka. Kepribadian dapat diukur dan pengukuran sangat bermanfaat untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan setiap orang. Juga, untuk menentukan apakah seseorang itu dapat ditugaskan menjadi seorang pemimpin atau hanya anggota tim MonEvIn. Penilaian kepribadian tidak bisa diabaikan begitu saja karena

- dalam kondisi memimpin tim MonEvIn kadang-kadang tidak cukup waktu untuk melakukan asesmen kepribadian sehingga memerlukan data anggota tim yang bisa ditugaskan sebagai pimpinan/ketua tim.
- Namun demikian, kadang-kadang tim dibentuk berdasarkan aturan dasar sehingga akan sangat bermanfaat jika dilakukan analisis terhadap kepribadian anggota tim.

- Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian cepat terhadap jenis kepribadian anggota tim.

Dengan mengkombinasikan karakteristik kepribadian individu akan dapat dikembangkan gambaran umum kepribadian. Jenis kepribadian dikategorikan menjadi aktivis, reflektor, teoritis, dan pragmatis.

Aktivis

Orang dengan kepribadian aktivis cenderung mudah terlibat dalam berbagai kegiatan dan senang akan pengalaman baru. Mereka cenderung menikmati suasana dan senantiasa bergembira. Mereka termasuk orang yang terbuka pemikirannya, dan cenderung antusias terhadap hal baru.

Mereka cenderung untuk mau mencoba dan bertindak dahulu serta memikirkan konsekuensi belakangan ("bagaimana nanti?"). Kesehariannya penuh dengan aktivitas dan menyelesaikan masalah dengan bertukar pikiran. Begitu aktivitas yang dilakukan sudah tidak menarik maka mereka cenderung mencari kegiatan lain serta mudah jenuh.

Reflektor

Seorang reflektor adalah seorang pemikir yang cenderung mengamati setiap pengalaman dari berbagai perspektif. Mereka melakukan pengumpulan data dari berbagai pihak dan memilih untuk memikirkan sebelum mengambil kesimpulan. Karena kebiasaannya untuk melakukan analisis data dan kejadian, orang-orang reflektor seringkali menunda pengambilan keputusan selama mungkin. Mereka adalah pemikir yang memperhatikan kemungkinan dan implikasi sebelum melakukan tindakan dan ragu-ragu.

Mereka senang mengamati orang lain, senang mendengarkan orang lain dan terlarut dalam diskusi sebelum mengambil keputusan. Mereka cenderung sederhana, menjaga jarak dan toleransi terhadap lingkungan. Ketika mereka melakukan tindakan, bagaikan gambar yang luas yang terdiri di dalamnya masa lalu, masa sekarang dan hasil observasi orang lain serta dirinya.

Teoris

Seorang teoritis beradaptasi dan berintegrasi terhadap pengamatan yang logis. Mereka memikirkan masalah satu per satu secara logis dan kesesuaiannya diperhatikan berdasarkan teori yang berlaku. Seorang teoritis senang menganalisis dan berpikir bahwa semuanya harus sempurna sesuai dengan prosedur atau standar yang berlaku dan rasional. Filosofi yang sering mereka gunakan adalah "jika hal ini logis maka baik". Pertanyaan yang seringkali mereka ajukan antara lain, "Apakah masuk akal?", "Bagaimana hal ini sesuai?", "Apa yang menjadi asumsi dasar?".

Seorang teoris cenderung menolak hal-hal yang tidak logis. Mereka lebih suka memaksimalkan kepastian dan mengukur berdasarkan pengalaman pribadi, berpikir dan lateral. Hal ini mengakibatkan mereka kurang praktis dan dinamis.

Pragmatis

Orang pragmatis senang mencoba hal baru baik berupa ide, teori maupun teknik baru. Secara positif mereka mencari ide baru dan mengambil kesempatan pertama untuk mencoba ide tersebut dalam bentuk praktis. Mereka senantiasa bertindak cepat dan praktis namun tidak beraturan. Mereka kurang sabar, praktis dalam pengambilan keputusan dan dalam menyelesaikan masalah. Mereka menganggap masalah dan kesempatan sebagai tantangan dan filosofi yang mereka pegang adalah “selalu ada cara terbaik” dan “jika dapat bekerja maka hal ini baik”.

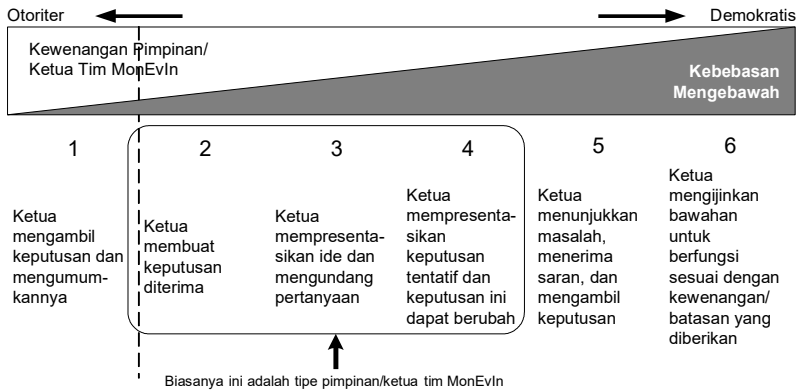
Seseorang dapat memiliki salah satu dari kepribadian di atas, atau kombinasi dari dua kepribadian atau bahkan kombinasi dari ketiga kepribadian tersebut.

Dalam melakukan kegiatan MonEvIn sering terjadi campuran kepribadian antara pimpinan/ketua tim, anggota tim dan *auditee* sehingga bagaimana mereka berinteraksi perlu dijadikan perhatian. Misal, seorang aktivis berinteraksi dengan seorang reflektor maka

- Aktivis akan menjadi frustrasi dan merasa terganggu oleh
 - ✓ kurangnya tindakan dari *auditee* (lambat dalam bekerja);
 - ✓ kewajiban memikirkan seluruh aspek yang terkait dengan pemeriksaan;
 - ✓ proses pengambilan keputusan yang lambat;
 - ✓ kontribusi yang tidak cukup dari *auditee*.
- Reflektor akan merasa terancam dan tidak nyaman oleh
 - ✓ kepribadian aktivis yang ingin menguasai;
 - ✓ kecepatan dalam mengambil tindakan;
 - ✓ kurangnya pemikiran akan akibat atas tindakan tersebut terhadap orang lain.

Seorang pimpinan/ketua tim juga tidak diperkenankan memaksakan kepribadiannya kepada anggota tim sehingga pimpinan/ketua tim perlu mempertimbangkan gaya dari masing-masing anggota, pengaruh gaya tersebut terhadap dirinya, dan pengendalian agar hal-hal yang bersifat negatif tidak mempengaruhi jalannya kegiatan MonEvIn.

Gaya kepemimpinan sendiri dalam tim MonEv dapat dilihat pada gambar berikut ini



Gambar 3. Model kepemimpinan Ketua Tim MonEvIn³

Pada kenyataannya gaya kepemimpinan seorang Ketua Tim MonEvIn dapat bervariasi sepanjang skala tergantung dari kompleksitas tugas dan kemampuan anggota tim. Namun demikian, banyak dalam situasi MonEvIn, seorang ketua tim akan cenderung otoriter karena keterbatasan waktu.

II.5. Aktivitas Pre-MonEvIn

Tujuan Pre-MonEvIn adalah mengumpulkan informasi mengenai Lembaga/Unit/Biro/UPT yang hendak diperiksa. Informasi yang dibutuhkan mencakup:

- ✓ Jenis layanan atau produk yang dihasilkan oleh Lembaga/Unit/Biro/UPT tersebut, misal: Jurusan menghasilkan kurikulum sebagai produk dan pembinaan dosen sebagai layanan.
- ✓ Proses utama atau kegiatan utama dari Lembaga /Unit/Biro/UPT, misal Jurusan melakukan *evaluasi* kurikulum setiap dua tahun dan *evaluasi* Satuan Acara Perkuliahan setiap tahun.
- ✓ Struktur organisasi dari Departemen/Unit/Biro/UPT apabila Lembaga /Unit/Biro/UPT tersebut memiliki sub yang cukup besar, misal: Biro Layanan memiliki Sub Biro Registrasi, Sub Biro Layanan Informasi, Sub Biro Layanan Keuangan, dan sebagainya.
- ✓ Denah tempat Lembaga /Unit/Biro/UPT yang hendak diperiksa apabila ada perubahan lokasi.

³ Diambil dari Lloyd's Register Quality Assurance ISO 9000:2000 Series Auditor/Lead Auditor Training Course. Model ini digunakan oleh para Auditor dalam menentukan sifat dari Pimpinan Auditor.

- ✓ Personil yang berwenang pada Lembaga /Unit/Biro/UPT tersebut, misal di Jurusan adalah Ketua Jurusan, di Unit/Biro/UPT adalah Kepala Unit/Biro/UPT, di Ruktorat adalah Ketua.

Sedangkan hal yang perlu ditentukan ketika MonEvIn hendak dijalankan antara lain:

- ✓ Ruang lingkup kegiatan MonEvIn yang mencakup produk, layanan, fungsi/tugas, kegiatan, dan proses yang hendak diperiksa.
- ✓ Hal-hal yang menjadi tujuan pemeriksaan.
- ✓ Sumber daya yang dibutuhkan selama proses MonEvIn berlangsung seperti jumlah anggota tim MonEvIn, kepakaran anggota tim dan lamanya waktu penyelenggaraan MonEvIn.

Ruang lingkup MonEvIn

Ketika kegiatan MonEvIn hendak dijalankan, sebaiknya ruang lingkup kegiatan tersebut disepakati di awal sehingga kegiatan tidak terlalu melebar. Selain itu pula, kegiatan ini bersifat *sampling* yang artinya tidak seluruhnya diperiksa dan dievaluasi. Kecuali jika waktu memang disediakan cukup panjang maka kegiatan bersifat *sensus* sangat dimungkinkan. Misal pada periode MonEvIn kali ini lingkup MonEvIn ditekankan kepada pemeriksaan proses dan kepatuhan terhadap prosedur. Sementara itu pada periode MonEvIn yang akan datang lingkup pemeriksaan kepada pencapaian indikator kinerja dan review terhadap produk/layanan.

Tujuan MonEvIn

Tujuan dari MonEvIn antara lain:

- ✓ menjamin bahwa kesesuaian dan kepatuhan terhadap prosedur senantiasa dijalankan sesuai dengan standar yang berlaku;
- ✓ melihat efektivitas dari tindakan perbaikan yang dilakukan karena ketidaksesuaian ditemukan pada pemeriksaan periode sebelumnya;
- ✓ meninjau adanya perbaikan khusus yang diimplementasikan sebagai tindakan pencegahan atas ketidaksesuaian yang mungkin terjadi;
- ✓ melakukan *evaluasi* terhadap proses produk atau layanan terhadap rencana
- ✓ kerja yang dibuat termasuk pencapaiannya;
- ✓ memeriksa catatan-catatan untuk mengevaluasi kecenderungan data.

