



Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi
National Accreditation Agency for Higher Education (NAAHE)

Instrumen Akreditasi Program Studi (IAPS) 4.0
Laporan Evaluasi Diri (LED) dan
Laporan Kinerja Program Studi (LKPS)

Disampaikan oleh:
Prof. Dr. H. Zulkifli Dahlan, M.Si., DEA
Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si.

Pelatihan IAPS 4.0

BADAN AKREDITASI NASIONAL PERGURUAN TINGGI
Surabaya, 20-21 Februari 2019

Outline

1. Pendahuluan: Perkembangan Terkini Akreditasi.
2. Penyusunan Laporan Evaluasi Diri Program Studi.
3. Penyusunan Laporan Kinerja Program Studi.
4. **Proses Penyusunan Laporan Evaluasi Diri.**

Kerangka Pikir Laporan evaluasi diri UPPS

Lingkungan Eksternal (Lokal, Nasional, Internasional)

Makro

politik,
ekonomi,
kebijakan,
sosial,
budaya,
perkembangan iptek

Mikro

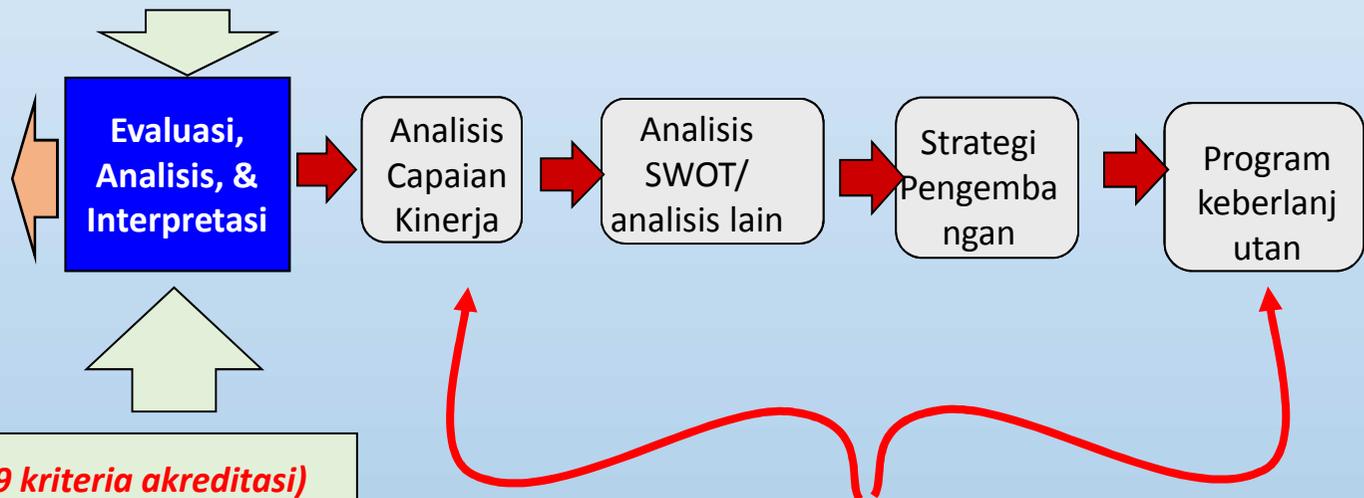
pesaing, pengguna lulusan,
sumber calon mahasiswa, sumber calon dosen,
sumber tenaga kependidikan,
e-Learning, pendidikan jarak jauh,
Open Course Ware (OCW),
kebutuhan dunia usaha/industri dan masyarakat,
mitra, dan aliansi

Profil UPPS dan PS

Sejarah Institusi; visi, misi, tujuan,
dan tata nilai; Organisasi dan tata
kerja; Mahasiswa dan lulusan; Dosen
dan tenaga kependidikan; Keuangan,
sarana dan prasarana; Sistem
penjaminan mutu; Kinerja institusi

Lingkungan Internal (9 kriteria akreditasi)

1) Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi, 2) Tata Pamong, Tata
Kelola, dan Kerjasama, 3) Mahasiswa, 4) Sumber Daya
Manusia, 5) Keuangan, Sarana, dan Prasarana, 6) Pendidikan,
7) Penelitian, 8) Pengabdian kepada Masyarakat, dan 9)
Luaran dan Capaian Tridharma.



