

MANUAL MUTU



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

MALANG

2012



Manual Mutu

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Kode Dokumen	: 00200 03000
Revisi	: 6
Tanggal	: 30 Agustus 2012
Diajukan oleh	: Pembantu Dekan I
	Dr. Khusnul Azhar, SE, ME.
Dikendalikan oleh	: Gugus Jaminan Mutu
Disetujui oleh	: Dekan
	Gugus Irianto, SE, MSA, PhD, Ak.



DAFTAR ISI

1. PENDAHULUAN.....	6
1.1 Latar Belakang	6
1.2 Ruang Lingkup	7
1.3 Tujuan Manual Mutu	7
2. LANDASAN KEBIJAKAN MANAJEMEN MUTU.....	8
3. ISTILAH DAN DEFINISI.....	8
4. SISTEM MANAJEMEN MUTU	12
4.1 Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UB	12
4.2 Tupoksi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya ..	19
4.3 Visi, Misi dan Tujuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya	19
4.4 Proses Bisnis	19
4.5 Sistem Dokumen dan Audit	21
5. TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN	22
5.1 Komitmen Manajemen	22
5.2 Penetapan dan Persyaratan Pelanggan	23
5.3 Kepuasan Pelanggan.....	24
5.4 Kebijakan Mutu	26
5.5 Perencanaan Sistem Mutu	26
5.6 Sasaran Mutu	27
5.7 Program Kerja Fakultas Ekonomi dan Bisnis UB	28
5.8 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi.....	29
5.9 Tinjauan Manajemen	30
6. PENGELOLAAN SUMBER DAYA	31
6.1 Penyediaan Sumber Daya.....	31
6.2 Sumber Daya Manusia	31
6.3 Sarana Prasarana dan Lingkungan Kerja (Kampus)	33
6.4 Suasana Akademik.....	34



7. REALISASI LAYANAN PENDIDIKAN	34
7.1 Perencanaan Program Layanan Pendidikan	34
7.1.1 Pendidikan/Pengajaran.....	35
7.1.2 Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.....	36
7.2 Proses Terkait Mahasiswa	37
7.2.1 Penentuan Persyaratan Terkait Layanan Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat.....	38
7.2.2 Tinjauan Persyaratan Terkait Proses Belajar Mengajar (PBM).....	40
7.2.3 Komunikasi Mahasiswa.....	40
7.3 Desain dan Pengembangan Kurikulum	41
7.3.1 Perencanaan Kurikulum.....	41
7.3.2 Masukan Desain dan Pengembangan	42
7.3.3 Output Desain dan Pengembangan	42
7.3.4 Tinjauan Desain dan Pengembangan	43
7.3.5 Verifikasi Desain dan Pengembangan	43
7.3.6 Validasi Desain dan Pengembangan	43
7.3.7 Pengendalian Perubahan Desain dan Kurikulum	44
7.4 Pembelian	44
7.4.1 Proses Pengadaan Barang dan Jasa	45
7.4.2 Informasi Pengadaan Barang dan Jasa	46
7.4.3 Verifikasi Barang dan Jasa Hasil Pengadaan.....	46
7.5 Ketentuan Layanan Pendidikan	46
7.5.1 Pengendalian Ketentuan.....	46
7.5.2 Validasi Proses.....	47
7.5.3 Identifikasi dan Ketertelusuran	47
7.5.4 Properti Pelanggan.....	48
7.5.5 Preservasi.....	48
7.6 Pengendalian Alat Pemantauan dan Pengukuran.....	49



8. PENGUKURAN, ANALISIS DAN PENINGKATAN MUTU	50
8.1 Panduan umum	50
8.2 Pemantauan dan Pengukuran	50
8.2.1 Kepuasan Pelanggan	50
8.2.2 Audit Internal	51
8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses	51
8.2.4 Pemantauan dan Pengukuran Layanan Pendidikan	52
8.3 Pengendalian Produk Tidak Sesuai	53
8.4 Analisis Data	53
8.5 Perbaikan	55
8.5.1 Perbaikan Berkesinambungan	55
8.5.2 Tindakan Perbaikan	55
8.5.3 Tindakan Pencegahan	56



1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manual mutu ini merupakan dokumen panduan dalam implementasi sistem manajemen mutu (SMM) yang harus diacu oleh seluruh unit-unit kerja di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (FEB UB). Manual Mutu ini disusun sebagai panduan penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) di dalam pengelolaan pendidikan tinggi yang sesuai dengan standar ISO 9001:2008, IWA2:2007, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPMPT), peraturan-peraturan pemerintah RI dan persyaratan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT).

Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu (SPM) di tingkat internal FEB UB telah dilakukan sejak tahun 2006 dengan menggunakan istilah Sistem Penjamin Mutu Akademik (SPMA). Pada tahun 2010, istilah Sistem Penjamin Mutu Akademik (SPMA) berubah menjadi Sistem Penjamin Mutu Internal (SPMI). Istilah tersebut disesuaikan dengan istilah penjaminan mutu yang dicanangkan oleh Pusat Jaminan Mutu (PJM) di tingkat Universitas.

Pelaksanaan sistem penjaminan mutu FEB UB meliputi pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pendidikan meliputi jenjang pendidikan studi pada strata 1 (S1) yaitu Ilmu Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Keuangan dan Perbankan serta Ekonomi Islam; pada strata 2 (S2) yaitu Ilmu Ekonomi, Ekonomi Islam, Manajemen, Kewirausahaan, Akuntansi, Akuntansi dan Keuangan Publik serta Akuntansi Syari'ah; pada strata 3 (S3) yakni: Ilmu Ekonomi, Ilmu Manajemen dan Ilmu Akuntansi. Selain itu, FEB UB juga memiliki 4 program Double Degree dan pendidikan profesi akuntansi. Penelitian meliputi penelitian yang didanai oleh



DPP, Hibah, dan kerjasama lembaga dengan pihak ketiga. Pengabdian kepada masyarakat meliputi layanan pelatihan, workshop dan kerjasama dengan pihak ketiga lainnya.

Dengan demikian, sistem penjaminan mutu di FEB UB dilaksanakan sebagai bentuk pertanggungjawaban bahwa FEB UB telah mampu memenuhi persyaratan pelanggan dalam pengembangan pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

1.2 Ruang Lingkup

Manual Mutu ini memberikan deskripsi mengenai sistem mutu yang digunakan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (FEB UB). Secara garis besar ruang lingkup Manual Mutu ini menjelaskan mengenai :

1. Lingkup Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang terkait dengan Struktur Organisasi dan Tupoksi FEB UB seperti tertuang dalam dokumen Organisasi dan Tata Kerja/OTK FEB UB (00200 05000)
2. Penerapan SMM yang dirancang untuk memenuhi persyaratan ISO 9001:2008. Penerapan ini mencakup kebijakan umum FEB UB yang tertuang dalam visi, misi, renstra, kebijakan mutu, tujuan mutu dan sasaran mutu.
3. Gambaran dan interaksi dari proses bisnis yang diterapkan oleh FEB UB.

1.3 Tujuan Manual Mutu

Tujuan ditetapkannya Manual Mutu ini adalah untuk :

1. Menetapkan kegiatan utama (*core business*) layanan pendidikan di FEB UB yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindakan perbaikan dalam bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi untuk menjamin adanya



- perbaikan berkelanjutan dalam memenuhi persyaratan pelanggan.
2. Memberi arahan bagi manajemen dan personalia FEB UB untuk menerapkan sistem yang efektif dalam rangka melakukan perbaikan secara berkelanjutan terhadap kinerja untuk menjamin kepuasan pelanggan.
 3. Menyediakan panduan penyusunan bagi pengembangan sistem manajemen mutu secara keseluruhan sehingga mampu menjelaskan hubungan berbagai aktivitas yang terkait dalam kegiatan utama layanan pendidikan di FEB UB.
 4. Memelihara kesesuaian penerapan sistem manajemen mutu yang memenuhi persyaratan Standar Internasional ISO 9001:2008.
 5. Menunjukkan komitmen FEB UB dalam meningkatkan mutu secara berkelanjutan dalam bentuk tertulis, sehingga dapat dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam proses penyelenggaraan kegiatan.

2. LANDASAN KEBIJAKAN MANAJEMEN MUTU

Rujukan yang digunakan adalah:

1. Undang-undang RI No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Tinggi Nasional
2. Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
3. Peraturan Pemerintah RI No.17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
4. Peraturan Pemerintah RI No.66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah RI No.17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
5. Pedoman Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi, Tahun 2003.



6. Pedoman Akreditasi Perguruan Tinggi dan Akreditasi Program Studi Sarjana, Magister dan Doktor oleh Badan Akreditasi Nasional, 2010.
7. Visi, Misi dan Tujuan Universitas Brawijaya.
8. Organisasi dan Tata Kerja (OTK) FEB UB, 2012.
9. Statuta Universitas Brawijaya, 2012.
10. Rencana Strategis (Renstra) FEB UB, 2011-2021.
11. Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya, 2009.
12. Standar Nasional Indonesia (SNI) Sistem Manajemen Mutu (SMM) – Persyaratan ISO 9001:2008, Badan Standardisasi Nasional.
13. Persyaratan SMM untuk layanan pendidikan IWA2:2007.
14. Standar mutu World Class University (WCU QS Asia) 2009.
15. Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal Universitas Brawijaya

3. ISTILAH DAN DEFINISI

Beberapa definisi istilah yang sering digunakan dalam dokumen ini, antara lain:

- a. **Sistem Penjaminan Mutu (SPM)** adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan perguruan tinggi secara konsisten dan perbaikan berkelanjutan, sehingga visi dan misi perguruan tinggi dapat tercapai serta *stakeholders* memperoleh kepuasan (pemenuhan janji kepada *stakeholders*).
- b. **Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)** adalah system pengelolaan yang dirancang untuk dapat menjamin mutu layanan dan hasil pendidikan tinggi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. **Sistem Manajemen Mutu (SMM)** adalah sistem manajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi yang



berkaitan dengan mutu.

- d. **Mutu** adalah keseluruhan karakteristik produk yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi permintaan atau persyaratan yang ditetapkan oleh pelanggan (*Stakeholder*) baik yang tersurat (dinyatakan dalam kontrak) maupun yang tersirat.
- e. **Manual Mutu (MM) FEB UB** adalah dokumen panduan dalam implementasi sistem manajemen mutu (SMM) yang harus diacu oleh unit-unit kerja di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (FEB UB).
- f. **Kebijakan Mutu (*quality policy*)** adalah pernyataan resmi manajemen puncak (*top management*) mengenai tujuan dan arah kinerja mutu (*quality performance*) organisasi. Pernyataan resmi ini harus terdokumentasi dan mencakup komitmen untuk memenuhi persyaratan-persyaratan (*requirements*) dan secara berkesinambungan meningkatkan efektivitas sistem manajemen mutunya.
- g. **Standar Mutu** adalah seperangkat tolak ukur kinerja system pendidikan yang mencakup masukan, proses, hasil, keluaran serta manfaat pendidikan yang harus dipenuhi oleh unit-unit kerja. Suatu standar mutu terdiri atas beberapa parameter (elemen penilaian) yang dapat digunakan sebagai dasar untuk mengukur dan menetapkan mutu dan kelayakan unit kerja untuk menyelenggarakan program-programnya.
- h. **Sasaran Mutu (*quality objective*)** adalah target yang terukur, sebagai indikator tingkat keberhasilan dari tujuan yang telah ditetapkan selama waktu tertentu. Sasaran mutu ditetapkan sesuai dengan persyaratan pelanggan dan kebijakan organisasi.
- i. **Pelanggan.** Secara umum pelanggan adalah perorangan atau badan yang ikut menerima atau membeli layanan pendidikan di



FEB UB. Pelanggan dapat dibagi menjadi empat, yaitu mahasiswa atau peserta pelatihan (pelanggan utama); orang tua/wali mahasiswa atau lembaga yang mengirim peserta pelatihan; pengguna lulusan dan atasan langsung (rektor/dekan/ketua jurusan).