II.6. Persiapan MonEvIn

Langkah pertama dalam melakukan MonEvIn adalah melakukan tinjauan terhadap sistem yang terdiri dari 4 langkah dasar yaitu:

1. Meninjau sistem dengan menanyakan
 - a. apa saja proses kerja yang dilakukan di Departemen/Unit/Biro/UPT;
 - b. apakah proses tersebut sudah didokumentasikan dalam bentuk prosedur baku;
 - c. apakah peraturan/ketentuan yang ada terkait dengan proses tersebut;
 - d. apa saja produk/layanan yang diberikan kepada *stakeholder*;
 - e. apakah yang menjadi proses inti pada Departemen/Unit/Biro/UPT;
 - f. apakah semua personil yang terkait memahami kebijakan mutu yang telah ditetapkan oleh institusi;
 - g. bagaimana cara melakukan pengambilan data dan pengukuran atas sasaran mutu yang ditetapkan;
 - h. bagaimana sistem manajemen direncanakan dan apakah perencanaan tersebut mencapai sasaran mutu yang ditetapkan.
2. Membaca dokumentasi prosedur terkait dan menanyakan
 - a. apakah prosedur yang terdokumentasi jelas dan mudah dimengerti oleh pelaku proses;
 - b. apakah sesuai dengan standar yang berlaku (misal standar DIKTI);
 - c. apakah dokumen tersebut dapat menjawab pertanyaan yang berkembang terhadap pemberlakuan prosedur;
 - d. apakah prosedur yang diperiksa tersebut masuk dalam lingkup pemeriksaan yang disepakati;
 - e. apakah ada dokumen lain yang dapat menunjang sebagai bukti atas terlaksananya suatu kegiatan/proses.
3. Membandingkan proses terhadap
 - a. standar yang berlaku;
 - b. lingkup MonEvIn yang disepakati;
 - c. kebijakan mutu institusi;
 - d. manual mutu vs prosedur untuk memeriksa konsistensi atau perbedaan.
4. Mencatat temuan/ketidaksesuaian yaitu
 - a. elemen yang tidak diperiksa karena pembatasan MonEvIn pada lingkup pemeriksaan;
 - b. tidak ditemukannya rencana kerja;
 - c. dokumen yang dibutuhkan hilang;
 - d. ketidaksesuaian yang perlu tindakan perbaikan dan akan diverifikasi setelah 2 bulan.

II.7. Implelementasi MonEvIn

II.7.1. Rapat Pembukaan

Sebelum MonEvIn dilaksanakan, diadakan rapat pembukaan yang dikoordinasi oleh QAC. Peserta rapat terdiri dari unit/personil yang akan diperiksa, anggota tim MonEvIn, dan pimpinan terkait. Rapat pembukaan

sangat penting karena dalam rapat ini akan disampaikan hal yang diperlukan untuk membantu proses MonEvIn.

Agenda rapat yang dibahas dalam rapat pembukaan ini meliputi:

- ✓ Memperkenalkan anggota tim MonEvIn dengan unit/personil yang akan diperiksa, dinilai, dan dievaluasi. Perkenalan ini perlu karena mungkin saja anggota tim yang bertugas pada periode ini berbeda dengan periode sebelumnya.
- ✓ Menjelaskan ruang lingkup MonEvIn. Hal ini penting karena ruang lingkup dapat berbeda dari satu periode ke periode berikutnya, misal pada periode sebelumnya MonEvIn lebih ditekankan pada pemeriksaan prosedur dan instrumen pendukung, tetapi pada periode saat ini penekanannya pada pencapaian indikator kinerja. Ruang lingkup ini perlu diberitahukan pada rapat pembukaan untuk menjaga konsistensi kegiatan MonEvIn dan sebagai pengingat jika ada penyimpangan dalam pelaksanaannya.
- ✓ Memastikan bahwa *auditee* akan mendukung penuh kegiatan MonEvIn
- ✓ dengan cara memberikan akses kepada anggota tim MonEvIn untuk melakukan pemeriksaan dokumen. Kegiatan seperti menyembunyikan fakta dan data harus dihindari sedini mungkin. Oleh karena itu, pada rapat pembukaan ini diminta komitmen kerja sama yang baik dari *auditee*. Jika kegiatan ini sudah sering dilakukan dan kerja sama telah terjalin dengan baik maka hal ini tidak perlu selalu diingatkan pada setiap rapat pembukaan.
- ✓ Menjelaskan proses pemeriksaan, asesmen dan *evaluasi* yang akan dijalankan
- ✓ apakah menggunakan metode sampling ataukah sensus. Pemilihan metode akan menentukan lamanya waktu MonEvIn yang dibutuhkan. Jika unit yang akan MonEvIn cukup banyak, disarankan menggunakan metode sampling. Perlu dibicarakan pada rapat pembukaan bahwa karena menggunakan metode sampling maka jika tidak terdapat temuan selama proses MonEvIn bukan berarti tidak terdapat penyimpangan. Oleh karena itu, tindakan perbaikan terus menerus dan tindakan pencegahan perlu senantiasa dilakukan oleh *auditee*.
- ✓ Mendiskusikan jadwal yang diberikan antara anggota tim MonEvIn dengan
- ✓ *auditee* sehingga tercapainya kesepakatan.
- ✓ Menghimpun dan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang timbul pada saat rapat pembukaan sehingga semua proses MonEvIn jelas bagi kedua belah pihak.

Terkadang dalam rapat pembukaan ada permintaan untuk mengubah ruang lingkup, program, dan sebagainya. Perubahan tersebut dimungkinkan sejauh perubahan tersebut tidak mengganggu proses MonEvIn dan disetujui oleh peserta rapat. Misal, perubahan yang diinginkan adalah jumlah unit yang diperiksa, dinilai maupun dievaluasi hendak ditambah maka QAC akan melihat ketersediaan waktu dan personil yang bertugas. Apabila hal ini tidak

dimungkinkan berikutnya maka penambahan tersebut dapat diusulkan untuk dilakukan pada periode MonEvIn. Yang terpenting adalah perubahan tidak berpengaruh pada integritas kegiatan MonEvIn tersebut secara keseluruhan.

II.7.2. Keterampilan yang Dibutuhkan untuk MonEvIn

Selain kompetensi dan kepribadian (dijabarkan pada Bab II.1. dan II.4.) yang dibutuhkan oleh anggota tim MonEvIn adalah keterampilan dasar untuk dapat melakukan

- ✓ wawancara dan mengajukan pertanyaan;
- ✓ mengamati;
- ✓ melakukan sampling;
- ✓ mencatat.

Melakukan wawancara dan mengajukan pertanyaan

Keterampilan untuk dapat melakukan wawancara dan bertanya secara kritis merupakan keterampilan utama yang harus dimiliki anggota tim MonEvIn. Kondisi wawancara pada saat melakukan kegiatan MonEvIn berbeda dengan wawancara pada umumnya karena keterampilan ini meliputi kemampuan menggunakan bahasa tubuh, pemahaman situasi, dan mengambil simpulan. Suasana kerja di unit yang di MonEvIn bisa saja riuh, ruangan tak nyaman, banyak interupsi, dan sebagainya, misalnya banyak mahasiswa keluar masuk ruangan ketika MonEvIn berlangsung.

Pada saat bersamaan, selain wawancara, anggota tim juga melakukan tinjauan dokumen dan pencatatan. Wawancara akan lebih mudah jika anggota tim MonEvIn dapat membuat personil yang diwawancarai merasa nyaman dan tidak tegang. Penggunaan pertanyaan terbuka juga dapat memancing berbagai jawaban *auditee*, sedangkan pertanyaan tertutup diajukan jika hendak menguji fakta atau data tertentu.

Pertanyaan terbuka menggunakan kata berikut ini:

- ✓ Siapa → untuk menanyakan unit/personil yang bertanggung jawab.
- ✓ Apa → untuk menanyakan informasi.
- ✓ Mengapa → untuk mendapatkan pemahaman atas proses atau kejadian.
- ✓ Dimana → untuk menanyakan tempat.
- ✓ Kapan → untuk menanyakan urutan waktu.
- ✓ Bagaimana → untuk menanyakan proses.

Contoh pertanyaan terbuka:

- ✓ Bagaimana Anda melakukan proses ini?
- ✓ Apa saja proses kerja unit yang Anda lakukan?

Sedangkan pertanyaan tertutup menggunakan kata berikut ini:

- ✓ Tunjukkan pada saya → untuk mengumpulkan bukti.
- ✓ Bagaimana jika → untuk melakukan uji coba sistem yang berlaku.

Contoh pertanyaan tertutup:

- ✓ Tunjukkan kepada saya dokumen yang menyatakan cara kerja proses!
- ✓ Bagaimana jika hasilnya tidak memenuhi keinginan pelanggan?

Mengamati

Seperti halnya mengajukan pertanyaan, membaca dokumen, meninjau catatan, dan mendengar dengan baik maka anggota tim MonEvIn juga harus mampu mengamati hal yang terjadi di sekelilingnya. Dalam mengamati dan mendengarkan bisa saja ditemukan dua personil yang memiliki tugas sama tetapi mengerjakannya secara berbeda. Hasil pengamatan ini kemudian perlu diklarifikasi ke *auditee*.

Dalam dunia pendidikan seringkali pengamatan ini diperlukan dan dapat membantu penilaian misalnya anggota tim MonEvIn menanyakan proses kerja pada satu unit untuk dikonfirmasi bahwa proses itu sesuai dengan dokumen tertulis maka anggota tim MonEvIn melakukan pengamatan di lapangan apakah personil pada unit tersebut mengerjakan hal yang sama seperti yang dituliskan dalam dokumen atau yang dijelaskan oleh *auditee* sebelumnya. Perhatikan, bahwa personil yang langsung melaksanakan tugas rutin seringkali tidak membaca prosedur tertulis unit tersebut dan hal ini hanya dapat diketahui dengan melakukan pengamatan. Jika hal ini ditemukan maka perlu ditanyakan mengenai catatan pelatihan dari personil tersebut sehingga apabila personil tersebut tidak pernah diberi pelatihan bagaimana ia dapat bekerja sesuai dengan prosedur.