**Analisis dan Penetapan
Program Pengembangan UPPS
dan Program Studi**

**Kerangka konseptual,
proses penyusunan dan
laporan evaluasi diri**

A

**ED dan Pengembangan
Institusi**

B

Konsep Evaluasi

C

**Indikator Kinerja dan
Kualitas**

D

**Langkah-langkah
Penyusunan Laporan ED**

E

Atribut LED



Evaluasi Diri = Cermin Diri

Evaluasi Diri:

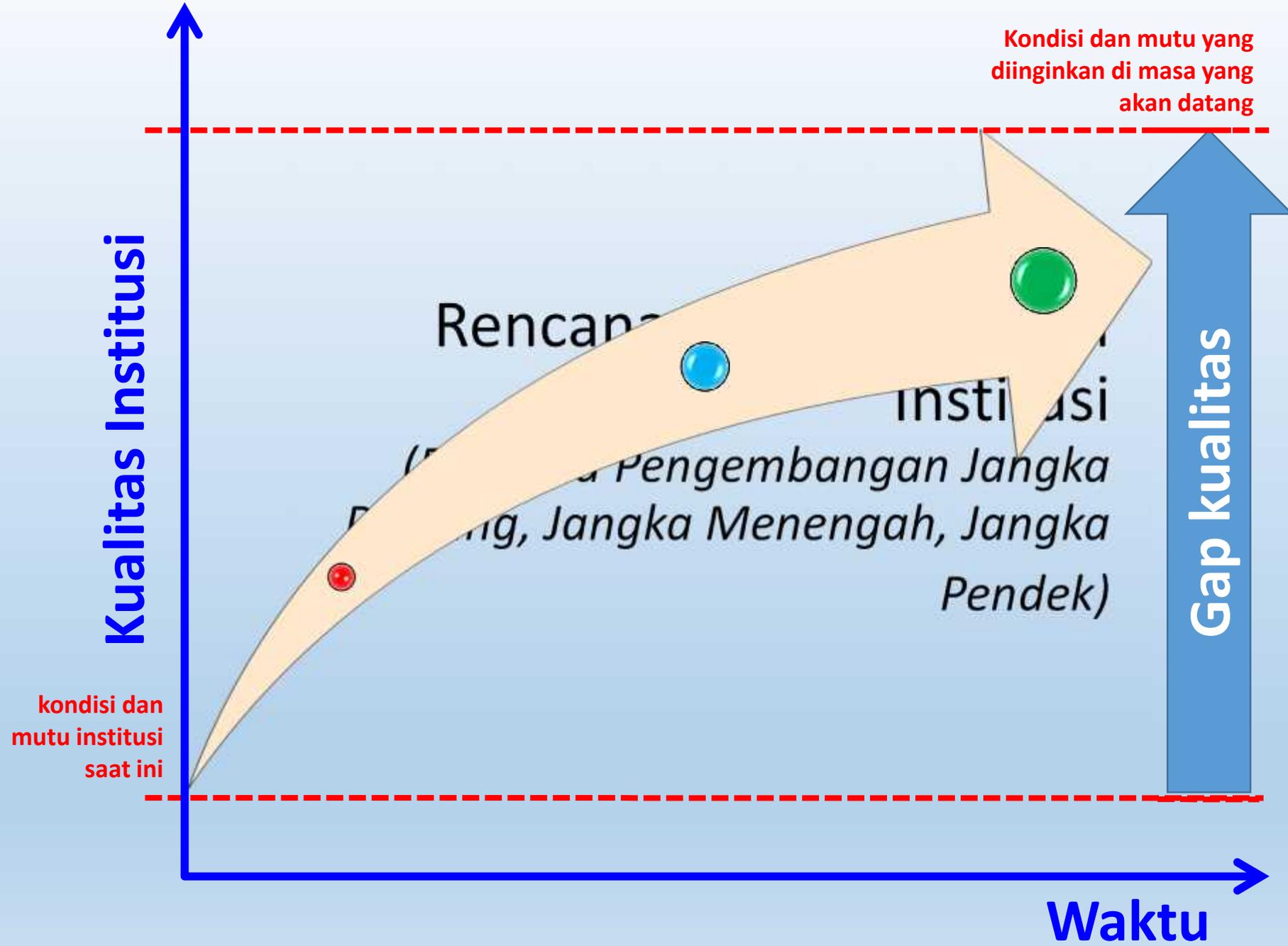
upaya sistematis untuk **menghimpun dan mengolah data** (fakta dan informasi) yang handal dan valid, darimana dapat **disimpulkan kenyataan**, yang dapat digunakan sebagai **landasan tindakan manajemen** untuk mengelola keberlanjutan institusi.