- j. **Unit Kerja Pelaksana Akademik (UKPA)** adalah fakultas dan jurusan atau lembaga selain fakultas dan jurusan yang melaksanakan layanan pendidikan atau pelatihan.
- k. **Manual Prosedur (MP)** merupakan dokumen tingkat II yang berisi tata cara untuk menjalankan suatu proses. MP digambarkan sebagai suatu aliran langkah demi langkah kegiatan dalam suatu proses yang dilaksanakan oleh masing-masing penanggung jawab, dan disertai dengan penjelasan tata cara pelaksanaannya.
- l. **Instruksi Kerja (IK)** merupakan dokumen tingkat III yang menjelaskan pelaksanaan teknis dari suatu kegiatan yang mendukung prosedur pelayanan.
- n. **Lembaga pendukung** adalah lembaga selain fakultas dan jurusan/PS yang mendukung terselenggaranya layanan pendidikan atau pelatihan.
- o. **Dokumen** adalah kumpulan dari hasil kerja. Dokumen terdiri dari dua bentuk, yaitu *hardcopy* dan *softcopy*. *Hardcopy* berbentuk hasil cetakan, sedangkan *softcopy* berbentuk file yang tersimpan dalam media penyimpanan data.
- p. **Borang** adalah formulir isian yang menampung informasi.
- q. **Rekaman** adalah bukti bahwa suatu kegiatan telah dilaksanakan dan menjadi pendukung isian pada borang.
- r. **Produk yang dihasilkan organisasi pendidikan** adalah layanan pendidikan dimana dalam prosesnya terjadi penciptaan nilai (*creating value*).



4. SISTEM MANAJEMEN MUTU

4.1 Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UB

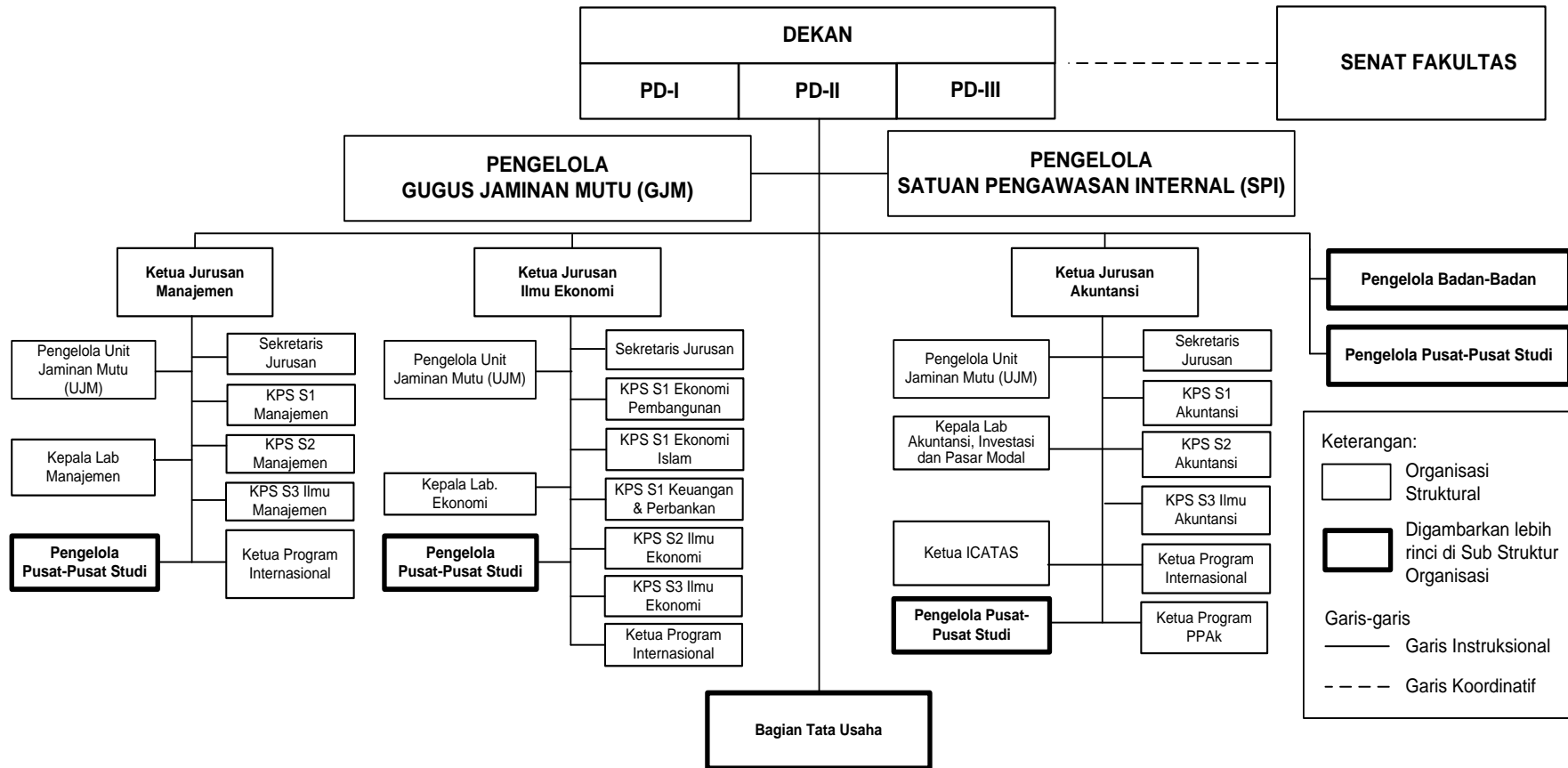
Merujuk dokumen Organisasi dan Tata Kerja / OTK FEB UB (00200 05000), organisasi FEB UB memiliki organ sebagai berikut:

1. Senat Fakultas
2. Unsur Pimpinan: Dekan dan Pembantu Dekan
3. Unsur Pelaksana Akademik:
 - a. Fakultas
 - b. Jurusan
 - c. Lembaga
4. Unsur Pemantauan dan Evaluasi yaitu:
 - a. Gugus Jaminan Mutu (GJM)
 - b. Satuan Pengawasan Internal (SPI)
 - c. Unit Jaminan Mutu (UJM)
5. Unsur Pelaksana Tata Usaha:
 - a. Sub Bagian Keuangan dan Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Akademik
 - c. Sub Bagian Kemahasiswaan, Alumni, dan Internasional
 - d. Sub Bagian Administrasi Umum dan Perlengkapan
 - e. Sub Bagian Perencanaan, Sistem Informasi, dan Kehumasan
6. Unsur Penunjang:
 - a. Perpustakaan
 - b. Pusat-pusat kajian
 - c. Badan-badan pengelola, dll.

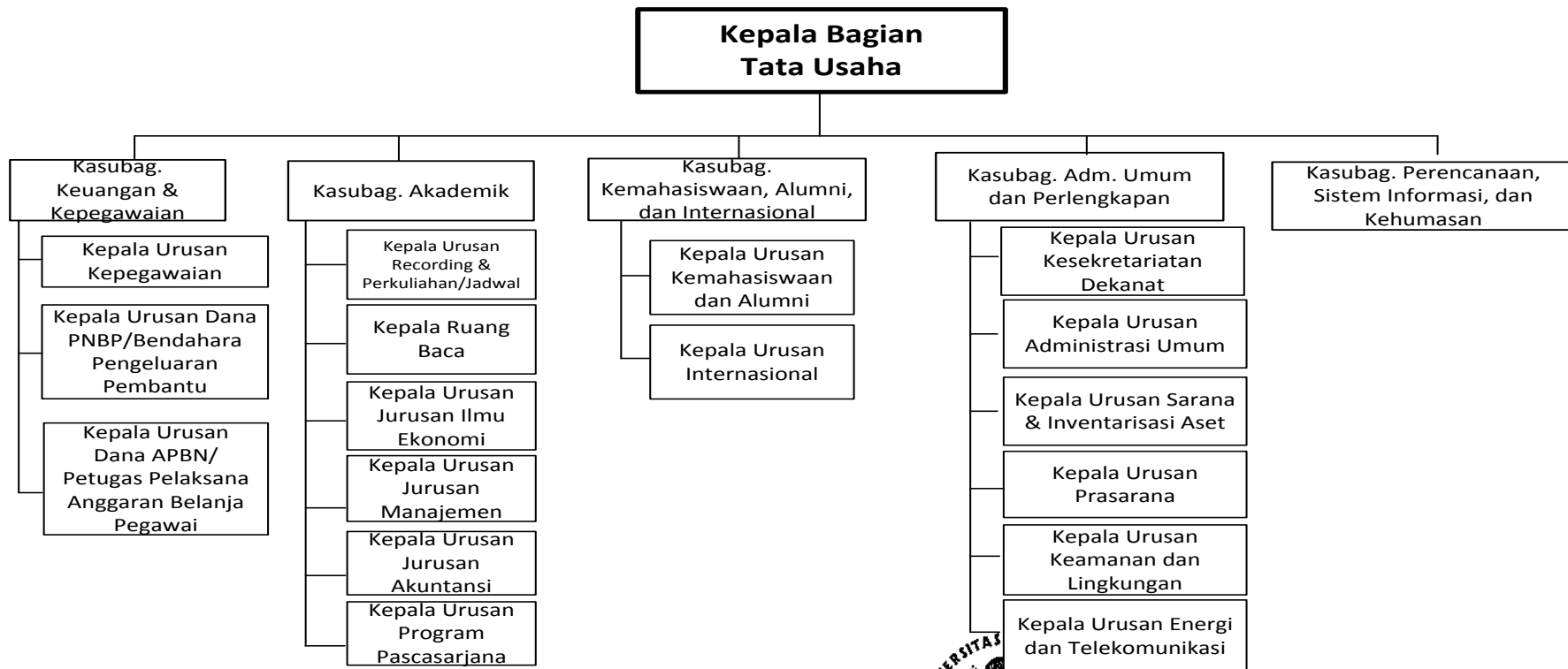
Adapun struktur organisasi FEB UB dapat dilihat dalam Gambar 1 sebagai berikut ini:



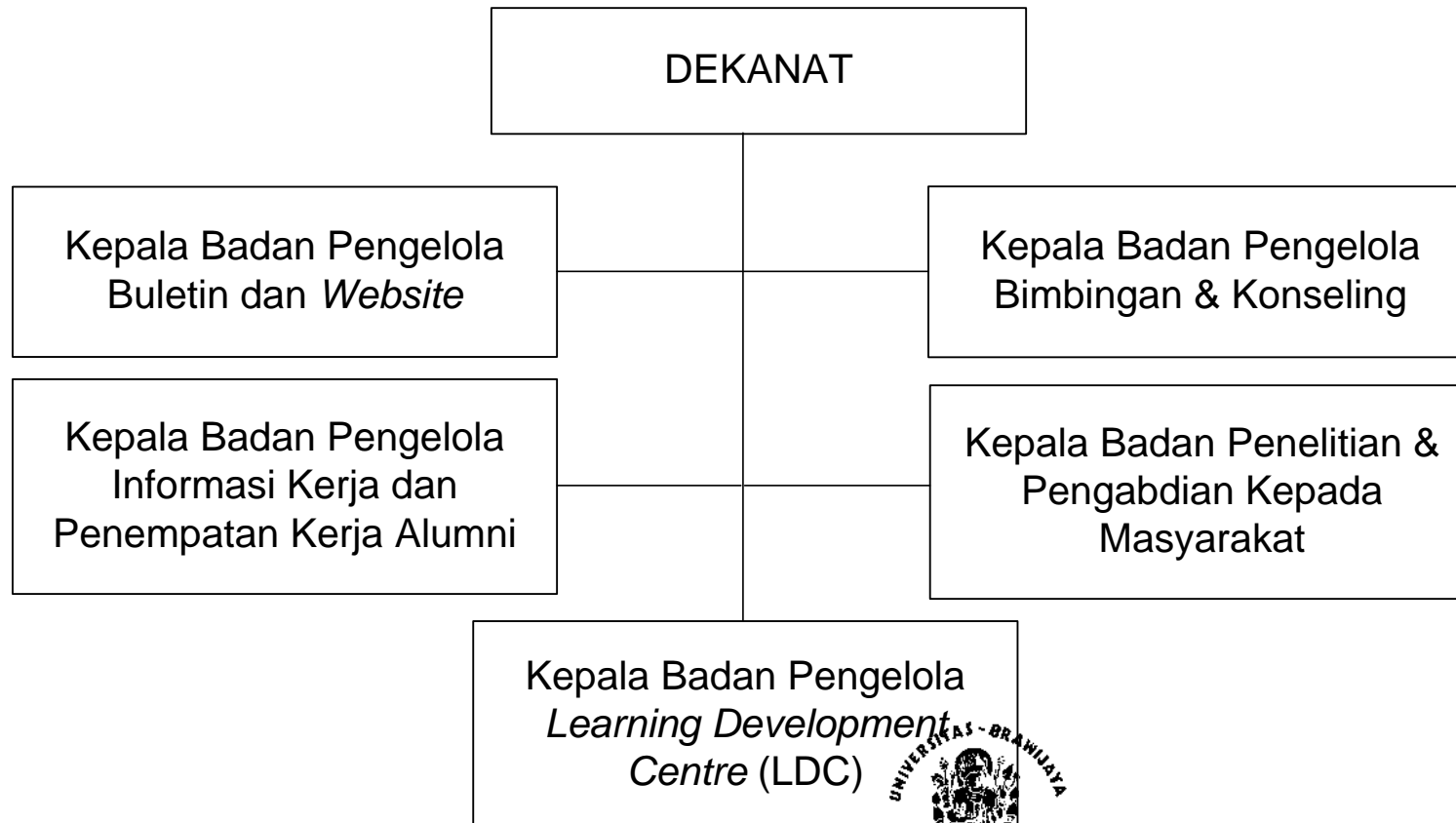
GAMBAR 1
STRUKTUR ORGANISASI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BRAWIJAYA