Melakukan Sampling

Anggota tim MonEvIn tidak mungkin berdiskusi dengan semua personil, membaca semua dokumen prosedur, serta memeriksa semua instrumen dan catatan. Oleh karena itu, metode sampling akan sangat membantu dalam kegiatan MonEvIn. Anggota tim MonEvIn dapat melakukan sampling pada:

- ✓ Unit. Jika ada lebih dari satu unit kerja melakukan pekerjaan yang sama, misalnya Jurusan/Program Studi, maka pemeriksaan, penilaian dan *evaluasi* dilakukan cukup pada salah satu atau dua Jurusan/ Program Studi dan pada periode berikutnya dilakukan pada /Jurusan/ Program Studi lain.
- ✓ Prosedur/instruksi kerja, dengan memprioritaskan pada proses utama.

- ✓ Peralatan yang digunakan untuk kerja, misal di laboratorium ada beberapa alat ukur untuk praktikum. Peralatan tersebut bisa diperiksa apakah selalu dipelihara dan dikalibrasi.
- ✓ Produk atau jasa. Misal, di bagian gudang menyimpan peralatan untuk mendukung proses pengajaran seperti tinta spidol, spidol, penghapus papan tulis, pena, dan sebagainya, yang dicek adalah apakah barang masih layak pakai dan mudah untuk ditemukan kembali.
- ✓ Catatan atas bukti jalannya suatu proses.

Kegiatan sampling yang dilakukan dapat bersifat acak, statistik, persentase, target, berdasarkan waktu, dan berdasarkan produk. Hal lain yang perlu diperhatikan dalam melakukan sampling tersebut antara lain:

- ✓ Jika data yang ada dalam jumlah yang sangat besar seringkali terlihat menakutkan padahal malah lebih mudah untuk dinilai.
- ✓ Jangan hanya mencari-cari ketidaksesuaian kemudian pindah ke data berikutnya. Sebaiknya tuntaskan hanya pada satu titik dahulu baru pindah ke titik sampling berikutnya.
- ✓ Senantiasa berfokus pada proses inti yang dilakukan pada unit kerja tersebut.
- ✓ Hindari mengutip persentase karena dapat memberikan pengaruh yang salah.

Mencatat

Catatan ketidaksesuaian yang ditemukan di lapangan seringkali merupakan laporan akhir proses MonEvIn yang dilakukan. Format catatan tersebut tergantung dari masing-masing tim MonEvIn. Apapun bentuk formatnya yang terpenting catatan tersebut memuat detail mengenai ketidaksesuaian, tindakan perbaikan yang dijanjikan *auditee*, dan hasil pengamatan yang dilakukan.

Catatan yang dibuat sebaiknya selektif, faktual, dan relevan dengan ruang lingkup. Semua hasil temuan yang didapatkan sebaiknya dikomunikasikan kepada *auditee* dan QAC menyampaikannya kepada pimpinan jika tindakan perbaikan atas temuan tersebut membutuhkan komitmen pimpinan dan biaya. Catatan yang dibuat sebaiknya detail dan memuat akar permasalahan sehingga ketika *auditee* hendak membuat tindakan perbaikan akan ditujukan langsung pada akar permasalahannya. Pencatatan yang detail juga akan membantu dalam penelusuran ulang pada saat melakukan verifikasi temuan.

Tabel 2. Contoh Catatan Hasil Kegiatan MonEvIn

Catatan: (dibuat oleh tim MonEvIn)

Ditemukan bahwa pada tanggal 23 Desember 2023, dosen bernama Bapak Burhan⁴ (NID: 199.133) memberikan kuliah mata kuliah Statistik untuk kelas PS-1A menggantikan Ibu Retno (NID: 200.011). Pada papan pengumuman⁵ dituliskan bahwa kelas PS-1A akan digantikan oleh dosen yang bersangkutan dan bukan oleh dosen pengganti, dan penunjukan Bapak Burhan tanpa sepengetahuan Ketua Program Studi Hukum Keluarga Islam dan tidak tercantum dalam Formulir Dosen Berhalangan Hadir.

Akar Permasalahan:

Walaupun Ibu Retno sudah melakukan penjadwalan ulang kelas PS-1A, tetapi hingga tanggal pelaksanaan perkuliahan diadakan Ibu Retno tidak hadir tanpa pemberitahuan, sehingga staf Unit Operasi Akademik (UOA) meminta bantuan Bapak Burhan yang kebetulan sedang berada di tempat untuk menggantikan Ibu Retno.

Tindakan Perbaikan: (diisi oleh *auditee*)

Satu hari sebelum perkuliahan pengganti dilaksanakan, staf UOA akan melakukan konfirmasi kepada dosen mengenai perkuliahan tersebut karena di luar jadwal perkuliahan rutin si dosen.

Jika dalam 2 jam sebelum perkuliahan pengganti dosen bersangkutan berhalangan hadir maka staf UOA akan memberitahukan kepada Program Studi untuk menunjuk dosen pengganti lainnya atau membatalkan kelas kuliah pengganti jika dosen pengganti tidak ditemukan.

II.7.3. Daftar Pertanyaan

Sebelum kegiatan MonEvIn dilakukan, disarankan agar tim MonEvIn telah memiliki dan membaca prosedur yang terkait dengan unit yang akan diperiksa, dinilai, dan *dievaluasi*. Dari prosedur tersebut, tim MonEvIn kemudian membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan sesuai dengan ruang lingkup dan proses terkait. Walaupun tim MonEvIn yang sudah terbiasa melakukan kegiatan MonEvIn sudah terbiasa membuat pertanyaan dalam benak pikirannya, daftar

⁴ Nama yang digunakan adalah rekayasa, apabila ada kesamaan hanyalah kebetulan semata.

⁵ Lihat Buku "Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Umum di Perguruan Tinggi" gambar 6 "Contoh Pengumuman Kuliah Pengganti" pada halaman 24.

pertanyaan tetap akan membantu untuk mengingatkan hal penting yang harus ditanyakan kepada *auditee*.

Tim MonEvIn harus memahami beberapa hal berikut:

- ✓ Mengapa tim MonEvIn akan melakukan pemeriksaan, penilaian, dan *evaluasi* terhadap kegiatan di unit kerja tersebut.
- ✓ Prosedur, instruksi kerja, instrumen, dan pengukuran yang sesuai dengan kegiatan pada unit kerja tersebut.
- ✓ Konsistensi kegiatan dokumentasi prosedur yang akan diamati.
- ✓ Catatan yang hendak ditinjau ulang.

Daftar pertanyaan sebaiknya memuat prosedur, proses inti, urutan kegiatan, titik pengendalian, wewenang dan tanggung jawab, luaran, antar muka dan catatan. Format daftar pertanyaan tergantung dari masing-masing anggota tim MonEvIn. Yang terpenting adalah daftar pertanyaan tersebut dapat memandu pertanyaan kepada *auditee*. Berikut contoh daftar pertanyaan berkenaan dengan Prosedur Pengendalian Kelas:

1. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk melakukan proses pengendalian kelas?, atau Kapan periode pengendalian kelas tersebut dilakukan?
2. Apa yang dilakukan jika dosen berhalangan hadir?
3. Siapa yang bertanggung jawab atas penunjukan dosen pengganti? Mana buktinya?
4. Bagaimana jika baik dosen yang bersangkutan maupun dosen yang ditunjuk sebagai dosen pengganti berhalangan hadir pada jadwal yang telah disepakati bersama mahasiswa untuk memberikan kuliah pengganti?
5. Kapan pelaporan kuliah pengganti dilakukan ke Jurusan/Program Studi?
6. Bagaimana mengkomunikasikan perkuliahan pengganti kepada mahasiswa?
7. Kapan mahasiswa mendapatkan kepastian akan jadwal kuliah pengganti?
8. Bagaimana jika ada dosen yang berhalangan hadir tetapi perkuliahan berada di hari terakhir minggu terakhir perkuliahan rutin? Bagaimana cara dosen tersebut menggantikannya?
9. Jika laporan ketidakhadiran dosen diberikan secara bulanan kepada Jurusan/Program Studi, bagaimana pengendalian ketidakhadiran tersebut dilakukan?
10. Apa yang dilakukan oleh staf UOA jika ada dosen yang tanpa sengaja membawa pulang daftar hadir mahasiswa?

Daftar pertanyaan di atas hanyalah awal dari proses MonEvIn yang dilakukan pada satu proses dan daftar dapat semakin berkembang. Pertanyaan

yang diajukan merupakan pertanyaan terhadap inti proses dan pertanyaan lain yang mungkin diberikan sebagai dukungan atas pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Apakah staf UOA memerlukan kompetensi khusus untuk melaksanakan pekerjaannya?
2. Apakah staf UOA mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya? Tunjukkan bukti bahwa staf UOA telah menerima pelatihan tersebut!
3. Bagaimana pengendalian terhadap dokumen dan instrumentasi dilakukan di UOA?
4. Apa yang menjadi bukti bahwa dosen pengganti adalah dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang ilmu materi kuliah yang diajarkan?
5. Tunjukkan realisasi rencana kerja UOA! Mengapa ada kegiatan yang tidak direalisasikan?
6. Apakah dalam kegiatannya staf UOA pernah mendapatkan keluhan atau saran dari dosen? Tunjukkan jika pernah ada!
7. Berapa lama staf UOA melakukan tanggapan atas keluhan atau saran tersebut?
8. Tunjukkan bukti tindakan pencegahan dan perbaikan yang telah dilakukan oleh staf UOA atas masukan tersebut!
9. Apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab staf UOA!
10. Siapa yang bertugas melakukan pelaporan ke Jurusan/Program Studi jika terjadi penyimpangan dalam kegiatan, misal dosen 2 kali berturut-turut tidak hadir tanpa pemberitahuan?

Daftar pertanyaan yang baik senantiasa berkembang dari satu periode MonEvIn ke periode berikutnya. Terkadang, seorang anggota tim MonEvIn bisa memiliki 30 hingga 50 daftar pertanyaan untuk satu proses dan bisa menjadi 100 hingga 200 daftar pertanyaan untuk satu unit kerja. Satu unit kerja bisa memiliki lebih dari 1 proses kerja dan biasanya terkait antara yang satu dengan yang lainnya.