A

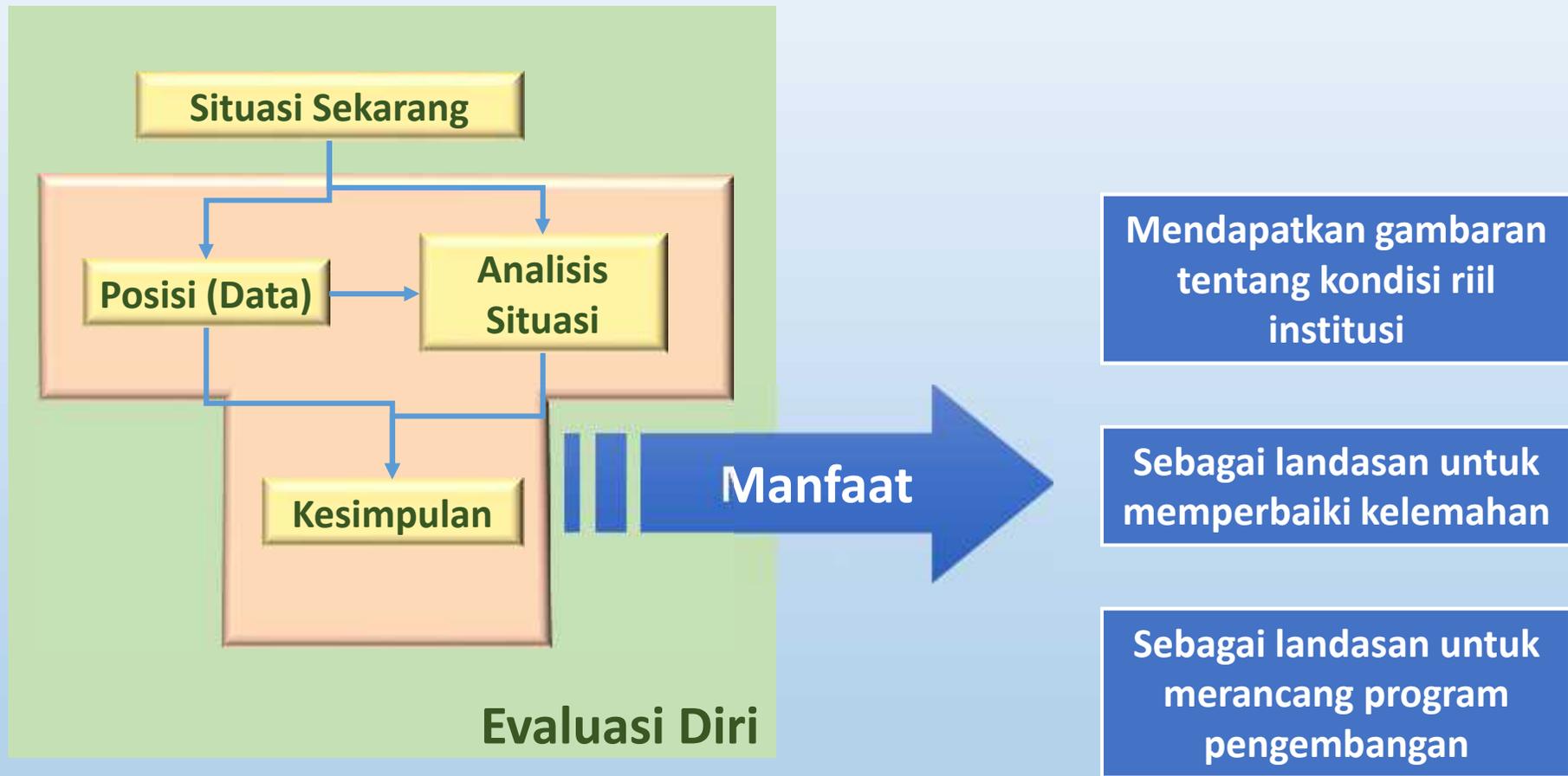
Evaluasi Diri & Pengembangan Institusi

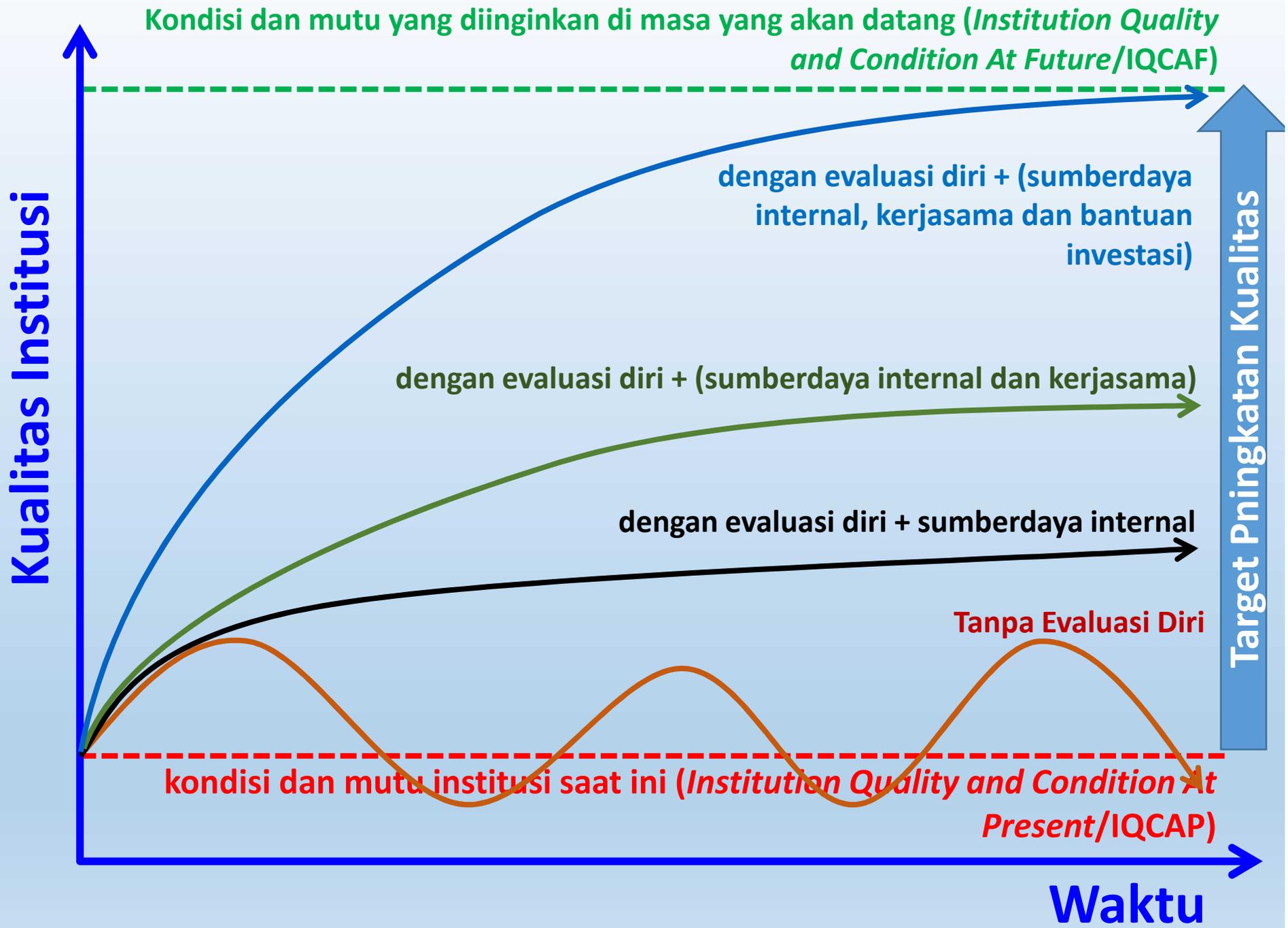
Evaluasi diri harus dapat digunakan untuk:

- i. Memahami kondisi dan mutu institusi **saat ini** (*Institution Quality and Condition At Present/IQCAP*); dan
- ii. Menjadi landasan institusi dalam menentukan kondisi dan mutu yang diinginkan di **masa yang akan datang** (*Institution Quality and Condition At Future/IQCAF*).



Manfaat Evaluasi Diri





B

Konsep Evaluasi

Tujuan Evaluasi Diri

- Upaya sistematis untuk menghimpun dan mengolah data (fakta dan informasi) yang handal dan sahih, sehingga dapat disimpulkan kenyataan untuk selanjutnya digunakan sebagai landasan tindakan manajemen untuk mengelola kelangsungan institusi atau program

Kebutuhan minimum yang harus dipenuhi

- Setiap komponen evaluasi diri (masukan, proses, luaran, dan capaian) harus memenuhi **kebutuhan minimum SN DIKTI**.