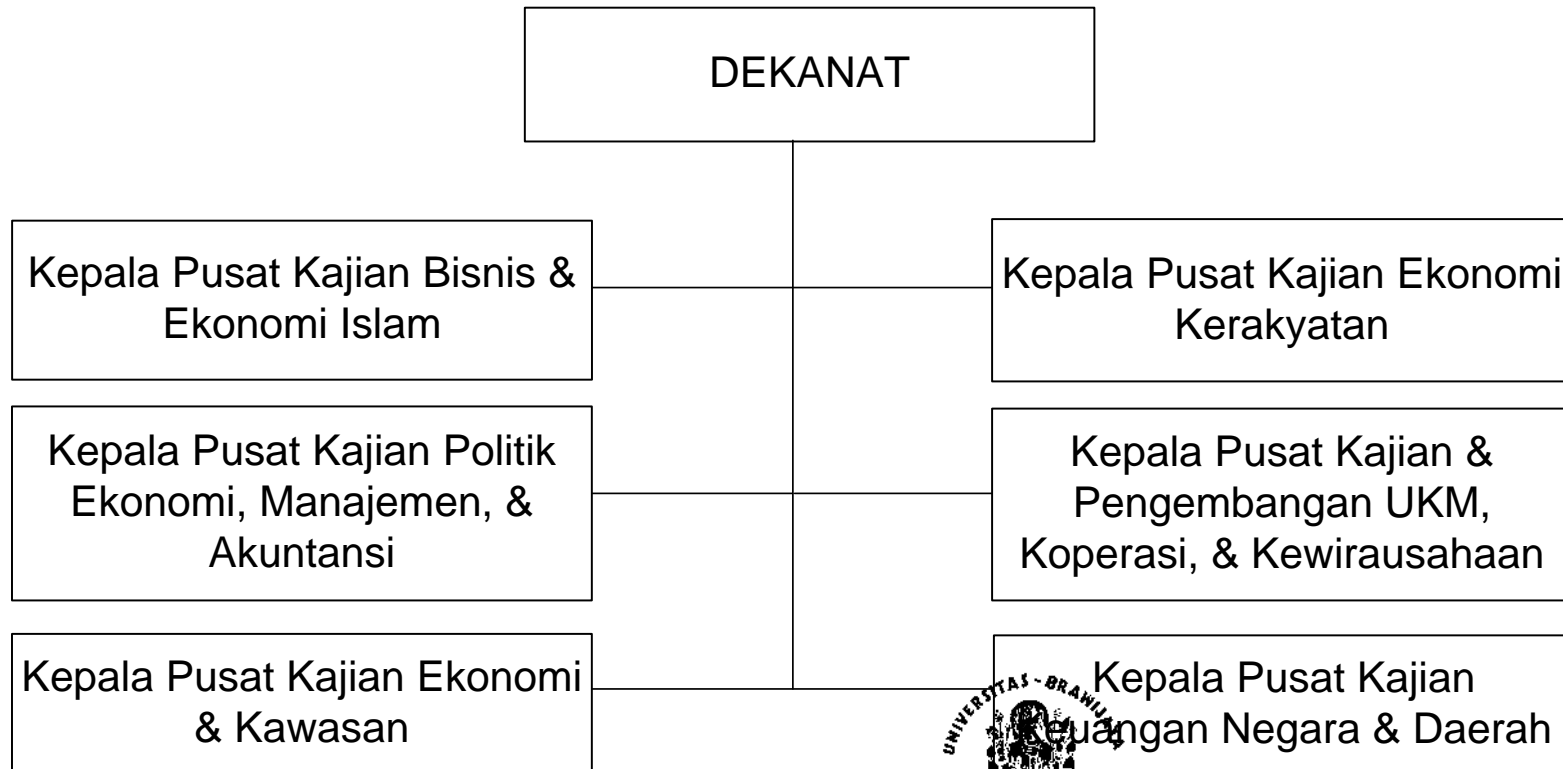
GAMBAR 2
SUB STRUKTUR ORGANISASI BAGIAN TATA USAHA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BRAWIJAYA



GAMBAR 3
SUB STRUKTUR ORGANISASI PENGELOLA BADAN-BADAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS BRAWIJAYA

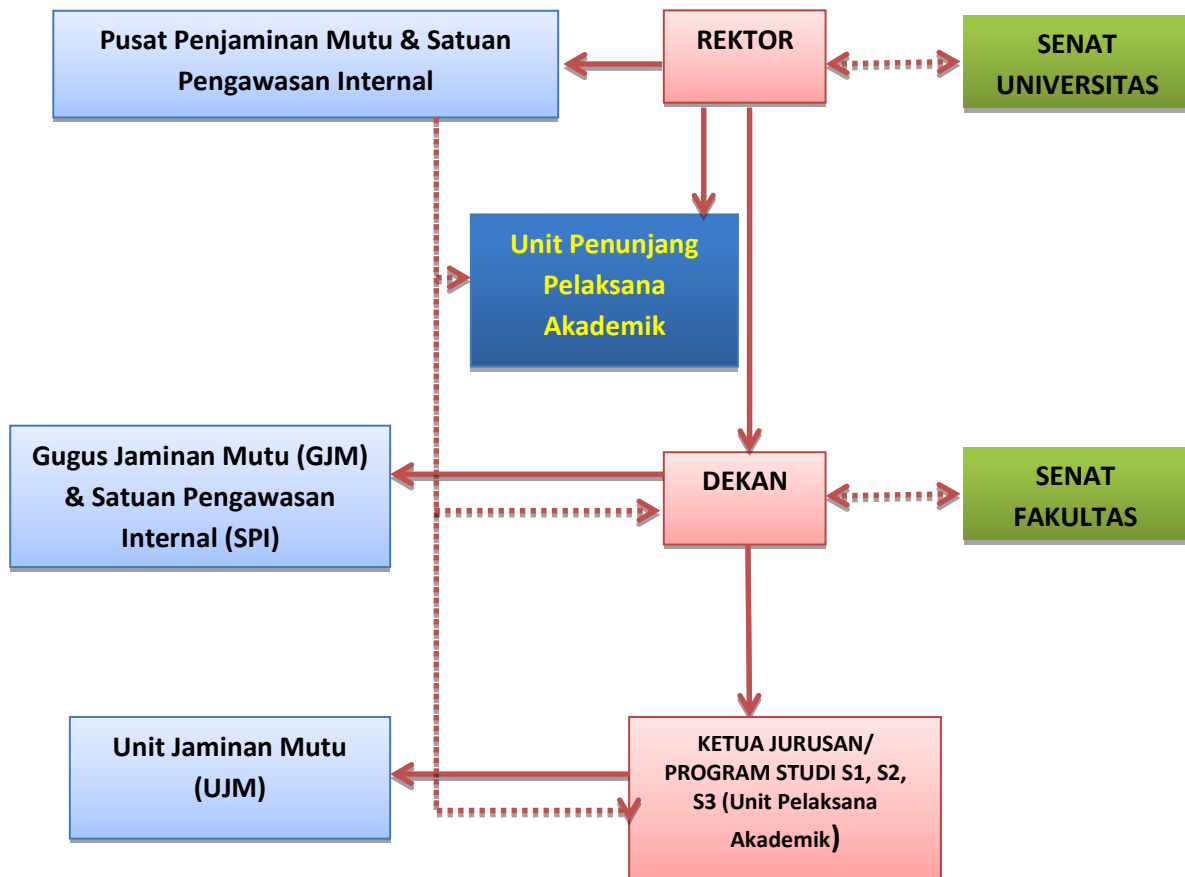


GAMBAR 4
SUB STRUKTUR ORGANISASI PUSAT-PUSAT KAJIAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Untuk melaksanakan penjaminan mutu di FEB UB, dibentuk struktur fungsional organisasi penjaminan mutu, baik di tingkat Universitas (Pusat Jaminan Mutu), fakultas (Gugus Jaminan Mutu dan Satuan Pengawasan Internal) maupun di tingkat jurusan/program studi (Unit Jaminan Mutu). Di tunjukkan pada gambar berikut :

Gambar 5
Struktur Fungsional Organisasi Penjaminan Mutu
Universitas Brawijaya



Sedangkan untuk Struktur organisasi Gugus Jaminan Mutu FEB UB digambarkan sebagai berikut:

GAMBAR 6
STRUKTUR FUNGSIONAL ORGANISASI
GUGUS JAMINAN MUTU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA



4.2 Tupoksi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Tugas pokok dan fungsi (tupoksi) serta koordinasi organisasi FEB UB secara rinci dapat di lihat pada dokumen Organisasi dan Tata Kerja / OTK FEB UB (00200 05000) dan dapat di unduh di *website* FEB UB (www.feb.ub.ac.id).

4.3 Visi, Misi dan Tujuan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

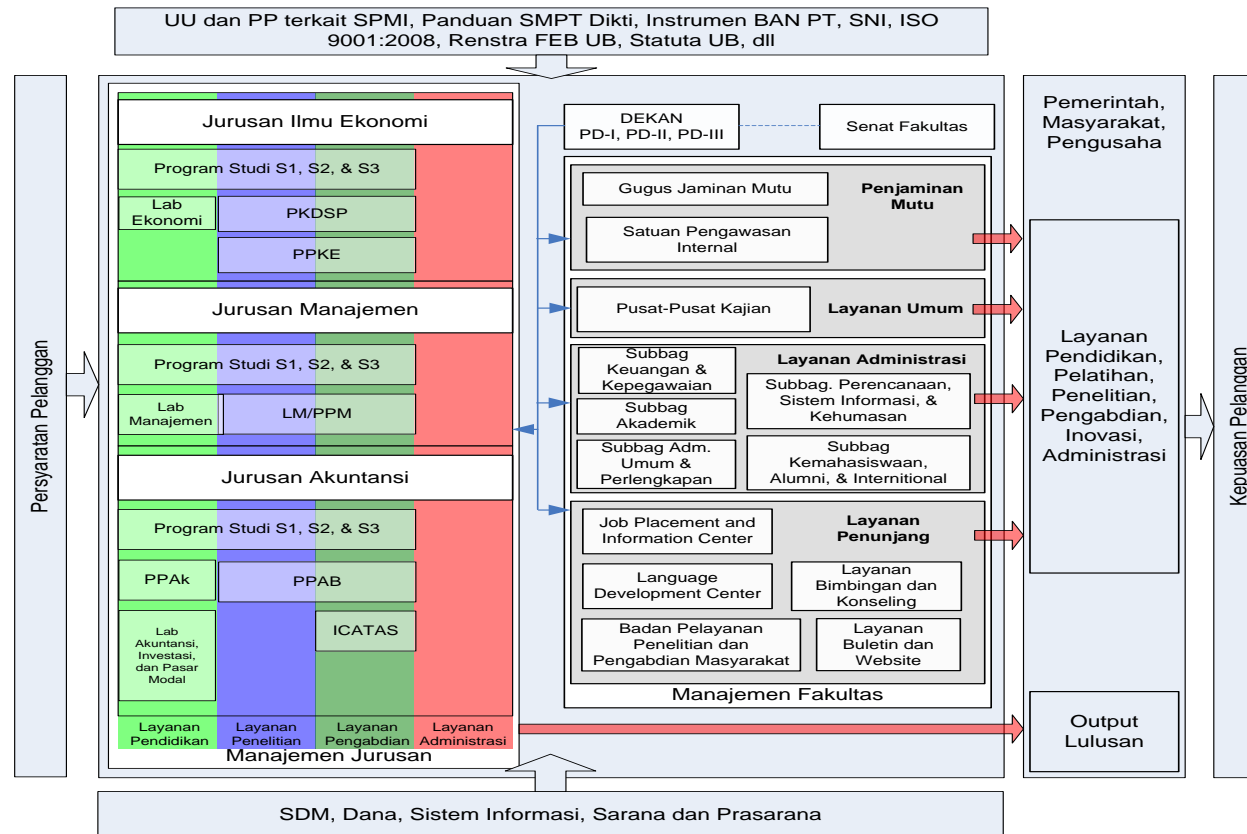
Visi, misi dan tujuan FEB UB dapat dilihat pada dokumen Rencana Strategis 2011-2021 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya (10200 01000).