II.7.4. Jenis Ketidaksesuaian/Temuan

Pada Bab I.2. halaman 5, telah dijelaskan mengenai klasifikasi temuan. Temuan yang diklasifikasikan sebagai ketidaksesuaian adalah yang bersifat "*Minor*" dan "*Major*", di luar itu bisa dijadikan temuan yang bersifat positif maupun negatif. Temuan yang bersifat positif diberi nama "*Best Practice*" yang isinya merupakan hal-hal baik yang telah dilakukan oleh unit kerja walaupun tidak diminta oleh standar. Temuan yang bersifat negatif adalah temuan yang

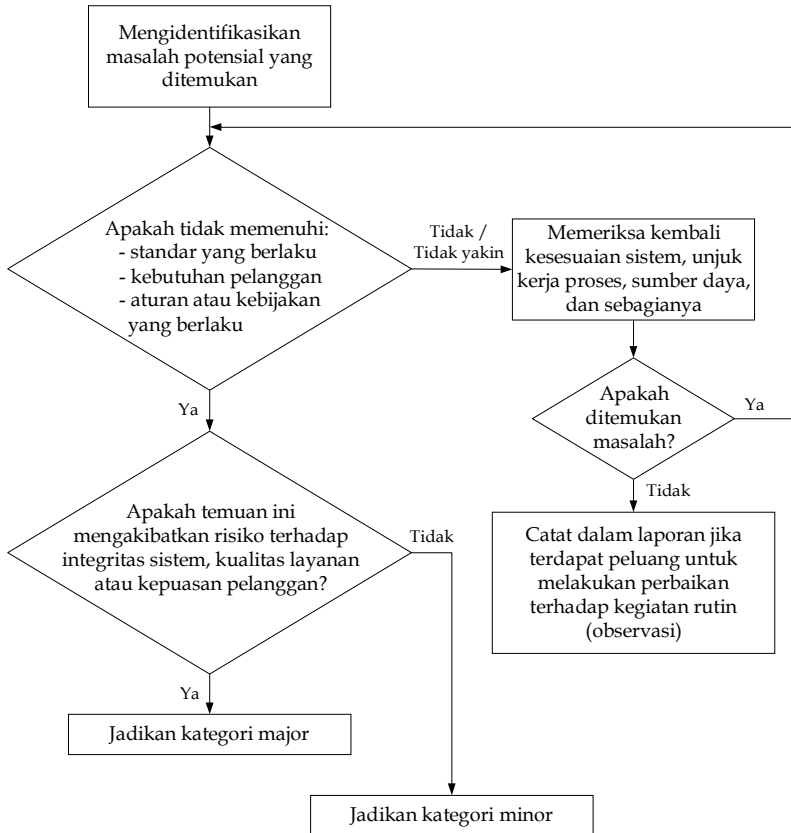
membutuhkan tindakan perbaikan yang diberi nama “Observasi” atau “*Area for Improvement*” dan perbaikan biasanya bisa dilakukan sesegera mungkin pada saat itu juga. Adapun urutan tingkatan temuan adalah:

- ✓ *Major* adalah ketidaksesuaian tertinggi akibat tidak menjalankan prosedur atau ketentuan yang disepakati dan membutuhkan perhatian pimpinan untuk sesegera mungkin dilakukan tindakan perbaikan dan ini bisa membutuhkan kebijakan pimpinan. Ketidaksesuaian ini memiliki kecenderungan merugikan *stakeholder*. Termasuk adanya keluhan dari pelanggan yang tidak ditanggapi dan tidak adanya pengukuran terhadap kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan.
- ✓ *Minor* adalah ketidaksesuaian yang tidak merugikan *stakeholder* tetapi melanggar prosedur atau ketentuan yang disepakati, dan juga membutuhkan tindakan perbaikan. Ketidakkonsistenan suatu unit dalam menjalankan proses termasuk dalam kategori ini.
- ✓ Observasi atau “*Area for Improvement*” adalah temuan negatif atas hasil pengamatan. Temuan ini perlu peningkatan perbaikan yang mencakup kepedulian, kekhilafan atau kealpaan di lapangan.

Berikut adalah contoh temuan yang diberi klasifikasi:

- ✓ Tidak adanya bukti atau pencatatan atas kegiatan yang telah dilakukan, misal dosen tidak mengisi daftar kehadiran dosen → observasi.
- ✓ Unit tidak memiliki program kerja tahunan yang terdokumentasi dan tidak melakukan pemantauan terhadap pencapaian sasaran kerja → minor.
- ✓ Ada satu dokumen kelulusan mahasiswa yang hilang dan tidak dapat ditemukan → major.
- ✓ Karyawan yang baru 3 bulan bergabung dengan institusi tidak mendapatkan pelatihan induksi → observasi.
- ✓ Proses yang dijalankan di unit sudah tidak sesuai dengan dokumen prosedur yang berlaku atau tidak melakukan revisi → minor.
- ✓ Keputusan rapat tanpa dokumentasi pendukung → minor.
- ✓ Keluhan dosen tidak ditanggapi lebih dari 10 hari kerja (catatan: ketentuan penanganan keluhan tergantung dari masing-masing institusi) → minor.
- ✓ Tidak melakukan tindakan perbaikan untuk temuan observasi periode sebelumnya → minor.
- ✓ Ruang kerja tidak kondusif → observasi.
- ✓ Tidak melakukan tindakan perbaikan untuk temuan minor periode sebelumnya → major.
- ✓ Laboran tidak memiliki kompetensi yang sesuai → major.

Proses pengambilan keputusan atas klasifikasi temuan ditunjukkan pada Gambar 4.



Gambar 4. Proses pengambilan keputusan atas kategori temuan

BAB II. LAPORAN MONEvIn DAN TINDAKAN PERBAIKAN

Quality begins on the inside... and then works its way out.

Bob Moawad

Tahap akhir proses kegiatan MonEvIn adalah menyampaikan laporan hasil pengawasan, asesmen dan *evaluasi* kepada unit terkait dan pimpinan. Laporan berisi temuan yang perlu mendapat perhatian dan tindakan perbaikan. Berikut adalah contoh laporan temuan.

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Hukum Keluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR* MINOR* OBSERVASI*
Catatan:	
Bagian ini diisi dengan temuan, akar permasalahan, dan rekomendasi untuk membantu <i>auditee</i> melakukan tindakan perbaikan. Penulisannya harus lengkap dan rinci mengenai spesifikasi temuan, di mana temuan didapatkan, tanggal yang dijanjikan <i>auditee</i> atas tindakan perbaikan, dan akar permasalahan mengapa hal ini dijadikan temuan.	
MonEvIn: diisi tanda tangan ketua tim MonEvIn	Tanggal: diisi tanggal saat MonEvIn dilakukan
Auditee: diisi tanda tangan <i>auditee</i>	
Tindakan perbaikan:	
Bagian ini diisi dengan tindakan perbaikan yang akan atau telah dilakukan oleh <i>auditee</i> . Tindakan perbaikan yang telah ditulis kemudian diverifikasi ulang oleh tim MonEvIn untuk mendapatkan keabsahan. Tindakan perbaikan harus mengatasi temuan dan bukan menjadi temuan baru.	
MonEvIn: diisi tanda tangan ketua tim MonEvIn	Tanggal: diisi tanggal saat verifikasi dilakukan
Auditee: diisi tanda tangan <i>auditee</i>	

Berikut adalah latihan lengkap MonEvIn untuk Prosedur Perancangan/ Perubahan Kurikulum. Sebelum melakukan kegiatan pemeriksaan, asesmen, dan *evaluasi*, tim MonEvIn mempelajari prosedur yang berlaku di unit tersebut. Unit yang akan di MonEvIn adalah Jurusan/Program Studi Hukum Keluarga Islam.

PROSEDUR PEMBENTUKAN/PERUBAHAN MATERI KULIAH

Tanggal Berlaku : 20 Juni 2023

Kode Dokumen : PK-03.2

1. Tujuan :Memastikan adanya pengendalian kegiatan perancangan pembentukan atau perubahan materi kuliah untuk menjamin bahwa persyaratan yang ditentukan telah dipenuhi sebelum digunakan dalam proses perkuliahan.
2. Ruang Lingkup :Perancangan/perubahan materi kuliah yang digunakan di Institusi.
3. Definisi :*Perancangan pembentukan/perubahan materi kuliah* adalah kegiatan perancangan yang terbatas pada pengembangan materi kuliah yang akan digunakan pada perkuliahan. *Mata kuliah* adalah semua bahan kuliah yang akan diberikan kepada seluruh mahasiswa pada program studinya masing-masing. *Mata kuliah ujian negara* adalah mata kuliah yang diwajibkan oleh Jurusan sebagai mata kuliah inti Jurusan. *Kajur Pembina Mata kuliah* adalah Ketua Jurusan yang mengkoordinir mata kuliah tersebut.
4. Referensi : Prosedur Perancangan/Perubahan Kurikulum.
5. Prosedur :
 - 5.1. Untuk perubahan dan pengembangan materi kuliah dalam satu program studi Ketua Jurusan program studi bertindak sebagai Ketua Tim. Apabila materi kuliah yang dikembangkan mendukung lebih dari satu program studi atau Jurusan maka Kajur Pembina Mata kuliah ditunjuk sebagai Ketua Tim.
 - 5.2. Ketua Tim bertanggung jawab merencanakan dan melaksanakan kegiatan perancangan/perubahan materi kuliah.
 - 5.3. Perancangan/perubahan materi kuliah dilakukan karena adanya pembukaan Jurusan/program studi baru, perubahan kurikulum, perubahan mata kuliah ujian negara, atau karena pengembangan materi kuliah.
 - 5.4. Perencanaan dan pengkoordinasian dilakukan oleh tim yang terdiri dari dosen yang ditunjuk sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan, dan pelaksanaannya dibantu oleh staf Biro atau sekretariat yang terkait. Setiap tim desain mempunyai seorang ketua tim.
 - 5.5. Ketua Tim mengkoordinasikan rapat untuk membahas perancangan/

perubahan materi kuliah dan wajib melaporkan kegiatan desain tersebut kepada Dekan atau Kajur Pembina	5.6. Secara periodik atas usulan Dosen/ Kajur Prodi Pembina Mata kuliah/Ketua Sekolah Tinggi, peninjauan ulang terhadap perubahan pada setiap akhir setiap tahun. 5.7. Luaran prosedur adalah materi kuliah yang terdiri dari : • Silabus Mata kuliah (<i>FR-03.2-01</i>); • Satuan Acara Perkuliahan (<i>FR-03.2-02</i>) dan praktikum (jika diperlukan); • Materi Perkuliahan. 5.8. Masukan untuk desain materi kuliah dapat berupa distribusi mata kuliah yang berlaku, daftar mata kuliah, SAP mata kuliah, silabus dari perguruan tinggi lain, kebijakan Sekolah Tinggi, aturan pemerintah yang terkait, masukan para dosen yang pernah mengajar mata kuliah yang bersangkutan, katalog buku baru dari berbagai sumber, dan masukan dari pengguna lulusan. 5.9. Berdasarkan masukan desain yang diterima Ketua Prodi selaku Ketua Tim membentuk Tim Desain yang terdiri dari dosen yang memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan. 5.10. Tim desain wajib mendiskusikan semua masukan desain yang diterima dan hasilnya dituangkan dalam formulir Pengembangan Materi Kuliah (<i>FR-03.2-03</i>). 5.11. Pada setiap tahapan pengembangan materi kuliah sebelum melanjutkan ke tahapan berikutnya, harus dilakukan verifikasi bersama-sama dengan anggota tim yang bersangkutan yaitu dengan cara mencantumkan paraf Ketua Tim pada setiap draft hasil desain. 5.12. Ketua Tim bertanggung jawab untuk menyerahkan materi kuliah yang telah disusun beserta kelengkapannya kepada Biro Perkuliahan. 5.13. Biro Perkuliahan bertanggung jawab untuk mengendalikan dan memberikan identifikasi materi kuliah.
Disiapkan oleh,	Diperiksa oleh,
Ketua Jurusan/Prodi	Ketua
Versi 1/Revisi 0	

Setelah mempelajari prosedur di atas maka langkah selanjutnya adalah membuat daftar pertanyaan yang terkait dengan prosedur tersebut. Daftar pertanyaan akan digunakan sebagai petunjuk tim MonEvIn untuk melakukan kegiatan.