Masukan (input)

- Masukan dapat berupa (1) **sumber daya berwujud (*tangible*)**, seperti: mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana, dan (2) **sumber daya tidak berwujud (*intangible*)** seperti visi dan misi, kurikulum, pengetahuan, sikap, kreativitas, tata nilai dan budaya.

Proses

- Proses tersebut mencakup aspek: tatapamong, tatakelola, kepemimpinan, pembelajaran, suasana akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Luaran dan Capaian

- Luaran adalah hasil langsung dan segera dari proses: mutu dan relevansi lulusan (IPK, masa studi, masa tunggu lulusan, kesesuaian mutu lulusan dengan bidang kerja), hasil penelitian dan PkM (publikasi, hilirisasi, dan HaKI).



Indikator Kinerja dan Kualitas

Efisiensi

- **Kesesuaian antara input dan proses** yang dilaksanakan, dapat diperlihatkan dengan bagaimana peran dan kinerja manajemen sumberdaya dalam pelaksanaan proses tersebut. Tingkat efisiensi dapat dihitung berdasarkan perbandingan antara sumberdaya yang telah dimanfaatkan dengan sumberdaya yang digunakan dalam melaksanakan proses tersebut.

Produktivitas

- **Kesesuaian antara proses dengan luaran yang dihasilkan**, umumnya diperlihatkan dengan perbandingan jumlah luaran yang dihasilkan dari suatu proses yang memanfaatkan sumberdaya dengan standar tertentu. Perubahan proses dapat mempengaruhi tingkat produktivitas.

Efektivitas

- **Kesesuaian antara tujuan atau sasaran dengan luaran yang dihasilkan**, diperlihatkan dengan membandingkan tujuan dengan hasil dari proses (termasuk dampak yang dihasilkan).

Akuntabilitas

- **Tingkat pertanggungjawaban yang menyangkut bagaimana sumberdaya institusi pendidikan tinggi** dimanfaatkan dalam upaya dan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Suasana Akademik

- **Tingkat kepuasan dan motivasi sivitas akademika** dalam menyelesaikan tugasnya untuk mencapai tujuan institusi.

Kemampuan Inovatif

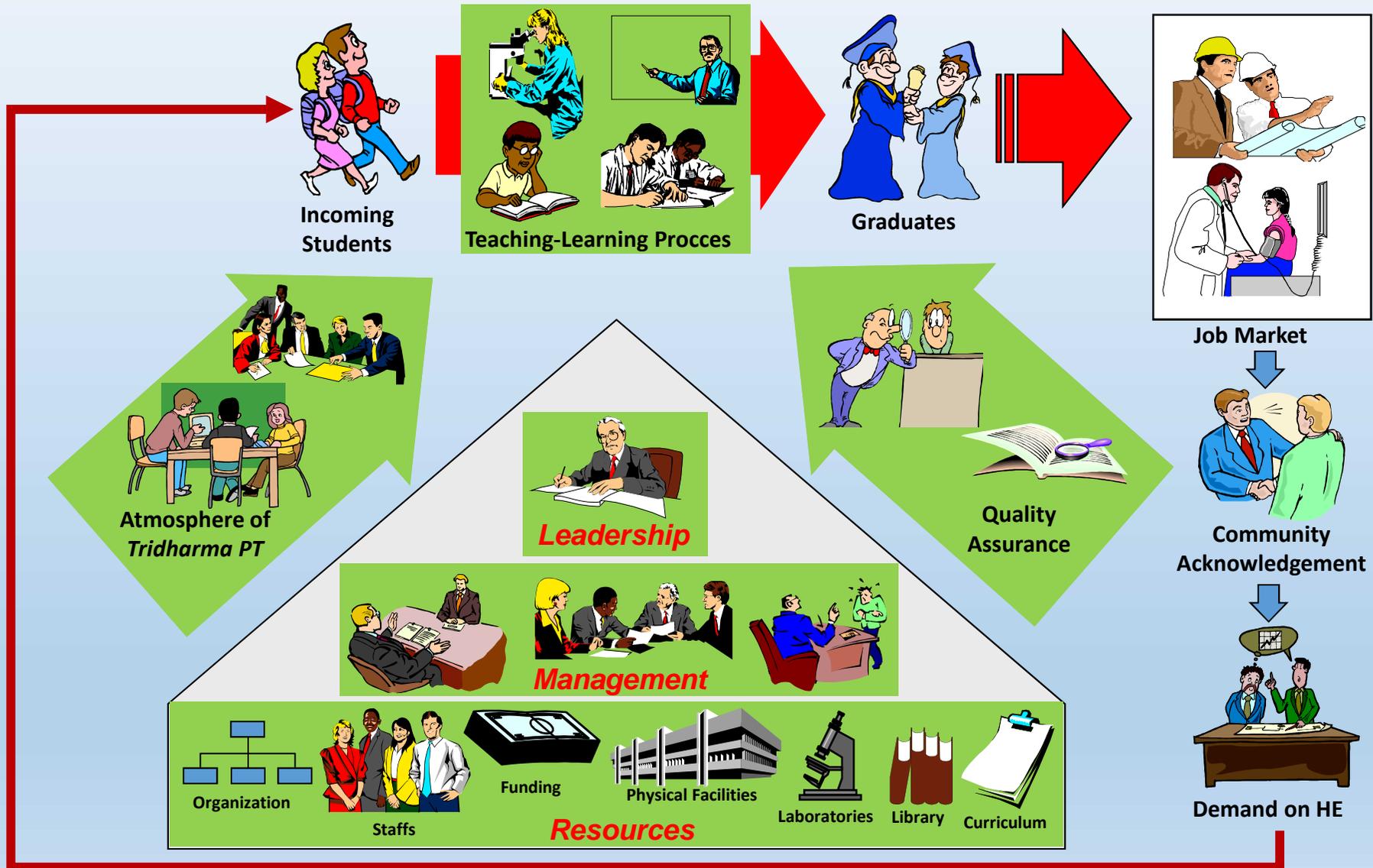
- **Kemampuan institusi dalam menghasilkan nilai tambah pada luaran.**