4.4 Proses Bisnis

Proses bisnis FEB UB mengedepankan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat). Proses bisnis pada FEB UB dapat digambarkan sebagai berikut.



GAMBAR 7
PROSES BISNIS FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA



4.5 Sistem Dokumen dan Audit

Sistem dokumentasi dalam penjaminan mutu mengacu pada dokumen-dokumen yang telah disusun pada implementasi sistem penjaminan mutu akademik UB dengan rujukan dokumen pada butir 2, landasan kebijakan manajemen mutu. Sistem yang dianut adalah hirarki kerucut terbalik, yang terdiri dar:

1. Dokumen Induk, berupa:
 - Visi, Misi dan Tujuan FEB UB;
 - Renstra FEB UB
 - Program Kerja Dekan
 - Pedoman akademik
2. Dokumen Mutu, berupa:
 - Manual Mutu
 - Standar Mutu
 - Manual Prosedur Wajib
 - Manual Prosedur Proses Layanan Jasa
 - Instruksi Kerja
 - Borang dan Dokumen Pendukung

Dengan banyaknya dokumen-dokumen yang telah disusun tersebut, FEB UB juga melakukan sistem dokumentasi yang sistematis. Adanya sistem dokumentasi memungkinkan jaminan keselarasan antara perencanaan, implementasi, pengendalian proses bisnis FEB UB. Hal ini menjadi alat komunikasi efektif dan menjamin konsistensi tindakan untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan persyaratan pelanggan dan peningkatan mutu berkelanjutan.

GJM FEB UB sebagai lembaga penjaminan mutu menetapkan dan memelihara prosedur terdokumentasi mengenai pengendalian seluruh dokumen dan catatan perangkat yang terkait dengan persyaratan SMM. Adapun sistem dokumen, kodifikasinya, dan



daftar sebarannya dapat dilihat pada Manual Prosedur Pengendalian Dokumen dan Rekaman (00200 04000).

Audit mutu dilakukan secara internal dan eksternal berdasarkan dokumen audit mutu. Audit internal harus dilaksanakan setidaknya satu kali dalam satu tahun untuk mengukur pencapaian persyaratan Sistem Manajemen Mutu (SMM) pada Manual Mutu (MM) dan Standar Akademik yang ditetapkan oleh FEB UB. Pedoman pelaksanaan audit internal tertuang dalam MP Audit Internal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Pusat Penjaminan Mutu (PJM) Universitas Brawijaya bekerjasama dengan Gugus Jaminan Mutu FEB UB bertindak sebagai pihak yang melakukan audit internal. Audit eksternal dilaksanakan untuk seluruh lembaga dan unit kerja di FEB UB untuk mengukur pemenuhan kriteria SMM ISO 9001:2008 yang dinyatakan dalam perolehan sertifikat. Selain itu PS-PS di lingkungan FEB UB harus diases oleh asesor dari BAN-PT untuk menentukan tingkat akreditasi PS. Prosedur pengusulan, pelaksanaan dan perolehan akreditasi harus mengikuti ketentuan dan memenuhi persyaratan BAN-PT.

5. TANGGUNG JAWAB MANAJEMEN

5.1 Komitmen Manajemen

Untuk menjamin mutu pelayanan pendidikan dalam menyediakan sumber daya manusia di bidang ekonomi, maka Dekan FEB UB berkomitmen penuh untuk menjalankan Sistem Penjaminan Mutu secara sungguh-sungguh dengan jalan:

1. Mengangkat Pembantu Dekan 1 (PD1) FEB UB sebagai *Deputi Manajer Representative* dan Pembantu Dekan 2 (PD2) FEB UB, Pembantu Dekan 3 (PD3) FEB UB sebagai *Manajer Representative* (MR) untuk menjalankan manajemen mutu



- sehari-hari. Dalam rangka membantu pelaksanaan tugas MR, Dekan FEB UB membentuk tim Gugus Jaminan Mutu (GJM).
2. Membudayakan sistem mutu di lingkungan FEB UB sehari-hari dengan melakukan sosialisasi kepada civitas akademika dan pelanggan FEB UB.
 3. Berkoordinasi secara rutin dengan MR dan tim GJM dalam implementasi sistem penjaminan mutu.
 4. Menyiapkan segala sumber daya yang diperlukan untuk mendukung implementasi sistem penjaminan mutu.
 5. Melakukan audit internal terhadap implementasi sistem penjaminan mutu di FEB UB.
 6. Menindaklanjuti secara serius hasil temuan audit internal mutu (AIM) yang dilakukan oleh Pusat Jaminan Mutu (PJM) Universitas Brawijaya.

5.2 Penetapan dan Persyaratan Pelanggan

Persyaratan pelanggan disesuaikan dengan mandat dari Rektorat, kompetensi lulusan, dan standar mutu. FEB UB menetapkan empat komponen pelanggan, yaitu mahasiswa, orang tua/wali mahasiswa, pengguna lulusan (perusahaan/instansi) dan atasan FEB UB (Dekan & Rektor). Adapun persyaratan pelanggan adalah sebagai berikut:

- **Mahasiswa**, merupakan peserta didik yang penerimaannya mengacu pada persyaratan penerimaan mahasiswa Universitas Brawijaya. Penerimaan mahasiswa terbagi menjadi dua jalur, yakni (1) jalur nasional dan (2) jalur mandiri. Jalur nasional terdiri dari Jalur Undangan, SNMPTN, PSB non akademik, SNMPTN jalur ujian tulis dan beasiswa Bidik Misi. Sedangkan jalur mandiri terdiri dari SPMK, SPI, SPKIns, SPKD, dan Seleksi Alih Program. Persyaratan



- pelanggan mahasiswa meliputi kompetensi lulusan yang ditetapkan oleh masing-masing jurusan yang ada di FEB UB.
- **Orang tua/wali mahasiswa**, adalah mereka yang oleh mahasiswa dinyatakan sebagai orang tua atau wali-nya.
 - **Pengguna lulusan (perusahaan/instansi)**, merupakan pihak pemberi kerja lulusan FEB UB yang seleksi penerimaan tenaga kerjanya dilakukan melalui proses dan persyaratan tertentu yang ditetapkan oleh pengguna lulusan.
 - **Atasan FEB UB**, adalah pimpinan FEB UB yang terdiri dari Dekan dan Rektor.
 - **Masyarakat**, adalah individu atau kelompok masyarakat, institusi swasta/pemerintah yang terlibat dan memanfaatkan hasil penelitian dan pengabdian masyarakat.

5.3 Kepuasan Pelanggan

FEB UB berkomitmen penuh untuk fokus kepada pelanggan dalam rangka memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). FEB UB juga melakukan serangkaian aktivitas terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan evaluasi terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini dilakukan sebagai upaya melakukan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam rangka untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Peningkatan kepuasan pelanggan perlu dilakukan untuk mencapai visi dan misi FEB UB yaitu memberikan pelayanan pendidikan kepada pelanggan utama mahasiswa secara maksimal dengan moto "*Inspiring, Empowering, Enlightening People*".

Untuk memenuhi kepuasan mahasiswa, dilakukan berbagai hal berikut:



1. Setiap mahasiswa memiliki dosen wali sebagai pendamping untuk berkonsultasi terkait dengan masalah akademik dan non akademik.
2. Mahasiswa yang berprestasi dan kurang mampu akan diusahakan untuk memperoleh beasiswa.
3. Menyediakan sarana dan prasarana proses belajar mengajar sesuai dengan standar dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT).
4. Memberikan kurikulum yang *up to date* berbasis kompetensi dan proses belajar mengajar yang sesuai dengan silabus.
5. Memberikan evaluasi belajar yang transparan, objektif dan akurat.
6. Memberikan pelayanan administrasi yang efisien dan efektif.

Evaluasi terhadap kepuasan mahasiswa dilakukan dengan membagikan kuisisioner kepuasan terhadap layanan pendidikan di FEB UB setiap akhir semester. Kuisisioner tersebut terdiri dari pertanyaan tertutup maupun terbuka.

Untuk memenuhi kepuasan orang tua/wali mahasiswa, dilakukan dengan menginformasikan hasil prestasi belajar mahasiswa (nilai IP dan IPK) secara reguler ke orang tua/wali mahasiswa. Evaluasi terhadap kepuasan orang tua/wali mahasiswa dilakukan dengan mengadakan dialog dengan orang tua/wali pada acara pertemuan rutin yang diadakan setiap awal semester pada masing-masing jurusan. Dialog bertujuan mendapatkan masukan sebagai bahan untuk meningkatkan kepuasan pelayanan kepada orang tua/wali.

Untuk memenuhi kepuasan pengguna lulusan (perusahaan/instansi), FEB UB melakukan pembaruan kurikulum dan silabus secara terus menerus yang berbasis kompetensi sehingga pengguna lulusan bisa memperoleh lulusan FEB UB yang memiliki keahlian dan kualifikasi sesuai dengan yang dibutuhkan.



Evaluasi kepuasan pengguna lulusan dilakukan dengan melakukan *tracer study* yang dilakukan oleh setiap jurusan setiap tahun.

Untuk memenuhi kepuasan atasan, dilakukan perbaikan dan perluasan sistem penjaminan mutu, manual prosedur, dan efektivitas pengelolaan lembaga secara berkelanjutan. Evaluasi kepuasan pimpinan FEB UB dilakukan dengan melaksanakan audit internal dan rapat koordinasi menindaklanjuti hasil temuan audit internal.

5.4 Kebijakan Mutu

FEB UB menetapkan pernyataan kebijakan mutu sebagai berikut:

“FEB UB berkomitmen penuh melaksanakan proses belajar mengajar dalam rangka menyediakan sumber daya manusia di bidang Ekonomi dan Bisnis yang bisa diterima oleh *stakeholders* dengan menjamin mutu lulusan sesuai persyaratan, dengan cara berupaya menjalankan sistem penjaminan mutu dengan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi secara bertahap dan berkelanjutan”.

5.5 Perencanaan Sistem Mutu

Perencanaan sistem mutu dimulai dari penetapan dokumen Visi dan Misi FEB UB. Untuk mencapai visi dan misi tersebut, disusun dokumen Rencana Strategis (Renstra), Program Kerja Dekan (Proker), Pedoman akademik, Manual Mutu dan Standar Mutu UB dan atau Sasaran Mutu (*Quality Objective*) serta Manual Prosedur (MP) dan dokumen pendukung lainnya. Standar Mutu FEB UB disusun berdasarkan standar dari Badan Akreditasi Nasional



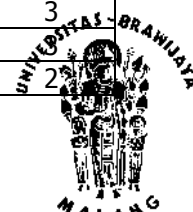
perguruan Tinggi (BAN-PT) dengan maksud untuk mempermudah persiapan FEB UB dalam menghadapi akreditasi.