Daftar pertanyaan terkait Prosedur Pembentukan/Perubahan Materi Kuliah:

1. Kapankah jadwal perubahan materi kuliah dilakukan di Jurusan/ProgDi Sastra Indonesia?
2. Apakah ketua tim yang ditunjuk telah memiliki surat penugasan?
3. Siapa yang berwenang menerbitkan surat penugasan tersebut? Apakah telah dibubuhi tanda tangan personil yang berwenang?
4. Siapa sajakah dosen yang ditunjuk sebagai anggota tim? Cek kualifikasi dosen apakah sesuai dengan persyaratan dosen pengajar mata kuliah tersebut!
5. Apakah terdapat hasil keputusan rapat? Siapa saja yang hadir pada rapat tersebut? Apakah pembahasan rapat memiliki titik akhir?
6. Apakah ada perbedaan antara silabus lama dengan silabus yang dirancang ulang? Apa yang menyebabkan perbedaan tersebut? Apakah diklarifikasikan dengan detail dalam silabus baru?
7. Apakah materi kuliah mengandung mata kuliah praktikum?
8. Apakah materi kuliah sudah di-up date sesuai dengan silabus baru?
9. Apakah personil yang berwenang atas perubahan tersebut telah menandatangani dokumen?
10. Bagaimana mekanisme penyusunan materi kuliah baru dilakukan?
11. Bagaimana dengan ketersediaan buku literatur yang digunakan sebagai buku referensi pada saat penyusunan materi kuliah?
12. Bagaimana mekanisme verifikasi dilakukan terhadap perubahan materi kuliah? Apakah ada *peer reviewer* untuk memeriksa kualifikasi perubahan materi kuliah?
13. Siapa yang ditunjuk sebagai *peer reviewer* di atas?
14. Apakah Biro Perkuliahan telah menerima distribusi perubahan materi kuliah sebelum tahun ajaran baru berjalan?
15. Bagaimana mekanisme komunikasi dan sosialisasi kepada dosen terkait yang mengajar materi kuliah? Misal, ada beberapa dosen paralel untuk materi kuliah.
16. Apakah Biro Perkuliahan telah melakukan identifikasi ulang terhadap perubahan?
17. Bagaimana pengendalian dokumennya? Apakah silabus yang sudah kadaluarsa telah ditarik dari Jurusan/ProgDi dan dari dosen?
18. Periksa catatan mutu yang terkait dengan pengendalian dokumen, seperti lamanya waktu penyimpanan dokumen kadaluarsa dan bagaimana cara pemusnahannya!

Dari jadwal yang ditentukan antara tim MonEvIn dengan *auditee* maka pemeriksaan, asesmen, dan *evaluasi* dilakukan. Dengan bekal daftar pertanyaan di atas, tim MonEvIn bisa melakukan tanya jawab dengan *auditee* mengenai proses terkait. Selain wawancara, dapat dilakukan pula observasi di lapangan sehingga terkadang temuan dapat berkembang dari daftar pertanyaan yang diajukan. Berikut contoh temuan terkait dengan daftar pertanyaan di atas.

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Jurusan/Program studi Hukum Keluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR* MINOR* OBSERVASI*
Catatan: Perubahan silabus materi kuliah Statistik telah disahkan oleh Jurusan/Program studi dan telah dikomunikasikan kepada Biro Perkuliahan. Catatan penyerahan dokumen dapat ditunjukkan oleh Jurusan. Ditemukan, dari 3 orang dosen yang mengajar mata kuliah Statistik, dosen bernama ibu Sumarni ⁸ tidak menggunakan silabus mata kuliah yang baru tetapi masih menggunakan silabus lama sehingga pertemuan ketiga dari kelas paralel ada perbedaan antara kelas yang diajarkan oleh ibu Sumarni dengan dosen paralel lain. Kelas yang berbeda ini sebanyak 2 kelas. Biro Perkuliahan tidak memberikan perubahan silabus kepada ibu Sumarni karena ketika rapat pembukaan semester dilakukan ibu Sumarni berhalangan hadir dan baru datang pada saat perkuliahan hari pertama berlangsung. Karena awal perkuliahan pekerjaan menumpuk, staf Biro Perkuliahan lupa mengkomunikasikan perubahan mata kuliah tersebut. Tindakan perbaikan dijanjikan selambat-lambatnya tanggal 20 Mei 2023. <u>Ini adalah akar permasalahan</u>	
MonEvIn: Asrori Auditee: Ja'far Baihaqi	Tanggal: 15 Mei 2023

Laporan di atas terlihat detail dan jelas sehingga ketika tim MonEvIn hendak melakukan verifikasi atas perbaikan temuan tersebut dapat ditelusuri. Detail di sini terlihat dari menyebutkan nama dosen yang melakukan penyimpangan, nama mata kuliah yang mengalami perubahan, jumlah kelas yang mengalami penyimpangan, dan akar permasalahan. Dengan demikian, tindakan perbaikan

⁸ Semua nama yang digunakan pada buku ini merupakan rekayasa semata, bilamana ada kesamaan, hal ini hanyalah kebetulan semata.

⁹ Jika kolom ini diisi nama maka nama tersebut adalah pengganti tanda tangan.

yang dilakukan diharapkan bisa menjawab akar permasalahan sehingga kesalahan serupa tidak akan terulang kembali. Laporan ini juga lengkap karena baik unit yang diperiksa maupun ketua tim MonEvIn telah mengesahkan dengan membubuhi tanda tangan, mencantumkan tanggal waktu pemeriksaan dan kriteria temuan, yaitu Minor. Tanggal kesepakatan bahwa tindakan perbaikan akan dilakukan juga telah dicantumkan pada laporan tersebut.

Walaupun temuan didapatkan di Jurusan tetapi permasalahan sebenarnya terdapat di Biro Perkuliahan. Pencatatan tetap dilakukan sebagai temuan di Prodi. Bila kasus ini terjadi, seringkali *auditee* bersikeras tidak menerima temuan tersebut untuk dijadikan temuan unit-nya karena kesalahan utama terletak pada unit lain. Oleh karena itu, perlu dikomunikasikan sebelum kegiatan MonEvIn ini dilakukan bahwa temuan bukanlah untuk mencari-cari kesalahan melainkan untuk melihat penyimpangan dan memikirkan bagaimana tindakan perbaikannya. Masalah untuk kasus di atas terjadi di luar kendali Jurusan/ProgDi tetapi usulan perbaikan dapat disampaikan ke Biro Perkuliahan.

Jika diamati secara cermat, laporan temuan di atas memiliki dua temuan yang terkait satu dengan yang lain, yaitu:

1. Biro Perkuliahan lupa melakukan komunikasi ke dosen yang bersangkutan mengenai perubahan materi perkuliahan.
2. Ada dua kelas yang mengalami perbedaan penyampaian materi kuliah.

Berikut adalah tindakan perbaikan yang dilakukan:

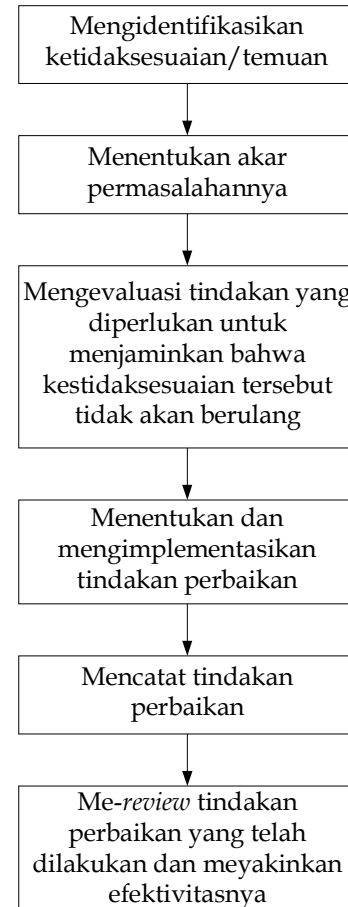
Laporan Tindakan Perbaikan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Jurusan/Program Studi Hukum Keluarga Islam
Tindakan Perbaikan: Semua perubahan Silabus, SAP maupun materi perkuliahan akan disampaikan oleh Jurusan/ProgDi kepada dosen terkait dan Biro Perkuliahan. Mekanisme penyampaian bisa melalui pembicaraan via telepon, email ke dosen, atau pada saat rapat Jurusan/ProgDi dengan dosen. Untuk 2 kelas yang mengalami perbedaan materi kuliah pada pertemuan ketiga akan diminta kepada dosen bersangkutan untuk menyampaikan materi ulang sesuai perubahan yang berlaku.	
MonEvIn: Asrori Auditee: Ja'far Baihaqi	Tanggal: 15 Mei2023

Laporan tindakan perbaikan di atas sudah dapat menjawab masalah yang terjadi. Telah terlihat bahwa inisiatif untuk melakukan komunikasi ke dosen terkait perubahan materi perkuliahan ditangani langsung oleh Jurusan/ProgDi dan bukan oleh Biro Perkuliahan. Dengan mengkomunikasikan melalui telepon, diharapkan agar dosen dapat ingat bahwa bilamana dosen mampir ke institusi, dapat mengambil perubahan materi perkuliahan yang berlaku. Sedangkan untuk penyampaian materi ulang kepada mahasiswa di kelas dapat dilakukan dosen dengan mengejar ketertinggalan atas perubahan yang terjadi. Bilamana perubahan ini tidak mendasar dan banyak maka pengejaran ketertinggalan tersebut dapat dilakukan dengan mudah. Tetapi apabila perubahan sangat mendasar dan banyak maka perlu dipertimbangan kelas susulan dan tambahan untuk mengejar ketertinggalan tersebut. Hal ini perlu dilakukan agar mahasiswa tidak dirugikan.