Evaluasi diri dilakukan untuk mengungkap:

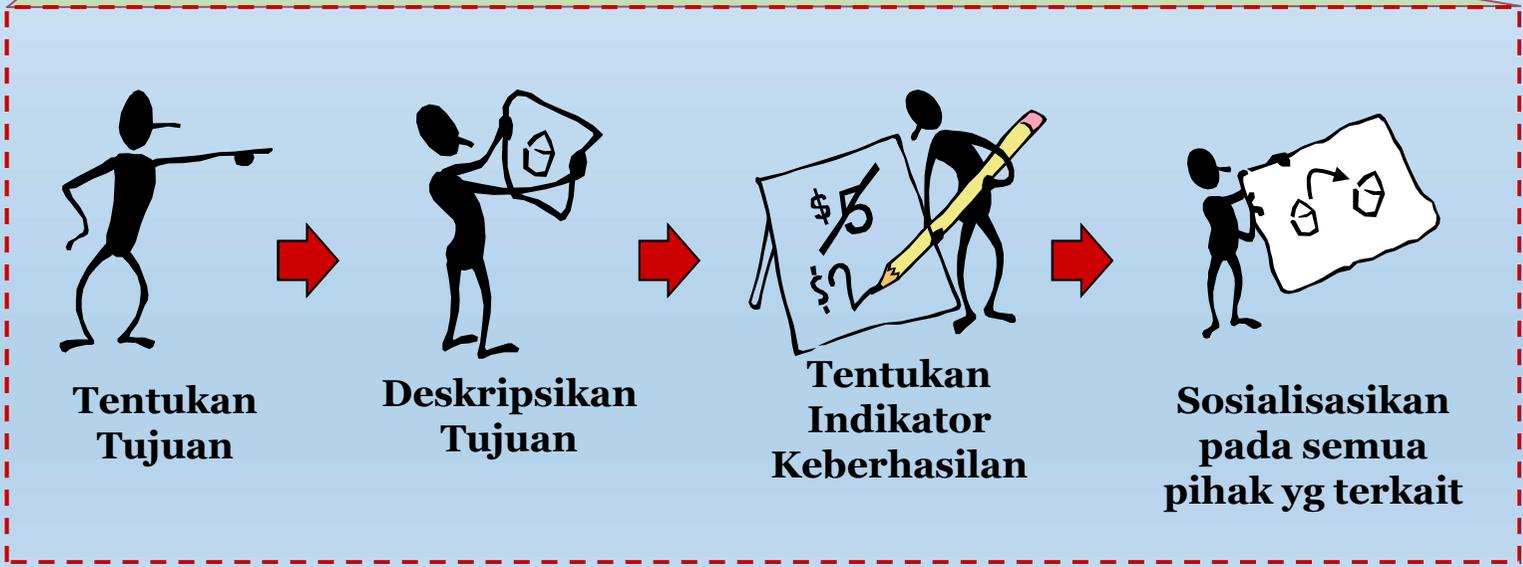
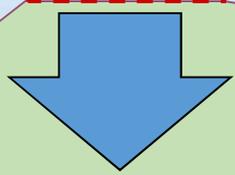
Kualitas