5.6 Sasaran Mutu

Sasaran mutu FEB UB mengacu pada sasaran mutu yang telah ditetapkan oleh Universitas Brawijaya. Berikut ini adalah Sasaran Mutu yang ditetapkan oleh FEB UB diantaranya adalah:

Tabel 1. Sasaran Mutu FEB UB

No. (1)	Indikator Target (2)	2010 (3)	2011 (4)	2012 (5)	2013 (6)	2014 (7)
1	Implementasi Sistem Penjaminan Mutu					
	Pencapaian peringkat FEB UB dalam <i>UB annual quality award</i> (UBAQA)	2	1	1	1	1
	Pencapaian kepatuhan terhadap setiap audit internal mutu (%)	98	99	100	100	100
	Pencapaian persiapan untuk sertifikasi ISO 9001:2008 (%)	-	-	85	90	95
2	Peningkatan Mutu dan Daya Saing FEB UB, Bidang Pendidikan					
	Dosen tamu dalam negeri dan luar negeri yang diundang ke FEB UB (orang)	3	3	4	4	5
	Jumlah pelaksanaan seminar regional (orang)	2	2	3	3	3
	Jumlah pelaksanaan seminar nasional (orang)	1	1	1	1	1
	Persentase lulusan dengan lama studi \leq 4 tahun (%)	80	85	90	90	95
	Persentase Lulusan dengan Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) \geq 3,00 (%)	85	85	90	95	100
	Skor minimal TOEFL yang dimiliki oleh lulusan FEB UB	450	450	450	455	460
	Jumlah dosen yang mengikuti workshop atau seminar nasional (%)	18	19	20	25	30
	Jumlah dosen yang mengikuti workshop atau seminar internasional (%)	8	10	12	12	15
3	Peningkatan Mutu dan Daya Saing FEB UB, Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat					
	Jumlah Publikasi Ilmiah Nasional	14	16	18	20	25
	Jumlah Publikasi Ilmiah Internasional	3	5	6	8	10
	Jumlah publikasi pada media nasional dan internasional	3	3	3	3	3
	Jumlah pengabdian masyarakat dosen	7	8	9	10	12
4	Standarisasi Akreditasi PS S1, S2, dan S3					
	Jumlah PS S1 terakreditasi A	3	3	3	3	3
	Jumlah PS S2 terakreditasi A	1	1	2	2	2
	Jumlah PS S3 terakreditasi A	1	1	1	1	1



5.7 Program Kerja

Berikut ini akan dipaparkan program kerja yang telah ditetapkan oleh FEB UB, antara lain:

Tabel 2. Program Kerja FEB UB

Bidang	Program
A. Bidang Tata Kelola dan Pencitraan Publik	Penataan organisasi kehumasan dan network dengan media
	Peningkatan publikasi untuk menjangkau peminat diluar Jawa Timur dan Mahasiswa Internasional
	Penanaman dan pengimplementasian VMT(Visi,Misi,Tujuan) baru manajemen fakultas
	Penataan ulang struktur organisasi dan birokrasi
	Pengembangan dan pengintegrasian semua sistem informasi
	Pengembangan fasilitas kampus
	Peningkatan kemampuan organisasi melalui pembangunan teknologi informasi yang terintegrasi berbasis web
B. Bidang Akademik, Penjaminan Mutu Akademik, Penelitian, dan Pengabdian Masyarakat	Pengharmonisan kurikulum pada tingkat strata-1, strata-2, strata-3, dan pendidikan profesi
	Pengembangan organisasi dan engintegrasikan semua sistem penjaminan mutu
	Pengembangan disiplin baru dan teknik pembelajaran baru
	Pengembangan strategi metodologi dan metode penelitian
	Pembudayaan penelitian berbasis nilai lokal dan universal
C. Bidang Kerjasama, Pendanaan dan Perluasan <i>Network</i>	Peningkatan jalinan kerjasama nasional dan Internasional
	Pengembangan akreditasi internasional
	Pengembangan <i>network</i> internasional (F to F, PS to PS)
	Peningkatan publikasi internasional
	Peningkatan kualitas pelaporan keuangan dan menyusun sistem informasi manajemen yang berbasis kinerja



D. Bidang <i>Empowering</i> untuk Kemaslahatan dan Kesejahteraan bersama	Peningkatan kapasitas staf pengajar melalui pendidikan formal dan non-formal, serta memfasilitasi peningkatan karir secara aktif
	Peningkatan kapasitas staf administrasi melalui pelatihan dan pendampingan, dan pendidikan formal secara selektif
	Pengembangan (konsep) dan menanamkan praktik spiritualitas
	Peningkatan motivasi civitas akademika melalui peningkatan kesejahteraan material dan spiritual serta penanaman jiwa wirausaha
	Peningkatan kebersamaan melalui kegiatan olah raga dan olah rasa dan peningkatan fasilitas untuk kegiatan bersama
E. Bidang Kemahasiswaan dan Alumni	Peningkatan prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa di tingkat nasional dan internasional
	Peningkatan peran dan partisipasi alumni, orangtua mahasiswa dan relasi FEB UB lainnya dalam pengembangan FEB UB

5.8 Tanggung Jawab, Wewenang dan Komunikasi

Sesuai dengan struktur organisasi dan tata kerja FEB UB tanggung jawab dan wewenang dari masing-masing pihak telah dinyatakan dengan jelas. Selain itu, dalam menjalankan sistem penjaminan mutu di tingkat FEB UB telah diangkat Deputi *Manajer Representative* dan Pembantu Dekan 2 (PD2) FEB UB, Pembantu Dekan 3 (PD3) FEB UB sebagai *Manajer Representative* (MR) yang memiliki tugas dan wewenang mewakili Dekan FEB UB untuk menjamin pelaksanaan aktivitas penjaminan mutu sehari-hari dengan dibantu oleh tim GJM. Komunikasi antara Dekan, MR dan tim GJM dilakukan secara berkala sesuai dengan kebutuhan. Komunikasi dengan *stakeholders* dilakukan melalui papan pengumuman, surat, dialog dan *website*.



5.9 Komunikasi Internal

Komunikasi internal diperlukan untuk menginformasikan maupun membahas permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam penerapan sistem manajemen mutu untuk menjamin penerapan sistem manajemen mutu secara efektif dan efisien. Komunikasi ini juga mencakup komunikasi dengan pihak dalam dan luar organisasi.

Untuk menjamin proses komunikasi berjalan secara efektif, maka FEB UB menetapkan bentuk-bentuk komunikasi antara lain:

- a. Rapat Rutin maupun Insidental
- b. Rapat Internal Mingguan
- c. Website dan Buletin FEB UB
- d. Komunikasi dengan pelanggan (Telp, Fax, e-mail, dll)
- e. Surat Disposisi
- f. Memo Internal
- g. Surat Keputusan
- h. Papan Pengumuman

5.10 Tinjauan Manajemen

Tinjauan manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis dilakukan dengan cara mengadakan "*review meeting*" antara Dekan, MR, tim GJM, dan bagian-bagian terkait untuk mempelajari, mendiskusikan dan mengevaluasi hasil temuan Audit Internal Mutu. Tinjauan manajemen dilakukan sekali dalam satu tahun. Tindakan koreksi dan perbaikan segera dilakukan untuk menindaklanjuti hasil temuan Audit Internal Mutu. Hasil tinjauan manajemen kemudian disosialisasikan kepada semua dosen dan staf penunjang akademik.



6. PENGELOLAAN SUMBER DAYA

6.1 Penyediaan Sumber Daya

Fakultas Ekonomi dan Bisnis harus mengidentifikasi kebutuhan sumber daya, ketersediaan sumberdaya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pemenuhan persyaratan pelanggan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis harus melakukan:

- Penetapan input untuk mendeteksi kebutuhan sumber daya
- Penyusunan rencana kebutuhan sumber daya untuk jangka pendek, dan jangka panjang
- Melakukan tindak lanjut verifikasi serta penilaian tugas
- Penyediaan sumber daya secara efektif dan efisien (dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa) guna memelihara dan meningkatkan efektifitas SMM serta menjamin bahwa kepuasan pelanggan terpenuhi.

FEB UB menjamin bahwa sumberdaya yang dibutuhkan untuk proses bisnis utama dalam penyediaan jasa layanan pendidikan di bidang ekonomi bisa tersedia sesuai kebutuhan. Sehingga, pelaksanaan sistem penjaminan mutu dapat berjalan dengan baik serta visi dan misi dapat tercapai dan pada akhirnya kepuasan pelanggan dapat terpenuhi.

6.2 Sumber Daya Manusia dan Pelatihan

FEB UB harus mengidentifikasi seluruh jenis sumber daya yang dibutuhkan untuk ketentuan layanan dan memastikan ketersediaannya untuk kinerja sistem manajemen mutu yang efektif. FEB UB telah mengembangkan sistem sumber daya yang holistic dimulai dari sistem rekrutmen yang terpadu hingga sistem pengembangan sumber daya yang handal. Kesemua itu dilakukan untuk menciptakan kepuasan pelanggan karena sumber daya



manusia merupakan salah satu aspek utama dalam proses bisnis.

Proses rekrutmen sumber daya manusia dilakukan melalui dua tahap, ditingkat universitas dan fakultas. Di tingkat universitas mengacu pada peraturan universitas sedangkan di tingkat fakultas mengacu pada dokumen Manual Prosedur Rekrutmen karyawan non PNS dan PNS. Setelah sumber daya manusia direkrut dan dipekerjakan dalam tujuan untuk memberikan kepuasan pelanggan, sudah tentu diperlukan peningkatan kemampuan sumberdaya manusia secara berkelanjutan. FEB UB memiliki program pengembangan dan pelatihan dosen dan tenaga penunjang untuk meningkatkan kinerja baik dosen maupun tenaga penunjang.

Untuk dosen, program pengembangan sumber daya dilakukan melalui:

1. Studi lanjut
2. Pelatihan (workshop)
3. Kursus dan seminar / simposium.
4. Studi banding, dll

Pengembangan sumberdaya dosen ini nantinya akan dimonitoring hasilnya melalui EKD (Evaluasi Kinerja Dosen), Uji Kompetensi Dosen dan Sertifikasi Dosen. Mahasiswa sebagai pelanggan FEB UB juga diikutkan dalam sistem penilaian dosen. Di setiap akhir semester, mahasiswa akan diminta untuk mengevaluasi kinerja dosen yang mengajarnya.

Sedangkan Bagi tenaga penunjang, program pengembangan sumber daya dilakukan melalui:

1. Pelatihan,
2. Pendampingan dan kursus
3. Workshop



4. Studi Banding, dll

Proses dan hasil program pengembangan tenaga penunjang dimonitor. Proses ini dipegang langsung oleh Pembantu Dekan 2 FEB UB. Hasil monitoring tenaga penunjang ini nantinya akan berpengaruh pada reward and punishman yang akan diberikan kepada masing-masing individu.

Pengelolaan sumber daya manusia juga meliputi analisis jabatan untuk menentukan kompetensi dan persyaratan pimpinan fakultas dan jurusan. Persyaratan untuk jabatan Dekan FEB UB mengacu kepada Peraturan Senat Universitas Brawijaya No. 351/PER/2010 tentang Tata Cara Penjaringan, Pertimbangan dan Pengangkatan Dekan di Universitas Brawijaya. Sedangkan untuk jabatan Ketua dan Sekretaris Jurusan mengacu kepada Keputusan Senat Universitas Brawijaya No. 204/SK/2007 tentang Tata Cara Pertimbangan Dan Pengangkatan Calon Ketua dan Sekretaris Jurusan/Bagian di Lingkungan Universitas Brawijaya.

6.3 Sarana Prasarana dan Lingkungan Kerja (Kampus)

FEB UB memiliki standar mutu sarana dan prasarana kegiatan akademik meliputi kondisi ruangan (*in door* atau *out door*), alat bantu mengajar, peralatan kelas dan laboratorium, pustaka dan akses sistem informasi. FEB UB harus menentukan program perencanaan, penyediaan dan pemeliharaan sarana prasarana, dan analisis resiko terkait dengan keamanan, keselamatan dan kebersihan. Sarana prasarana mencakup antara lain gedung, ruang kerja, ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, taman, perangkat *online* dan jasa terkait, seperti misalnya keamanan fisik, transportasi, toko buku, dan kafetaria, dan lain-lain. Sarana



prasana dan barang milik negara harus dikelola sesuai aturan yang berlaku.

Dalam hal sistem informasi, FEB UB telah memiliki sistem informasi akademik (SISKA) sesuai kebutuhan dan terintegrasi dengan sistem informasi UB. SISKA tersebut telah disosialisasikan kepada civitas akademika. SISKA FEB UB dapat diakses melalui jaringan internet oleh semua pemangku kepentingan. FEB UB memonitor keluhan (*complaint*) terkait dengan SISKA. Dalam rangka keberlanjutan penggunaan SISKA diperlukan *updating* data, perawatan sistem *updating content website* setiap kali di perlukan, FEB UB telah mempunyai operator khusus dan telah ada *back up* data setiap semester serta ketersediaan anti virus guna pengamanan penyimpanan data.