Hasil temuan dan tindakan perbaikan perlu dikomunikasikan kepada pimpinan, terutama untuk temuan yang bersifat major dan minor. Komunikasi ini dapat membantu pimpinan dalam menentukan kebijakan atau pengambilan keputusan. Kadang-kadang beberapa temuan memerlukan keputusan dan komitmen pimpinan, apalagi bila temuan tersebut berpengaruh pada finansial institusi.

Alternatif tersebut akan menjadi pilihan bagi pimpinan Fakultas dan alternatif penyelesaian masalah tersebut bisa merupakan usulan dari Laboratorium sebagai *auditee* atau dari tim MonEvIn. Dengan melihat permasalahan di atas maka tim MonEvIn melakukan audit, asesmen dan *evaluasi* secara bersamaan. Audit dilakukan untuk dengan mendapatkan temuan, asesmen, dengan menilai temuan sedangkan *evaluasi* mencari penyelesaian atas temuan tersebut.

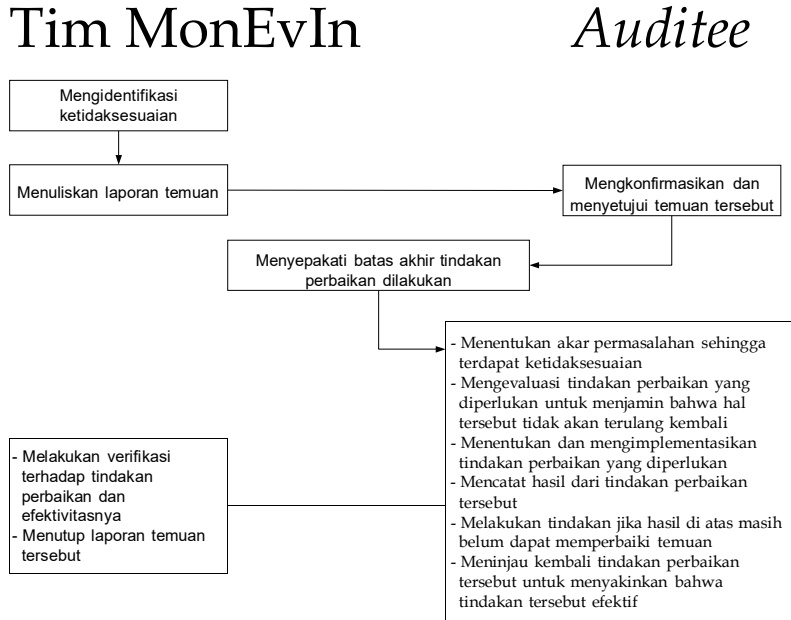
Alur proses tindakan perbaikan diperlihatkan pada gambar 5.



Gambar 5. Aliran proses tindakan perbaikan

Tindakan perbaikan merupakan inisiatif dari *auditee* dan bukan dari auditor.

Ada perbedaan mendasar mengenai tanggung jawab atas tindakan perbaikan dan pembagian ini diperlihatkan pada gambar 6.



Gambar 6. Pembatasan wewenang dan tanggung jawab antara tim MonEvIn dengan *auditee* terkait dengan tindakan perbaikan atas temuan yang didapatkan.¹⁰

Akar permasalahan dan tindakan perbaikan merupakan wewenang *auditee* sementara tim MonEvIn hanya melakukan verifikasi dan mengukur efektivitas tindakan perbaikan tersebut. Apabila tindakan perbaikan tidak efektif maka perlu dilakukan tinjauan ulang atas tindakan perbaikan yang diperlukan.

Pada bagian lampiran akan diberi contoh prosedur berikut daftar pertanyaan dan laporan MonEvIn lengkap. Selain itu pula di bagian akhir akan diberikan beberapa contoh kasus yang bisa digunakan sebagai bahan latihan.

¹⁰ Diambil dari Lloyd's Register Quality Assurance ISO 9000:2000 Series Auditor/Lead Auditor Training Course. Model ini digunakan oleh para Auditor dalam menentukan pembatasan wewenang auditor dan *auditee* dalam melakukan tindakan perbaikan.

BAB IV. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Professionalism means consistency of quality.

Frank Tyger

Sebagai keberlanjutan dari sistem penjaminan mutu di dunia pendidikan maka kegiatan pengawasan, asesmen, dan *evaluasi* (sebutan untuk kegiatan MonEvIn) memegang peran yang cukup penting. Artinya dengan kegiatan MonEvIn tersebut maka konsistensi penjaminan mutu dapat dipantau dan dipelihara. Hal yang paling penting dan harus senantiasa ditekankan dalam kegiatan MonEvIn adalah bahwa kegiatan ini bukan untuk mencari-cari kesalahan unit/personil, melainkan sebagai suatu tindakan untuk mencari ketidaksesuaian, mempelajarinya, dan mencari solusi terbaik berupa tindakan perbaikan.

MonEvIn juga menjamin bahwa sasaran yang telah ditetapkan oleh institusi dapat dicapai dengan melakukan pengukuran keberhasilan setiap unit terkait yang salah satunya adalah menjamin bahwa proses yang dilakukan oleh institusi tersebut benar-benar dijalankan secara konsisten serta sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Data hasil pengukuran biasanya disediakan oleh unit terkait dan tim MonEvIn mengukur pencapaiannya secara rutin. Apabila ada ketidaktercapaian yang bersifat krisis dan perlu keputusan pimpinan maka bisa sesegera mungkin diperhatikan oleh pimpinan melalui laporan tim MonEvIn.

Hal penting lain yang perlu ditekankan dalam kegiatan MonEvIn yaitu kegiatan MonEvIn menggunakan metode sampling yang artinya tidak semua secara detil proses per proses diperiksa. Apabila ada unit yang tidak mendapatkan temuan bukan berarti pada unit tersebut tidak ada temuan, sehingga pada tahap meta *evaluasi* atau tahap MonEvIn berikutnya bisa saja ayng tidak ditemukan tersebut kemudian ditemukan. Pemahaman akan metode ini sangat perlu sehingga baik tim MonEvIn maupun *auditee* dapat menerima hasil pemeriksaan, asesmen, dan *evaluasi* yang dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. (2004). Bahan Pelatihan "AuQS 2000 QMIPS - Internal Audit and Assessment Manual for Academic Units", Center for Excellence - Assumption University, Bangna - Thailand
- Anonim. (2005). Bahan Pelatihan "Lloyd's Register Quality Assurance ISO 9000:2000 Series Auditor/Lead Auditor Training Course", LRQA Training Services
- Anonim. (2005). Bahan Pelatihan "Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi", Kerjasama DIKTI - KOPERTIS Wilayah III
- Anonim. (2006). Bahan Pelatihan "Tim Monitoring dan Evaluasi (Monev) Internal", Kegiatan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi, DIKTI
- Anonim. (2004). "Best Practices in Higher Education", Report of the National Conference Organized by National Assessment and Accreditation Council - India
- Anonim. (2000). British Standard "Quality Management Systems - Requirements - BS EN ISO 9001:2000", Penerbit: Comité Européen de Normalisation CEN
- Anonim. (2003). "Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi", Penerbit: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
- Anonim. (2001). "Q-Pulse: version 4.2 (User Manual)", Publication: Gael Quality Ltd., United Kingdom
- Hedwig R. & Polla G. (2006). "Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi (Handbook I)", Penerbit: Graha Ilmu
- Lomas L. & Nicholls G. (2005). "Enhancing Teaching Quality Through Peer Review of Teaching", *Quality in Higher Education*, vol 11, no 2, p. 137-149
- Szanto T.R. (2005). "Evaluations of the Third Kind: External Evaluations of External Quality Assurance Agencies", *Quality in Higher Education*, vol 11, no 3, p. 183-193
- Van Het Onderwijs I. (2005). "Accreditation: In International Perspective", Publication: The Inspectorate of Education in the Netherlands

Berikut adalah contoh prosedur yang hendak diperiksa, di-asesmen dan dievaluasi:

PROSEDUR RENCANA STRATEGIS

1. Ketua Sekolah Tinggi bertanggungjawab akan penentuan Visi, Misi, dan Tujuan Institusi.
2. Dari penentuan Visi, Misi, dan Tujuan Institusi maka dilakukan perumusan Kebijakan Mutu Institusi.
3. Ketua Sekolah Tinggi akan merumuskan Sasaran Mutu.
4. Sasaran Mutu akan dijadikan acuan dalam pembuatan rencana kerja tahunan Institusi untuk semua Program Studi, Bagian/Biro/Unit.
5. Untuk semua rencana tahunan akan dilakukan pembuatan *Key Performance Indicator* (KPI) yang akan diturunkan untuk tingkatan yang ada, yaitu tingkatan Jurusan/Program Studi dan dosen.
6. Setelah dilakukan perencanaan dari KPI yang ada, Para pimpinan Jurusan/Program Studi, Laboratorium dan Biro/Bagian melakukan tahapan implementasi di lingkup kerja masing-masing.
7. Pada akhir periode maka ketua Sekolah Tinggi akan melakukan tinjauan terhadap pencapaian dari setiap tingkatan yang ada (Jurusan/Program Studi, dan dosen).

Contoh daftar pertanyaan:

1. Bagaimana cara pimpinan mensosialisasikan kebijakan kepada semua personil?
2. Apakah struktur organisasi yang ditetapkan pimpinan dapat mendukung tercapainya sasaran mutu?
3. Bagaimana mekanisme pengukuran dilakukan?
4. Kapan periode pengukuran dilakukan?
5. Apakah ada penyimpangan dalam pencapaian sasaran?
6. Siapa saja yang bertanggung jawab atas tercapainya sasaran tersebut?
7. Tunjukkan bukti hasil rapat yang menyatakan bahwa sasaran sesuai dengan yang ditetapkan!
8. Bagaimana implementasi atas target yang ditetapkan pada setiap unit?
9. Apakah ada gejala yang terjadi setelah pimpinan mengkomunikasikan kebijakannya? Jika ya, langkah apa yang telah dilakukan untuk meredam gejala tersebut?
10. Apakah di setiap target ada batasan waktunya?