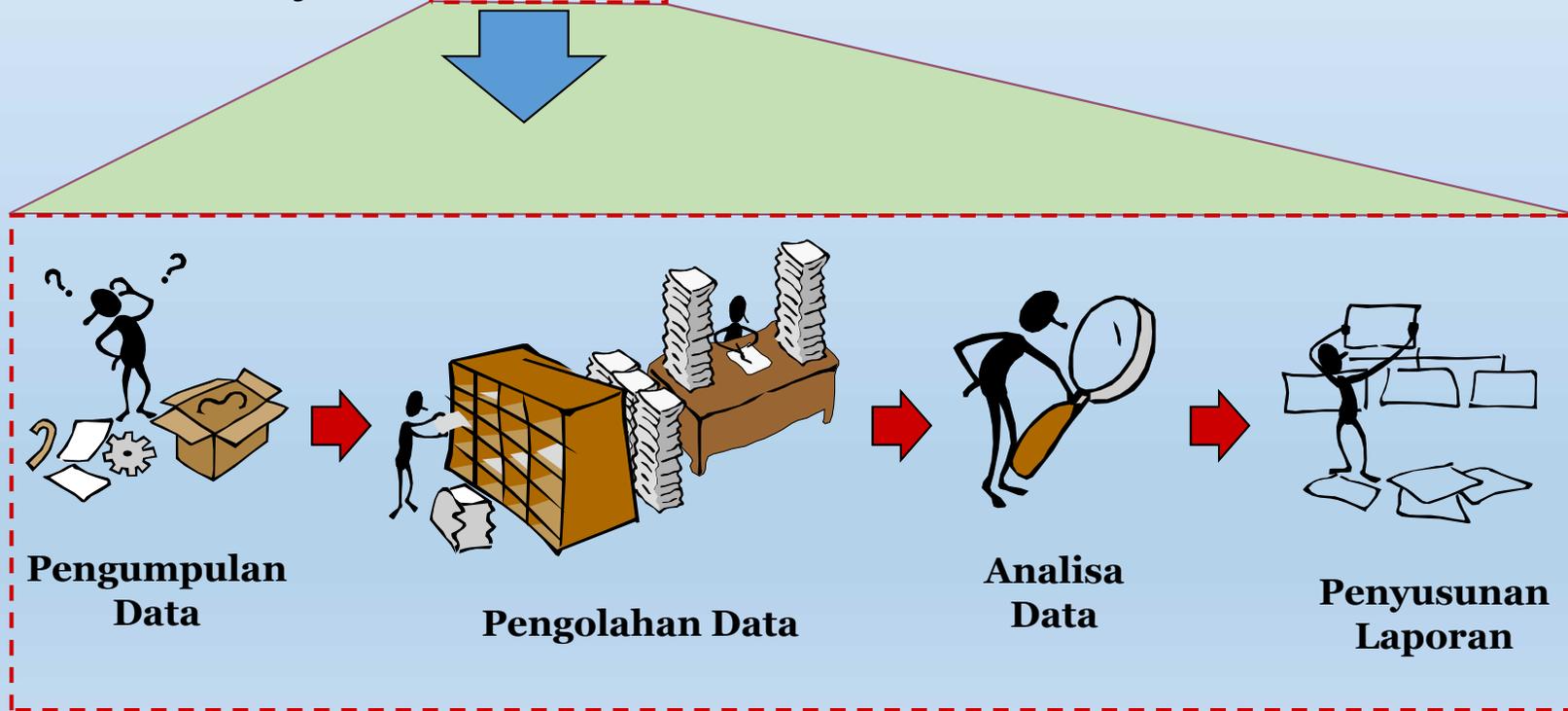
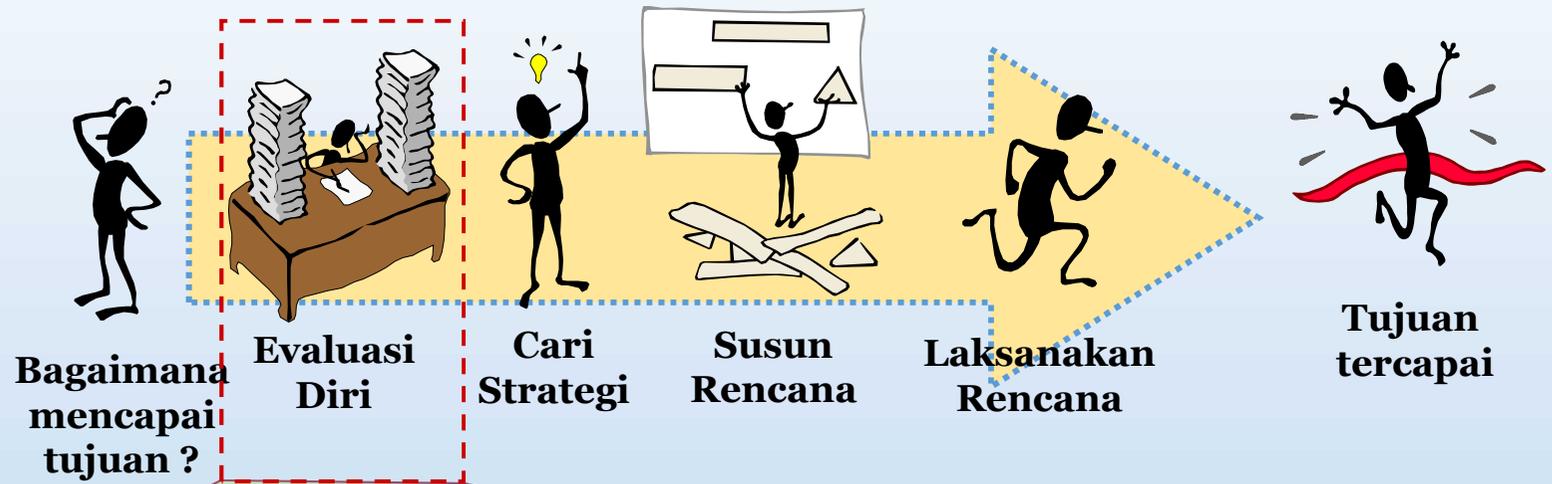