6.4 Suasana Akademik

Penyediaan layanan pendidikan termasuk menciptakan dan memelihara suasana yang kondusif untuk lingkungan belajar dalam memenuhi persyaratan pelanggan. Beberapa bentuk penciptaan suasana pendidikan yang kondusif adalah:

1. Pemenuhan fasilitas kelas yang lengkap (LCD, Kipas Angin, Sound, dll)
2. Penyesuaian jumlah mahasiswa dengan luas ruang kelas
3. Penyesuaian rasio jumlah mahasiswa dengan jumlah dosen

7. REALISASI LAYANAN PENDIDIKAN

7.1 Perencanaan Program Layanan Pendidikan

Berdasarkan atas Tri Dharma Perguruan Tinggi, FEB UB melaksanakan perencanaan program layanan serta pengembangan layanan berupa pendidikan/pengajaran, penelitian, dan pengabdian



kepada masyarakat. Pendidikan/pengajaran adalah perencanaan dan pengembangan kurikulum serta pengembangan proses belajar mengajar. Penelitian dan pengabdian masyarakat meliputi payung dan *road map*, penilaian, tindak lanjut, pelibatan mahasiswa, kesempatan dana serta diseminasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Adapun ruang lingkup layanan pendidikan FEB UB meliputi S1, S2, S3, program profesi, pendidikan non-gelar, pelatihan, konsultasi dan studi banding. Perencanaan pendidikan yang dimaksud termasuk desain, pengembangan metode pembelajaran, pembukaan dan penutupan Program Studi.

Perencanaan program layanan yang dilakukan FEB UB secara umum telah tercantum dalam Rencana Strategis FEB UB disesuaikan dengan sasaran mutu serta perencanaan spesifikasi produk (dokumen kurikulum), dan prosedur serta ketentuan dalam proses layanan (Manual Prosedur terkait).

7.1.1 Pendidikan/Pengajaran

FEB UB beserta jurusan yang ada di bawahnya telah merencanakan pengembangan pendidikan/pengajaran, tinjauan dan pemutakhiran rencana studi dan kurikulum, penilaian dan tindak lanjut pengajaran, kegiatan layanan pendukung, alokasi sumber daya, kriteria evaluasi, dan prosedur peningkatan mutu. Keseluruhan hal tersebut terwujud dalam bentuk sinergisitas antara kurikulum Program Studi S-1, S-2 dan S-3 dengan kriteria kebutuhan para pelanggan. Pemantauan kriteria kurikulum Program Studi S-1, S-2, dan S-3 juga dilakukan dengan mengintegrasikan kurikulum tersebut dalam bentuk suatu kesatuan yang runtut (*continuous improvement*) agar terhindar dari pengulangan kurikulum / kurikulum yang tumpang tindih. Dengan demikian penetapan proses dan pemantauan pendidikan/pengajaran



diharapkan mampu mencapai kompetensi lulusan dan *learning outcomes* sesuai profil yang ditetapkan.

Proses realisasi pendidikan harus meningkatkan kompetensi pada diri mahasiswa sehingga mengarah pada spesifikasi kompetensi lulusan yang dijanjikan pada aktivitas pendidikan. Proses Belajar Mengajar (PBM) yang harus terkontrol meliputi asesmen kebutuhan; desain, pengembangan dan pengkomunikasian prosedur dan instruksi; dan pengukuran *outcomes* yaitu kualitas lulusan (IPK, masa studi, dan waktu tunggu untuk bekerja). Proses-proses utama belajar mengajar harus dikendalikan dimana metode pengendalian merupakan bagian tinjauan manajemen. Dalam rangka menjamin pemenuhan spesifikasi prosedur dan instruksi, metode pengendalian konsisten dengan praktek mutu yang diterima. Perubahan metode pengendalian proses-proses utama tersebut harus didokumentasikan dan prosedur atau instruksi harus dievaluasi sebelum perubahan dilakukan. Pemantauan harus dilakukan untuk verifikasi bahwa metode pengendalian telah efektif dan rekaman harus dipelihara. Sedangkan penilaian atas proses dilakukan dengan cara mengevaluasi kepuasan pelanggan terhadap proses pembelajaran. Evaluasi tersebut dilaksanakan pada setiap akhir semester. Hasil evaluasi tersebut nantinya dijadikan dasar penetapan kebijakan peningkatan mutu secara berkesinambungan.

7.1.2 Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

FEB UB secara konsisten mendorong civitas akademika FEB UB untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Realisasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat diharapkan mampu meningkatkan kompetensi



civitas akademika dalam menghasilkan output berupa publikasi ilmiah, buku ajar, HaKI, paket teknologi atau inovasi-inovasi yang digunakan masyarakat. Proses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat harus dikendalikan, antara lain melalui asesmen kebutuhan; pengembangan dan pengomunikasian prosedur atau instruksi; dan pengukuran keluaran akhir yakni kualitas dan kuantitas penelitian dan pengabdian masyarakat.

Selain itu, FEB UB juga merencanakan pengembangan, tinjauan dan pemutakhiran payung, *roadmap* dan *track record* penelitian, penilaian dan tindak lanjut kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, layanan pendukung, alokasi sumber daya, kriteria evaluasi dan prosedur perbaikan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Dalam perencanaan pengembangan tersebut, FEB UB juga merencanakan sumber daya yang diperlukan untuk seluruh proses tersebut. Evaluasi kepuasan pelanggan terhadap kegiatan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dilakukan oleh setiap unit kerja/pihak terkait.

7.2 Proses Terkait Mahasiswa

FEB UB secara umum memberikan layanan yang prima kepada pelanggan utama yaitu mahasiswa. Fakultas melalui jurusan masing-masing telah memberikan kesempatan kepada mahasiswa FEB UB untuk belajar iptek (lab. SI, studio marketing, lab. KWU, lab. Pasar modal/pojok BEI) dan belajar mempraktekkan penerapannya untuk mencapai *learning outcomes* dan kompetensi yang telah ditetapkan. Proses belajar mengajar sebagai bagian dari Tri Dharma Perguruan Tinggi yang dilakukan di dalam/luar



kelas/laboratorium, di dalam/luar kampus FEB UB, diharapkan minimal memenuhi hal-hal sebagai berikut.

- a. Fasilitas aman, sehat, bersih, berfungsi baik dan ada petugas yang bertanggung jawab memeliharanya.
- b. Prosedur komunikasi dua arah antara mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan dan universitas yang responsif.
- c. Personel universitas memperlakukan semua orang dengan penuh hormat; dan
- d. Kegiatan-kegiatan layanan dilaksanakan oleh dosen atau tenaga kependidikan yang sesuai dengan kualifikasinya.

7.2.1 Penentuan Persyaratan Terkait Layanan Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Penentuan persyaratan produk FEB UB secara umum diketahui dengan cara melihat kebutuhan FEB UB untuk pemenuhan harapan masyarakat akademik, profesional dan umum. Secara umum, persyaratan kualifikasi untuk input mahasiswa sebagai pelanggan utama yang akan dilayani adalah:

- a. Mahasiswa sudah lulus satuan pendidikan. Lulus ujian nasional SMA/MA/SMK untuk input mahasiswa S1, lulus pendidikan S1 untuk input mahasiswa S2, lulus pendidikan S2 untuk input mahasiswa S3.
- b. Mahasiswa sudah lulus ujian masuk Perguruan Tinggi. Untuk S1 jalur masuk melalui (1) jalur nasional dan (2) jalur mandiri. Jalur nasional terdiri dari Jalur Undangan, SNMPTN, PSB non akademik, SNMPTN jalur ujian tulis dan beasiswa Bidik Misi. Sedangkan jalur mandiri terdiri dari SPMK, SPI, SPKIns, SPKD. Sedangkan jenjang S2



dan S3 jalur masuk melalui TPA, Tes TOEFL, Tes Wawancara.

- c. Mahasiswa memiliki kesehatan yang memadai untuk menunjang keberhasilan studi

Sedangkan untuk persyaratan input mahasiswa alih program adalah sebagai berikut :

- a. Mahasiswa sudah lulus program Diploma 3 tahun (D3).
- b. Mahasiswa sudah lulus ujian masuk seleksi alih program (SAP).

Secara rinci, persyaratan input mahasiswa dapat dilihat dalam penjelasan Pedoman akademik FEB UB. FEB UB akan memberikan layanan pendidikan, administrasi, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat apabila pelanggan dalam hal ini mahasiswa memenuhi persyaratan, yaitu: mahasiswa itu benar-benar masih aktif menjadi mahasiswa FEB UB yang dibuktikan dengan bukti pembayaran SPP, Kartu Tanda Mahasiswa (KTM), mempunyai Nomor Induk Mahasiswa (NIM); terdaftar dalam semester tertentu yang dibuktikan dengan Kartu Rencana Studi (KRS), dsb.

Penentuan persyaratan terkait kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat ditentukan berdasarkan *track record*, roadmap dan payung penelitian, kepakaran, kebutuhan pengembangan Iptek sesuai Minat Konsentrasi, permasalahan di masyarakat, Rencana Strategis Nasional/Internasional, pemberi dana (Dikti, Ristek, PT luar negeri dan standar mutu *World Class University*). Persyaratan terkait layanan tersebut juga mencakup persyaratan yang ditetapkan oleh universitas atau pemberi dana dalam administrasi dan pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.



7.2.2 Tinjauan Persyaratan Terkait Proses Belajar Mengajar (PBM)

FEB UB harus meninjau persyaratan terkait layanan proses belajar mengajar untuk memastikan bahwa:

- a. Persyaratan mutu penyelenggaraan proses belajar mengajar telah ditetapkan. Adapun persyaratan yang ditetapkan untuk proses belajar mengajar adalah adanya dosen, jumlah mahasiswa yang memadai, jadwal perkuliahan, serta sarana prasarana yang mendukung proses belajar mengajar.
- b. Memiliki kemampuan dan kesanggupan untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Selama ini, FEB UB telah memiliki kemampuan untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan untuk berjalannya proses belajar mengajar.
- c. Apabila persyaratan pendidikan diubah, FEB UB harus memastikan bahwa dokumen yang relevan telah diamandemen dan semua pihak yang terkait telah mengetahui perubahan persyaratan.
- d. Dokumen manual prosedur untuk proses belajar mengajar disusun dan harus mengantisipasi bila ada perubahan persyaratan proses belajar mengajar. Rekaman tinjauan persyaratan proses belajar mengajar tersebut telah disimpan dan dipelihara.

7.2.3 Komunikasi Mahasiswa

FEB UB menentukan dan menerapkan pengaturan yang efektif dalam berkomunikasi dengan mahasiswa yang terkait dengan: informasi proses belajar mengajar, kurikulum, serta umpan balik dan keluhan mahasiswa. Proses komunikasi dan pemberian informasi, dilakukan melalui beberapa media, baik



media cetak (papan mading) maupun media digital (web: www.feb.ub.ac.id). Sedangkan untuk proses umpan balik, mahasiswa dapat dilakukan melalui laman (web) FEB UB: www.siskafeb.ub.ac.id, ataupun melalui kotak saran yang disebar di beberapa tempat disekitar kampus FEB UB.

FEB UB harus menentukan dan menerapkan sistem pengaturan yang efektif dalam berkomunikasi dengan mahasiswa dan pengguna lainnya, misalnya terkait dengan: Informasi program pendidikan, rencana pengajaran termasuk kurikulum, serta umpan balik PBM dan termasuk keluhan mahasiswa. Komunikasi yang baik harus dijalin dengan pemberi dana hibah atau pengguna (*stakeholders*) kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

7.3 Desain dan Pengembangan Kurikulum

7.3.1 Perencanaan Kurikulum

FEB UB harus mempertimbangkan pengembangan Program Studi dan kurikulum untuk kepentingan pelayanan pada mahasiswa. Oleh karena itu, desain dan pengembangan kurikulum dilaksanakan di tingkat jurusan masing-masing agar tahapan desain dan pengembangan kompetensi sesuai dengan yang diinginkan dan diharapkan oleh pengguna lulusan masing-masing jurusan. Penyusunan kurikulum dievaluasi minimal setiap empat tahun sekali dengan selalu mengutamakan kepentingan mahasiswa baik pada saat proses belajar mengajar maupun pada saat lulus dan bekerja.