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	:
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR * MINOR* OBSERVASI *
Catatan: Dari hasil pengukuran salah satu sasaran mutu yang berbunyi “Lulusan tepat waktu minimal 75%” masih belum dicapai. Pencapaiannya sampai dengan Juni 2023 adalah sebesar 65%. Tidak ditemukan dalam semua risalah rapat pimpinan mengenai pembahasan pencapaian sasaran tersebut, sehingga tidak ada bukti yang menyatakan bahwa pencapaian ini di-monitor dan dibahas secara strategis. Temuan ini diminta perhatiannya kepada pimpinan dan diharapkan pengukuran dapat dilakukan minimal pertengahan Juni 2023 Dalam beberapa risalah rapat pun terlihat hanya 50% dari pimpinan yang hadir pada setiap rapat pimpinan. Beberapa keputusan bahkan ada yang tertunda lama karena membutuhkan kehadiran seluruh pimpinan.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Yahya Zubir	Tanggal: 14 Maret 2023
Tindakan perbaikan: Selama ini memang belum ada mekanisme pengukuran atas tercapainya sasaran tersebut. Dijanjikan bahwa paling lambat akhir Juni 2023 ini akan ada rapat khusus untuk mendiskusikan hal-hal yang berkenaan dengan pencapaian sasaran. Diusulkan pula agar rapat pimpinan dibuat rutin dua minggu sekali pada minggu kedua dan keempat. Dimana pada 2 minggu tersebut, semua pimpinan wajib hadir dan tidak boleh melakukan kegiatan mengajar atau rapat lainnya.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Yahya Zubir	Tanggal: 20 Juni 2023

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Hukum Keluarga
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR * MINOR* OBSERVASI *
Catatan: Renstra 2021- 2026 dari STISNU Nusantara Tangerang telah disusun sejak Januari 2022 lalu dan telah dikomunikasikan ke Ketua pada tanggal 15 Maret 2022 dengan daftar hadir peserta sosialisasi terlampir. Namun demikian, ditemukan bahwa Ketua Jurusan/Program Studi (ProgDi) dan Sekretaris Jurusan/ProgDi Hukum Keluarga tidak pernah dikomunikasikan mengenai Renstra 2021 - 2026. Dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran untuk tahun 2024 juga tidak menggunakan acuan Renstra 2021 - 2026 sehingga kesinambungan pencapaian visi dan misi tidak terlihat dalam program kerja yang disusun oleh Jurusan/ProgDi. Penyusunan program kerja dan anggaran untuk tahun berikutnya biasanya dilakukan pada pertengahan tahun berjalan berdasarkan instruksi kerja IK-01.1-02 dan instruksi kerja ini dimiliki oleh semua Jurusan/ProgDi.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Yahya Zubir	Tanggal: 20 Juni 2023
Tindakan perbaikan: Sosialisasi dari Ketua dan Wakil Ketua kepada Jurusan/ProgDi belum sempat dilakukan karena jadwal yang padat. Sekretariat Fakultas akan mencari jadwal dan diyakinkan bahwa sosialisasi sudah dilakukan sebelum bulan Agustus 2014. Rencana kerja dan anggaran tahun 2024 untuk sementara ditangguhkan dahulu pembuatannya sampai dengan sosialisasi ini dilakukan dan Renstra 2021 - 2026 dijadikan sebagai acuan dalam penyusunan tersebut.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Yahya Zubir	Tanggal: 20 Juni 2023

PROSEDUR PERANCANGAN/PERUBAHAN KURIKULUM

1. Ketua Jurusan bertanggung jawab merencanakan dan melaksanakan kegiatan perancangan kurikulum.
2. Kegiatan perancangan dapat dilakukan karena adanya pembukaan Jurusan/program studi baru, adanya *evaluasi* perlunya perubahan kurikulum, atau karena adanya perubahan mata kuliah ujian negara.
3. Khusus untuk perancangan kurikulum bukan karena pembukaan Jurusan Baru diadakan pada Bulan September – Maret untuk digunakan dalam tahun akademik baru. Kegiatan hanya dapat dilakukan untuk tiap 2 tahun sekali. Penyimpangan atas hal ini harus mendapat persetujuan Ketua.
4. Rencana kegiatan perancangan kurikulum harus diajukan oleh Ketua Jurusan kepada Ketua Sekolah Tinggi.
5. Khusus untuk perancangan kurikulum akibat adanya pembukaan Jurusan Baru maka rencana kegiatan harus sudah termasuk dalam usulan kegiatan pembentukan Jurusan Baru.
6. Apabila kegiatan perancangan kurikulum disetujui maka Ketua Jurusan/Ketua Tim membentuk Tim Perancangan Kurikulum (selanjutnya disebut Tim PK), yang sekurang-kurangnya terdiri atas :
 - Ketua STISNU Nusantara Tangerang (sebagai Pengarah);
 - Ketua Jurusan atau Ketua Tim Pembentukan Jurusan Baru (sebagai Ketua Tim PK);
 - Sekretaris Jurusan (jika ada);
 - Dosen yang sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan;
 - Staff non dosen yang disetujui oleh Ketua (jika diperlukan);
 - Pengelola Jurusan / program studi lain (jika diperlukan).
7. Ketua Sekolah Tinggi mengeluarkan SK Tim PK.
8. Ketua Tim PK bertanggung jawab menyelesaikan seluruh proses perancangan kurikulum sesuai dengan rencana kegiatan yang telah disusun termasuk memberikan laporan akhir kegiatan yang dapat diterima sebagai laporan pertanggungjawaban. Dokumen administrasi selain keuangan akan dijadikan dokumen catatan mutu yang dikendalikan oleh Biro Perkuliahan, sedangkan dokumen keuangan akan dipergunakan sebagai laporan realisasi keuangan.

Kegiatan Perancangan Kurikulum

9. Bahan untuk perancangan kurikulum dapat berupa KURNAS¹¹, kurikulum dari beberapa perguruan tinggi lain, buku referensi atau peraturan pemerintah lainnya.

¹¹ Semua istilah dapat dilihat dalam lampiran pada buku “Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Umum di Perguruan Tinggi”.

10. Hal yang perlu diperhatikan Tim PK dalam perancangan kurikulum adalah :
 - Visi dan Misi
 - Misi FProdi
 - Kompetensi Prodi
 - Teknis pelaksanaan kurikulum
11. Kegiatan perancangan, dapat dilakukan melalui rapat, pertemuan, studi banding, ataupun seminar yang semuanya harus disesuaikan dengan rencana kegiatan Perancangan Kurikulum yang telah disusun dan disetujui.
12. Dokumen Pengantar yang minimal berisi kompetensi Prodi, dan tinjauan singkat.
13. Pengaruh perubahan terhadap mahasiswa yang sudah memakai kurikulum lama.
14. Semua dokumen luaran pada point di atas harus diverifikasi dan divalidasi oleh Ketua Prodi dan disetujui oleh Ketua STAI.
15. Ketua Prodi berkewajiban mensosialisasikan perubahan kurikulum yang mendasar dan pengaruhnya terhadap mahasiswa terkait.
16. Apabila di dalam daftar Mata Kuliah Jurusan/Program Studi terdapat perubahan yang menyangkut Materi Kuliah (Silabus/SAP) atau menyangkut sistem perkuliahan (cara perkuliahan/praktikum, cara penilaian) maka kegiatan Perancangan Kurikulum ini harus dilanjutkan dengan kegiatan Perancangan Materi Kuliah yang merupakan satu bagian yang tak terpisahkan dari kegiatan Perancangan Kurikulum (*PR-03.1*).
17. Untuk Jurusan/ProgDi yang masih harus menyusun dokumen KO yang dipersyaratkan oleh Kopertis Wilayah III maka Ketua Jurusan dibantu Kepala Biro Layanan mengajukan dokumen KO kepada Kopertis sesuai ketentuan yang berlaku.
18. KO yang telah disahkan oleh Kopertis diarsipkan oleh Biro Layanan dan dikendalikan sesuai dengan Prosedur Pengendalian Dokumen dan Data.

Daftar pertanyaan:

1. Siapakah yang bertugas mengajukan rancangan perubahan kurikulum?
2. Apakah tim perancang kurikulum sesuai dengan prosedur?
3. Apakah semua hasil rapat telah dicatat dalam risalah rapat? Apakah setiap kegiatan memiliki titik akhir dan personil yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut?
4. Apakah dokumen luaran dari perancangan kurikulum tersebut telah divalidasi oleh personil yang berwenang?
5. Jika kurikulum berubah, apakah mempengaruhi materi kuliah? Jika ya, bagaimana tahapan pengendalian perubahan materi kuliah dilaksanakan?

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Prodi Hukum Keluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR* MINOR* OBSERVASI*
Catatan: Kurikulum baru telah ditetapkan per 14 Agustus 2023 dan akan diberlakukan bagi mahasiswa angkatan baru yang masuk pada bulan September 2023 (ganjil 2023/2024). Kurikulum ini 40% berbeda dari kurikulum lama dan ditemukan bahwa tidak ada penyetaraan mata kuliah yang dibuat untuk mahasiswa lama yang mengulang. Mahasiswa dengan nomor induk 1103910023 Zunita mengulang mata kuliah Pengantar Pengantar Study Islampada semester ganjil 2023/2024 tetapi mata kuliah tersebut berdasarkan kurikulum baru sudah tidak dibuka kembali.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Arlina Pujiastuti	Tanggal: 30 Agustus 2023
Tindakan perbaikan: Perbedaan antara kurikulum lama dengan kurikulum baru cukup banyak tetapi pembahasan mengenai penyetaraan mata kuliah hingga saat ini belum dapat dilakukan oleh Jurusan/ProgDi. Oleh karena itu disarankan kepada mahasiswa tersebut di atas mengambil kelas khusus dengan nama mata kuliah yang sama dengan kurikulum lama. Kurikulum baru sebenarnya tidak berlaku surut sehingga apabila ada mahasiswa yang mengulang dan jumlahnya mencukupi maka kelas dapat dibuka untuk semester tersebut. Penyetaraan mata kuliah dijanjikan paling lambat akhir semester ganjil 2023/2024 untuk mengantisipasi mahasiswa mengulang mata kuliah yang sudah tidak dibuka oleh Jurusan/ProgDi.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Arlina Pujiastuti	Tanggal: 30 September 2023

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Prodi Hukum Keluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR * MINOR * OBSERVASI*
Catatan: Perancangan kurikulum untuk Jurusan Hukum Keluarga Islam dilakukan melalui rapat pada tanggal 20 Maret 2023 yang lalu. Disepakati bahwa ada beberapa perubahan kurikulum untuk mahasiswa semester 3 dan semester 5 yaitu penambahan Mata Kuliah. Perubahan telah dilakukan dan bukti perubahan telah diperlihatkan. Namun demikian, notulensi rapat tanggal 20 Maret 2023 tersebut tidak ditemukan dengan alasan notulis yang bertugas membuat notulen pada saat rapat tidak hadir karena ijin sakit dan masing-masing peserta rapat membuat catatan sendiri.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Sugiharti	Tanggal: 15 April 2023
Tindakan perbaikan: Risalah rapat pada tanggal 20 Maret 2023 mengenai perubahan kurikulum untuk Jurusan Hukum Keluarga Islam telah dibuat Dalam rapat selanjutnya bila notulis berhalangan hadir maka salah satu anggota rapat akan berinisiatif untuk menjadi notulis.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Sugiharti	Tanggal: 30 April 2023

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU Nusantara Tangerang
Nama Unit	: Prodi HukumKeluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR* MINOR* OBSERVASI*
Catatan: Evaluasi terhadap kurikulum telah dilakukan oleh Jurusan Hukum Keluarga Islam rapat pembahasannya pada tanggal 15 Pebruari 2023 hanya mencatat garis besar perubahan tersebut. Tidak ditemukan bukti hasil <i>evaluasi</i> per mata kuliah.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Sugiharti	Tanggal: 30 Maret 2023
Tindakan perbaikan: Evaluasi per mata kuliah dilakukan oleh dosen yang ditunjuk sebagai PIC atas mata kuliah tersebut dan hal ini sudah dituliskan dalam risalah rapat 15 Pebruari 2023. Tidak adanya laporan hasil <i>evaluasi</i> atas mata kuliah tersebut dikarenakan dosen PIC menyimpan masing-masing. Saat ini sedang diminta agar masing-masing dosen PIC membuat laporan <i>evaluasi</i> perubahan mata kuliah dan dikomunikasikan ke Jurusan.	
MonEvIn: Jalaudin Auditee: Sugiharti	Tanggal: 30 April 2023

PROSEDUR PENANGANAN KELUHAN & KETIDAKSESUAIAN

Tanggal Berlaku : 20 Juni 2023

Kode Dokumen : PK-12.3

1. Tujuan : Memastikan kekurangan dan ketidaksesuaian yang terjadi pada proses secara keseluruhan dan keluhan *stakeholder* dapat diatasi dan dicegah untuk tidak terulang kembali.
2. Ruang Lingkup : Seluruh STISNU Nusantara Tangerang
3. Definisi : -
4. Referensi : -
5. Prosedur :

5.1. Umum

Ketidaksesuaian dapat ditemukan dalam kegiatan Inspeksi dan Pengujian yang dilakukan terhadap proses, hasil proses dan jasa yang diterima atau masukan dari mahasiswa/dosen ataupun personil dalam lingkungan STISNU Nusantara Tangerang.

5.2. Ketidaksesuaian dalam Perkuliahan, Penelitian, Pengabdian dan Pelayanan.

- 5.2.1. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, dalam kegiatan Inspeksi dan Pengujian yang dilakukan terhadap perkuliahan, penelitian, dan pengabdian serta pelayanan, maka Penanggung Jawab Pemeriksaan bersama-sama dengan Penanggung Jawab Penyelenggaraan Kegiatan Perkuliahan/Penelitian/Pengabdian memutuskan langkah-langkah penanganan yang diperlukan berupa
 - diterima apa adanya, bila diyakini ketidaksesuaian tersebut tidak akan mengurangi mutu penyelenggaraan Perkuliahan/ Penelitian/Pengabdian.
 - memperbaiki keadaan yang tidak sesuai tersebut dan melakukan usaha perbaikan/pencegahan yang berkaitan dengan ketidaksesuaian tersebut.
- 5.2.2. Apabila harus diambil langkah-langkah perbaikan oleh bagian lain diluar tanggung jawab pemeriksa, maka Penanggung jawab Pemeriksaan mencatat ketidaksesuaian yang terjadi dalam Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan. Setelah diisi, Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan diserahkan kepada QAC untuk diserahkan kepada bagian yang bertanggung jawab atas ketidaksesuaian tersebut.
- 5.2.3. Hasil review yang berupa penjelasan dan atau cara penanganan/ Tindakan Perbaikan/Pencegahan/Tanggapan untuk mengatasi ketidaksesuaian tersebut dicatat oleh tim review dalam formulir Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan.
- 5.2.4. Hasil review juga harus menentukan personel penanggung jawab penanganan ketidaksesuaian dan batas waktu penanganannya.

- 5.2.5. Personel penanggung jawab melakukan tindak lanjut atas ketidaksesuaian yang terjadi, berdasarkan cara penanganan dan jangka waktu yang telah disepakati dalam review tersebut di atas.
- 5.2.6. Semua tindak lanjut yang dilakukan untuk menangani ketidaksesuaian yang terjadi harus diverifikasi dengan menggunakan kriteria Inspeksi dan Pengujian semula. QAC bersama-sama dengan Penanggung Jawab Pemeriksaan melakukan verifikasi dan mencatat hasilnya dalam Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan.
- 5.2.7. Setiap tahap penanganan ketidaksesuaian yang dicatat dalam formulir Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan juga akan dicatat oleh Ketua dalam Registrasi Ketidaksesuaian. Catatan ini memungkinkan pemantauan telah selesai tidaknya penanganan ketidaksesuaian yang timbul oleh QAC.
- 5.2.8. Untuk kasus ketidaksesuaian yang tidak teratasi dengan cara penanganan yang ditentukan sebelumnya, maka dilakukan pengulangan prosedur untuk mencoba mengatasi masalah tersebut dengan cara penanganan yang lain.
- 5.3. Masukan dari Stakeholder**
- 5.3.1. Masukan dari *stakeholder* dapat berupa ketidaksesuaian keluhan, saran, ataupun pertanyaan. Masukan-masukan tersebut dapat di sampaikan langsung ke bagian-bagian terkait seperti QAC, Biro Layanan, Biro Perkuliahan maupun Pejabat Akademis (Ketua, Kajur).
- 5.3.2. Unit yang menerima keluhan berkewajiban untuk mencatat dan melakukan tindakan perbaikan dan pencegahan kecuali keluhan tersebut tidak dapat diselesaikan sendiri maka dilaporkan ke QAC yang akan ditindaklanjuti sesuai dengan point 5.2.
- 5.3.3. QAC bertanggung jawab menampung semua keluhan dari *stakeholder*.

Latihan Membuat Daftar Pertanyaan dari
Prosedur Penanganan Keluhan dan Ketidaksesuaian

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

PROSEDUR PENJADWALAN DOSEN

1. Ketua Jurusan wajib menyusun daftar dosen yang dibina dan mata kuliah yang dapat diajarkan untuk diserahkan ke Biro Layanan.
2. Setiap semester, penugasan dosen diatur oleh Ketua Jurusan berdasarkan kebutuhan kelas dan mata kuliah yang dijadwalkan.
3. Dosen yang ditugaskan harus sesuai dengan kualifikasi dosen per mata kuliah yang telah ditentukan. Dosen yang ditugaskan untuk mengajar dicantumkan dalam jadwal kuliah.
4. Jumlah mata kuliah dan sks setiap dosen dibatasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku, apabila terjadi penyimpangan maka harus mendapat ijin tertulis dari Ketua.
5. Selain tugas mengajar, setiap dosen dapat diberi tugas oleh Ketua Jurusan untuk kegiatan pengembangan Jurusan. Ketua Jurusan wajib melakukan *evaluasi* atas tugas yang diberikan kepada dosen sesuai dengan prosedur *evaluasi* jasa dosen.

Daftar pertanyaan:

1. Kapan penugasan dosen dilakukan? Jika sedang dalam proses maka minta bukti bahwa proses sedang berjalan.
2. Apakah dosen yang ditugaskan mengajar sudah sesuai dengan kompetensi yang ditentukan?
3. Selain bertugas mengajar, apakah dosen juga mendapatkan penugasan lain?
4. Apakah dosen yang melakukan kegiatan penelitian juga mendapatkan surat penugasan?
5. Bagaimana *evaluasi* tugas dosen dilakukan?
6. Siapa yang bertugas melakukan *evaluasi* tersebut?
7. Cek laporan atas *evaluasi* tugas dosen!
8. Jika ada dosen yang melakukan penyimpangan, tindakan apakah yang diambil oleh Jurusan?
9. Jika dosen mengajukan perubahan jadwal kuliah, bagaimanakah perubahan itu dilakukan?
10. Apakah surat penugasan ditarik kembali jika dosen melakukan perubahan jadwal kuliah? Cek isi surat penugasan apakah menyatakan mata kuliah atau jadwal kuliah!

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU NUSANTARA
Nama Unit	: Prodi Hukum Keluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR * MINOR* OBSERVASI *
Catatan: Ditemukan dalam penjadwalan kuliah, dosen bernama Heru Pamungkas dengan kode dosen 09.1105 mengajar sebanyak 20 SKS. Hal ini melebihi ketentuan yang berlaku yaitu maksimal sebanyak 12 SKS per dosen. Dosen tersebut telah mendapatkan surat penugasan dari Ketua Jurusan karena mata kuliah yang diajarkan termasuk mata kuliah langka dan tidak banyak dosen yang memiliki kompetensi pada bidang tersebut. Perekrutan dosen baru sudah tidak dimungkinkan karena perkuliahan telah berjalan selama 1 pertemuan. Berdasarkan Prosedur Penjadwalan Dosen diterangkan pada butir 5 bahwa penugasan lebih dari 12 SKS harus melalui ijin Ketua dan surat ijin dari Ketua tidak ditemukan. Selain itu pula, Ketua Jurusan belum pernah melaporkan hal tersebut ke Dekan.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Sugiharti	Tanggal: 5 September 2023
Tindakan perbaikan: Masalah pembebanan 20 SKS kepada dosen Putu Wardana telah dikomunikasikan kepada Dekan dan Dekan menyetujui alasan tersebut. Surat ijin dari Dekan telah diterbitkan dan diarsip di ruang Jurusan. Hasil diskusi antara Ketua Jurusan dan Dekan juga telah dicatat dalam catatan Ketua Jurusan.	
MonEvIn: Jalaludin Auditee: Sugiharti	Tanggal: 30 September 2023

LATIHAN MENINJAU ULANG TINDAKAN PERBAIKAN

Berikut ada 2 laporan ketidaksesuaian. Laporan ini menunjukkan ketidaksesuaian yang ditemukan tim MonEvIn dan laporan tindakan perbaikan dari *auditee*. Berilah komentar apakah tindakan perbaikan yang diusulkan oleh *auditee* sudah membenahi ketidaksesuaian tersebut.

Laporan Temuan	
Nama Institusi	: STISNU NUSANTARA
Nama Unit	: Prodi Hukum Keluarga Islam
Grading (pilih salah satu)	: MAJOR* MINOR* OBSERVASI*
Catatan: Perkuliahan semester telah dimulai dan semua mata kuliah telah memiliki Satuan Acara Perkuliahan (SAP) dan materi perkuliahan. SAP tersebut telah dibagikan kepada dosen (ada bukti penerimaan). Namun demikian, ditemukan bahwa ada dosen yang mengajar mata kuliah tidak sesuai dengan SAP dan dosen tersebut adalah dosen baru yang bergabung pada tatap muka ketiga menggantikan dosen sebelumnya yang mengundurkan diri. Tindakan perbaikan (jawaban dari <i>auditee</i>) Dosen akan diberi SAP agar mata kuliah yang diajarkan sesuai SAP.	
Tim MonEvIn: Asrori	Tanggal: 15 Oktober 2023

Catatan Anda atas tindakan perbaikan dari *auditee*