Walaupun tanggung jawab dan kewenangan pengembangan kurikulum berada di tangan jurusan masing-masing, proses pengendalian rancangan kurikulum harus



disesuaikan dengan ukuran keefektifan suatu metode proses belajar mengajar yang akan diterapkan serta keahlian dan kompetensi yang sesuai. Prosedur perancangan, verifikasi dan validasi yang berlaku harus memastikan bahwa materi pendidikan harus sesuai dengan persyaratan kurikulum yang baik. Analisis kebutuhan harus mencakup keefektifan sistem pendidikan dan kinerja organisasi untuk mencapai kompetensi lulusan dan *learning outcomes* mahasiswa. Hal ini digunakan untuk menentukan bahwa proses belajar mengajar dapat membantu mahasiswa menjadi kompeten.

7.3.2 Masukan Desain dan Pengembangan

Unit Kerja Pelaksana Akademik (UKPA) harus mengidentifikasi dan mendokumentasikan masukan untuk rancangan kurikulum baik yang berasal dari dosen, mahasiswa, alumni dan pengguna lulusan dalam mendesain kurikulum beserta pengembangannya lewat forum-forum pertemuan yang berupa reuni, lokakarya, dan pertemuan khusus, maupun melalui penelitian terhadap alumni dan pengguna (*Tracer Study*).

7.3.3 Output Desain dan Pengembangan

Walaupun desain dan perencanaan kurikulum diserahkan ke jurusan masing-masing, output desain dan pengembangan yang dihasilkan harus mencakup keahlian dan pengetahuan yang dipersyaratkan pengguna lulusan. Hal ini diwujudkan dalam bentuk menguasai mata kuliah yang diberikan dan lulus ujian sebagai alat pemantauan dan pengukuran, serta pengembangan strategi proses belajar mengajar dan evaluasi kinerja organisasi.



7.3.4 Tinjauan Desain dan Pengembangan

Pada setiap tahapan evaluasi, pengembangan kurikulum yang telah didesain harus diidentifikasi hasil rancangannya, apakah telah sesuai dengan persyaratan atau standar yang diacu (misalnya, profil lulusan, kompetensi suatu profesi, sertifikasi kompetensi lulusan).

7.3.5 Verifikasi Desain dan Pengembangan

Verifikasi desain dan pengembangan kurikulum harus dilakukan dalam beberapa tahap sesuai dengan spesifikasi masukan rancangan serta prosedur yang telah ditetapkan. Kegiatan verifikasi desain dan pengembangan ini sebaiknya dilakukan secara internal oleh para pakar. Untuk menghindari subjektivitas, maka sebaiknya dipilih pakar independen yang tidak berpartisipasi dalam tinjauan rancangan. Semua rekaman output verifikasi dan setiap tindakan pendukung pengembangan yang diperlukan harus disimpan dan dipelihara.

7.3.6 Validasi Desain dan Pengembangan

Validasi ini dilaksanakan dengan pengesahan oleh pimpinan unit kerja agar karakteristik layanan pendidikan yang direncanakan dalam rancangan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dapat dipastikan penerapannya. Validasi dilakukan pada tahap akhir suatu perencanaan. Beberapa bentuk metode validasi antara lain adalah berupa akreditasi dan sertifikasi oleh berbagai pihak di dalam dan luar unit kerja. Oleh karena itu, rekaman adanya tindakan dan keluaran validasi harus disimpan dan dipelihara. Di lingkungan FEB UB, validasi desain salah satunya dilakukan pada soal ujian sesuai dengan kurikulum



yang telah ditetapkan serta pada materi AIM sesuai dengan Standar Mutu UB dan Standar Mutu ISO 9001:2008.

7.3.7 Pengendalian Perubahan Desain dan Kurikulum

Kebutuhan di masa yang akan datang dan kebutuhan dunia kerja dijadikan arahan tinjauan perubahan kurikulum dan silabus yang ditinjau secara periodik yakni minimal empat tahun sekali. Pengendalian perubahan desain dan kurikulum diidentifikasi, didokumentasikan, disahkan dan dikomunikasikan/disosialisasikan kepada semua pihak yang terkait. Setiap perubahan harus mencakup keseluruhan kegiatan terkait dan rekaman harus disimpan dan dipelihara.

7.4 Pembelian

FEB UB telah menyusun dan menetapkan proses dan prosedur pembelian maupun pengadaan barang atau jasa yang baku. Pengadaan barang atau jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementrian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa. Dalam setiap pembelian dan pengadaan barang atau jasa, FEB UB membentuk Tim Pengadaan Barang FEB UB yang akan bekerja sesuai dengan Manual Prosedur Pengadaan Barang/Jasa, yang mencakup evaluasi kebutuhan dan pengendalian layanan pendidikan yang harus disediakan sehingga proses tersebut betul-betul memenuhi kebutuhan dan persyaratan lembaga atau unit kerja.

Proses pengadaan barang dan jasa yang dijalankan juga harus memenuhi kebutuhan sesuai dengan persyaratan peraturan FEB UB dan perundang-undangan yang berlaku. Pengadaan barang dan



jasa ada kalanya menggunakan jasa pihak ketiga. Hal ini dilakukan dengan harapan mampu membuka kesempatan kerjasama antara FEB UB dengan pihak pemasok. Pemilihan pemasok yang akan diajak kerjasama dalam perihal pengadaan barang dan jasa dilakukan dengan sistem tender terbuka yang pelaksanaannya diawasi oleh Satuan Pengawasan Internal (SPI).

7.4.1 Proses Pengadaan Barang dan Jasa

Usulan pengadaan sumber daya harus mencakup identifikasi spesifikasi kebutuhan yang tepat, efektif dan akurat, termasuk persyaratan kualifikasi SDM. Peningkatan kompetensi SDM, dilakukan dengan pelatihan cara dan atau studi lanjut sesuai spesifikasi bidang studi. Evaluasi kebutuhan biaya pengadaan barang/jasa maupun layanan pelatihan dan/atau studi lanjut harus mempertimbangkan kebutuhan dan kualifikasi kinerja penyedia barang atau layanan pendidikan unit kerja. Kualifikasi penyedia barang/jasa harus memenuhi ketentuan yang berlaku, dipilih dan dievaluasi sesuai prosedur pengadaan barang/jasa di FEB UB. Proses dan tahapan pengadaan saat ini dilakukan secara elektronik yang berbasis web/internet dengan memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi yang meliputi pelelangan umum, pra-kualifikasi dan sourcing secara elektronik dengan menggunakan modul berbasis website sesuai dengan Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Kepres No. 80 tahun 2003 yang diperbaharui oleh Peraturan Presiden No. 8 Tahun 2006. Kriteria seleksi, evaluasi dan reevaluasi pemasok dapat dilihat di www.pengadaan.ub.ac.id/action/pengumuman/persyaratan . Dokumen pengadaan barang/jasa didokumentasikan oleh penanggung jawab kegiatan.



7.4.2 Informasi Pengadaan Barang dan Jasa

Dalam setiap pengadaan barang atau jasa di lingkup FEB UB, arus informasi antara tim pengadaan barang dan jasa dengan pihak-pihak terkait mengenai spesifikasi kebutuhan barang/jasa dan layanan pelatihan/studi lanjut yang dibutuhkan selalu dilakukan dengan efektif dan efisien. Arus informasi yang baik tersebut bertujuan membangun kesepahaman antar pihak. Sehingga dengan terjadinya arus informasi tersebut, pemenuhan kebutuhan unit kerja, memenuhi persyaratan prosedur, kontrak dan kualifikasi SDM dapat terjamin.

7.4.3 Verifikasi Barang dan Jasa Hasil Pengadaan

Tim penerima barang/jasa FEB UB melakukan pemeriksaan terhadap barang/jasa yang datang dan mencocokkan dengan spesifikasi barang/jasa yang dipesan. Selain itu, proses pengadaan barang/jasa dipantau dan dievaluasi oleh Satuan Pengawasan Internal (SPI) atas permintaan Dekan FEB UB. Hasil verifikasi disampaikan kepada Dekan FEB UB dalam bentuk laporan yang didokumentasikan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI). Jika terdapat ketidaksesuaian, maka Dekan FEB UB meminta perbaikan atau tindakan koreksi atau pencegahan.

7.5 Ketentuan Layanan Pendidikan

7.5.1 Pengendalian Ketentuan

Proses pengendalian penyediaan kurikulum pendidikan diatur sepenuhnya oleh jurusan masing sebagaimana yang tertera dalam MM klausul 7.3.1 tentang pengadaan kurikulum.



Sedangkan FEB UB sebagai penyelenggara pendidikan dan layanan pendukungnya yang membawahi jurusan telah menyediakan pengendalian penyediaan jasa dan layanan lainnya serta penyediaan informasi layanan Tri Dharma Perguruan Tinggi, metode prosedur/instruksi yang diperlukan, fasilitas yang diberikan, kegiatan pemantauan dan evaluasi pengukuran keberhasilan, yudisium/wisuda atau proses penyerahan jasa layanan lainnya.

7.5.2 Validasi Proses

Setiap proses layanan pendidikan di lingkungan FEB UB senantiasa direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dan dikontrol tindakan perbaikan keberhasilannya. FEB UB melakukan validasi setelah ada klarifikasi penyediaan layanan oleh unit terkait. Proses validasi dilakukan pada soal ujian sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan serta pada materi AIM sesuai dengan Standar Mutu UB dan Standar Mutu ISO 9001:2008. Rekaman untuk bukti validasi proses produksi atau layanan diwujudkan dalam bentuk dokumen absensi mahasiswa serta rekapitulasi nilai akhir tiap mahasiswa sesuai dengan RPKPS. Sedangkan untuk pengaturan penyediaan layanan pendidikan dijelaskan secara rinci dalam dokumen Pedoman akademik FEB UB.

7.5.3 Identifikasi dan Ketertelusuran

FEB UB harus mengendalikan, merekam hasil identifikasi status dan menelusuri ketentuan layanan pendidikan. Hal ini dilakukan untuk menjamin kesesuaian jasa layanan yang dihasilkan. Ketidaksesuaian dan ketidakpatuhan direkam dan dilaporkan kepada atasan atau pimpinan. Untuk memudahkan identifikasi dan ketelusuran, FEB UB telah melakukan Sistem Penjaminan Mutu, yang umumnya memiliki



koding untuk dokumen sehingga memudahkan untuk identifikasi dan ketertelusuran informasi yang relevan. Dokumen disusun dan diurutkan mulai dari dokumen fakultas (visi misi, rencana strategis, program kerja dekan dan pedoman pendidikan); dokumen mutu (manual mutu, standar mutu, manual prosedur dan instruksi kerja) serta dokumen pendukung lainnya.

7.5.4 Properti Pelanggan

Barang dan informasi milik pelanggan haruslah tersimpan, terekam, dan atau mudah diakses. Pada penyelenggaraan pendidikan di lingkup FEB UB, properti milik pelanggan (dalam hal ini adalah mahasiswa) adalah berupa data diri dan akademis mahasiswa tersebut. Data tersebut terkumpul saat pendaftaran masuk atau pendaftaran ulang dan selama pemberian layanan pendidikan. Apabila terjadi kehilangan properti pelanggan, maka harus dilaporkan kepada pelanggan dan fakultas bertanggungjawab atas kehilangan data tersebut. Untuk itu, demi kemudahan, data harus ada dalam bentuk *soft copy* dan *hard copy* serta disimpan dalam beberapa *back up files*.

7.5.5 Preservasi

FEB UB sebagai unit kerja penyelenggara pendidikan telah menciptakan suatu sistem penyimpanan dokumen akademik, produk layanan (misalnya sejarah unit kerja, kurikulum) dan materi yang dicetak atau elektronik (misalnya soal ujian seleksi, laporan, SK, MoU, database, program komputer) secara padu. Preservasi dokumen-dokumen tersebut dilakukan dalam bentuk *soft copy* (file maupun hasil unggahan di *website*) maupaun dalam bentuk *hard copy*. Sedangkan produk layanan yang mencakup identifikasi,



pengelolaan, pengemasan, perlindungan, telah terpelihara dengan baik hingga memenuhi persyaratan saat penyerahan.

7.6 Pengendalian Alat Pemantauan dan Pengukuran

Unit kerja FEB UB telah menetapkan instrumen penilaian (*assessment*) yang valid untuk mengukur keberhasilan pencapaian target kinerja. Pemantauan dan pengukuran harus dilakukan dalam rangka menjamin kesesuaian antara program kerja unit kerja dengan Rencana Strategis dan target yang dicapai. Pemantauan dan pengukuran dalam bidang pendidikan mencakup semua aspek mulai dari *input-proses-output*, misalnya untuk unit kerja pelaksana akademik adalah dengan melakukan pemantauan dan pengukuran kepada mahasiswa dalam rangka menjamin kualitas lulusan sesuai dengan kompetensi yang telah ditetapkan. Adapun alat pemantauan dan pengukuran itu berupa evaluasi kuliah (kuis, presentasi, tugas, ujian akhir semester), ujian sarjana/skripsi, serta evaluasi lain yang terkait kompetensi mahasiswa.

Unit kerja FEB UB menetapkan instrumen dan menjamin proses untuk memastikan bahwa kuisisioner penilaian kinerja atau soal ujian mahasiswa diberikan dengan konsisten, aman tanpa kebocoran dan hasilnya valid. Apabila instrumen atau perangkat lunak penilaian atau ujian ditemukan tidak valid, fakultas atau unit kerja melakukan klarifikasi dan merekam tindakan perbaikan ketidakvalidan. Semua hasil penilaian dan pengukuran kinerja direkam dan dipelihara, baik dalam bentuk *hard copy* ataupun *soft copy* sesuai ketentuan.



8. PENGUKURAN, ANALISIS DAN PENINGKATAN MUTU

8.1 Panduan umum

FEB UB menentukan metode yang diperlukan dan digunakan untuk merencanakan dan menerapkan proses pemantauan, pengukuran, analisis dan pengembangan untuk memperlihatkan kesesuaian produk, kesesuaian sistem manajemen dan melakukan peningkatan berkelanjutan yang efektif. *Outcome* dari pemantauan dan pengukuran digunakan untuk mengidentifikasi area peningkatan sistem manajemen mutu dan proses penyelenggaraan pendidikan. Diharapkan hasil keluaran dari pemantauan dan pengukuran berupa kualitas lulusan yang telah memenuhi kompetensi setiap jurusan sebagaimana yang telah ditetapkan dijelaskan dalam Buku Pedoman Akademik.

8.2 Pemantauan dan Pengukuran

8.2.1 Kepuasan Pelanggan

Pengukuran kepuasan pelanggan salah satunya dapat dilakukan melalui *Tracer Study* yang rutin dilaksanakan setiap setahun sekali oleh masing-masing jurusan. Hasil dari *Tracer Study* yang dilakukan oleh masing-masing jurusan dapat dijadikan sebagai pemantauan kepuasan pelanggan. Penetapan sistem evaluasi melalui *Tracer Study* tersebut secara rutin mampu memberikan gambaran persepsi pelanggan tentang tingkat layanan yang diberikan dibandingkan harapannya. Informasi kepuasan pelanggan harus didukung oleh bukti obyektif dan valid. Hasil dari tersebut kemudian didiskusikan dengan pelanggan yakni mahasiswa tentang persepsi kepuasannya antara lain nilai indeks prestasi, masa studi, kompetensi yang dikuasai. Hasil



pengukuran ini diwujudkan dalam masih ada tidaknya keluhan dari pelanggan baik itu mahasiswa maupun pengguna lulusan.

8.2.2 Audit Internal

FEB UB melaksanakan Audit Internal guna menilai pelaksanaan sistem manajemen mutu yang telah dilakukan. Audit internal dilakukan untuk memberikan masukan kepada bagian terkait agar dapat dilakukan perbaikan. Perencanaan dan pelaksanaan prosedur Audit Internal Sistem Mutu dilakukan oleh Tim GJM FEB UB untuk periode 12 bulan, setiap bagian minimal satu kali dalam satu tahun, sesuai dengan prosedur yang tertuang dalam MP Audit Internal. Audit internal di lingkungan FEB UB dilakukan oleh auditor dari unit kerja yang kompeten dan tersertifikasi. Setelah melaksanakan audit, auditor menyiapkan laporan terhadap ketidaksesuaian yang ditemukan, dengan menggunakan Borang Laporan Ketidaksesuaian.

Tujuan dari unit kerja melaksanakan audit internal adalah untuk menilai kinerja implementasi sistem manajemen mutu dan penyelenggaraan pendidikan. Audit internal digunakan untuk menilai kesesuaian implementasi SPMI di dalam unit kerja. FEB UB mendokumentasikan laporan akhir audit internal. Umpan balik dari hasil audit digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan untuk tindakan korektif dan pencegahan. Prosedur pelaksanaan audit internal mengacu pada Manual Prosedur (MP) Audit Internal FEB UB

8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses

FEB UB memiliki ketentuan pemantauan dan pengukuran proses. Pemantauan dan pengukuran proses salah satunya tertuang dalam laporan audit internal yang



berupa kesepakatan terhadap ketidaksesuaian, penentuan tindakan koreksi dan pencegahan yang harus dilakukan oleh bagian yang bersangkutan. Pengukuran dan pemantauan kinerja dan keefektifan proses yang digunakan untuk mengelola dan menyampaikan layanan.

8.2.4 Pemantauan dan Pengukuran Layanan Pendidikan

Lembaga atau unit kerja di FEB UB yang memberikan layanan pendidikan (termasuk memberikan pelatihan) harus menetapkan dan menggunakan metode pemantauan dan pengukuran layanan pendidikan pada interval waktu yang direncanakan baik selama proses realisasi penyelenggaraan layanan maupun atas *outcome* akhir. Adanya prosedur maupun ketentuan pemantauan dan pengukuran layanan bertujuan untuk memverifikasi bahwa mereka memenuhi persyaratan desain yang ditetapkan serta persyaratan peraturan/ perundang-undangan dan akreditasi yang berlaku. Untuk berbagai ragam pendidikan/pelatihan, alat evaluasi seperti asesmen, kuis, ujian atau peragaan sebaiknya digunakan untuk mengukur kemajuan pemenuhan persyaratan kurikulum. Sedangkan penilaian kinerja lembaga/unit kerja yang memberikan layanan pendidikan/pelatihan juga dilakukan sebagai bagian dari pemantauan dan pengukuran layanan pendidikan/pelatihan. Hasil proses evaluasi tersebut direkam dan digunakan untuk menunjukkan tingkat proses layanan dan pendidikan mencapai sasaran yang direncanakan.



8.3 Pengendalian Produk Tidak Sesuai

Pengendalian Produk yang Tidak Sesuai diterapkan terhadap semua jenis produk dan material yang tidak sesuai pada saat realisasi di lingkungan FEB UB. Proses pengendalian tersebut telah diatur dalam prosedur dan ketentuan yang tertuang dalam MP Pengendalian Produk Tidak Sesuai. Manual Prosedur tersebut bertujuan untuk menetapkan dan memelihara sistem pengendalian produk yang tidak sesuai pada semua tahapan proses pelaksanaan penjaminan mutu di lingkungan FEB UB, baik berupa pengembangan sistem penjaminan mutu, pendampingan untuk standarisasi akreditasi Program Studi, Monevin PHK maupun audit internal sistem mutu.

Produk yang tidak sesuai didefinisikan sebagai bentuk produk/layanan yang tidak memenuhi persyaratan dari para pelanggan. Informasi ketidaksesuaian produk/layanan diperoleh dari beberapa sumber, antara lain dari pengelola sistem informasi selaku pengolah *feedback* keluhan pengguna, pengguna jasa layanan, dan hasil audit internal dan tindakan pencegahan serta tindakan koreksi yang dilakukan. Tindakan korektif adalah tindakan untuk menghilangkan faktor penyebab terjadinya ketidaksesuaian yang terdeteksi atau situasi yang tidak diinginkan lainnya. Sedangkan tindakan pencegahan adalah tindakan-tindakan yang dilakukan untuk mencegah terjadinya ketidaksesuaian. Kesemua tindakan baik tindakan pencegahan maupun tindakan korektif direkam dan digunakan untuk menunjukkan tingkat proses layanan dan pendidikan mencapai sasaran yang direncanakan.

8.4 Analisis Data

Lembaga/unit kerja di FEB UB selalu berupaya menganalisis data dan informasi yang telah berhasil dikumpulkan, tetapi tidak



terbatas pada metode analisis dan pemecahan masalah yang diterima. Semua data dan informasi yang dikumpulkan dianalisis untuk memperoleh suatu hasil luaran. Apabila hasil luaran analisis data sudah di atas standar, maka harus ada upaya untuk mempertahankan, sedangkan apabila masih di bawah standar mutu maka perlu dipikirkan upaya pemecahan masalahnya secara rinci dan mendalam.

Data dan informasi yang diperoleh FEB UB dikelola dan diperbarui secara berkesinambungan dan terus menerus. Pengelolaan dan pembaharuan data maupun informasi dilakukan untuk mendukung perbaikan berkesinambungan melalui proyek perbaikan, dan juga tindakan korektif dan tindakan pencegahan. Lembaga atau unit kerja juga harus menganalisis data dari berbagai sumber untuk membandingkan kinerja sistem manajemen mutu dan proses pendidikan untuk mengidentifikasi perbaikan yang terus menerus.

Secara umum, metode statistik digunakan dan diterapkan sebagai alat analisis dalam setiap aspek sistem manajemen mutu. Statistik sebagai alat analisis digunakan untuk mencari berbagai ukuran seperti rata-rata IPK, rata-rata lama studi, angka *drop out*, jumlah penelitian, pengabdian masyarakat, analisis kuisisioner mahasiswa dan sebagainya. Metode ini dapat membantu dalam menjamin efektifitas pengendalian proses yang merupakan bagian dari sistem manajemen mutu. Cara pengukuran dan proses analisis yang dilakukan secara berkesinambungan dan terus menerus tersebut, dirinci dan dijelaskan dalam dokumen manual prosedur dan/atau instruksi kerja.



8.5 Perbaikan

8.5.1 Perbaikan Berkesinambungan

Lembaga atau unit kerja di lingkungan FEB UB harus meningkatkan keefektifan sistem manajemen mutu dan proses perbaikan secara berkesinambungan dengan mendorong personel untuk mengidentifikasi dan menerapkan usaha peningkatan sesuai dengan ruang lingkup bisnisnya. Proses perbaikan yang berkesinambungan juga disinkronisasikan antara kebijakan mutu dan sasaran mutu.

Metode yang sesuai digunakan untuk mengidentifikasi peningkatan potensial yang didasarkan atas analisis mutu dan metode statistik. Hasil audit, tindakan pencegahan dan tindakan koreksi dibahas dan dianalisis dalam management review dijadikan sumber masukan untuk proses perbaikan berkelanjutan. Proses perbaikan juga harus mencakup tindakan yang diambil dalam penyelesaian keluhan, saran dan komentar pelanggan yakni mahasiswa dan pihak terkait yakni orang tua mahasiswa, dosen, alumni, dan pengguna lulusan.

8.5.2 Tindakan Perbaikan

FEB UB menetapkan manual prosedur (prosedur terdokumentasi) untuk melaksanakan tindakan korektif yang teridentifikasi dari analisis penyebab ketidaksesuaian dan peluang peningkatan sebagai dasar perbaikan yang berkesinambungan. Tindakan korektif sebaiknya diambil untuk mengeliminasi ketidaksesuaian yang terjadi selama kinerja sistem manajemen mutu dan proses pemberian layanan pelanggan. Tindakan korektif yang telah dilakukan direkam dan didokumentasikan.



8.5.3 Tindakan Pencegahan

Dalam pelaksanaan tindakan korektif, secara langsung perhatian khusus harus diberikan pada tindakan pencegahan untuk mencegah terulangnya ketidaksesuaian. Oleh karena itu, FEB UB menetapkan manual prosedur (prosedur terdokumentasi) untuk melaksanakan tindakan pencegahan yang dihasilkan dari analisis ketidaksesuaian potensial dan peluang perbaikan dalam sistem manajemen mutu dan layanan pada pelanggan (mahasiswa dan pihak terkait). Tindakan yang dapat direkomendasikan sebagai tindakan pencegahan antara lain sebagai berikut:

- Perbaiki suatu Proses
- Perbaiki Dokumentasi
- Perbaiki Sistem
- Perbaiki Peralatan
- Perbaiki Mutu
- Peningkatan Pelatihan
- Peningkatan Kesadaran
- Perbaiki Prosedur

Tindakan Pencegahan sebaiknya direkam dan dikomunikasikan ke bidang organisasi yang sesuai. Hasil dari perbaikan atas tindakan preventif sebaiknya dikomunikasikan keseluruhan organisasi.