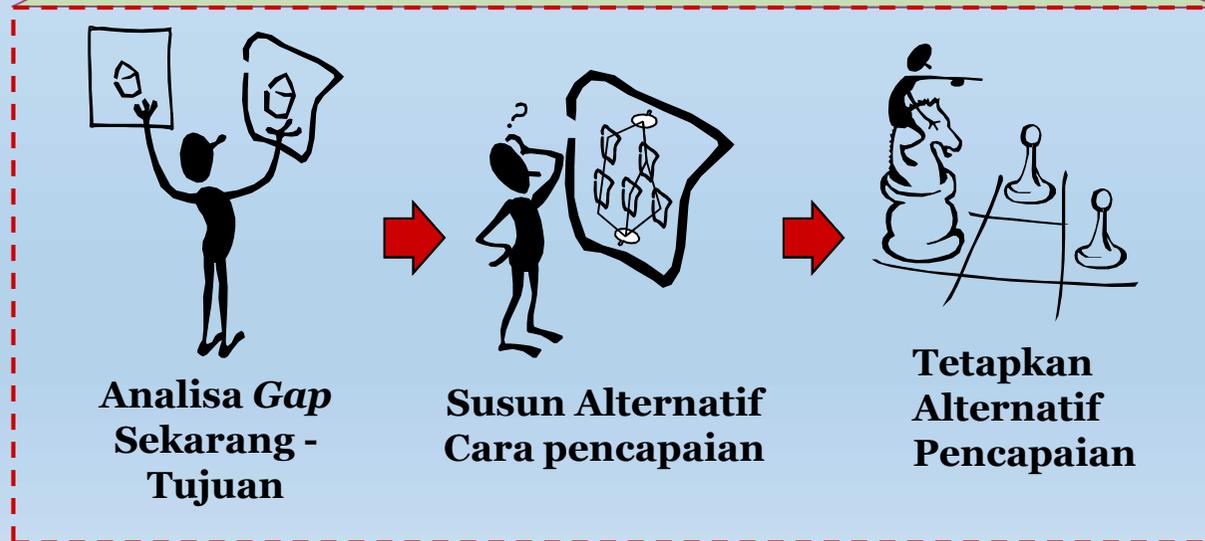
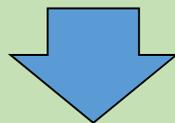
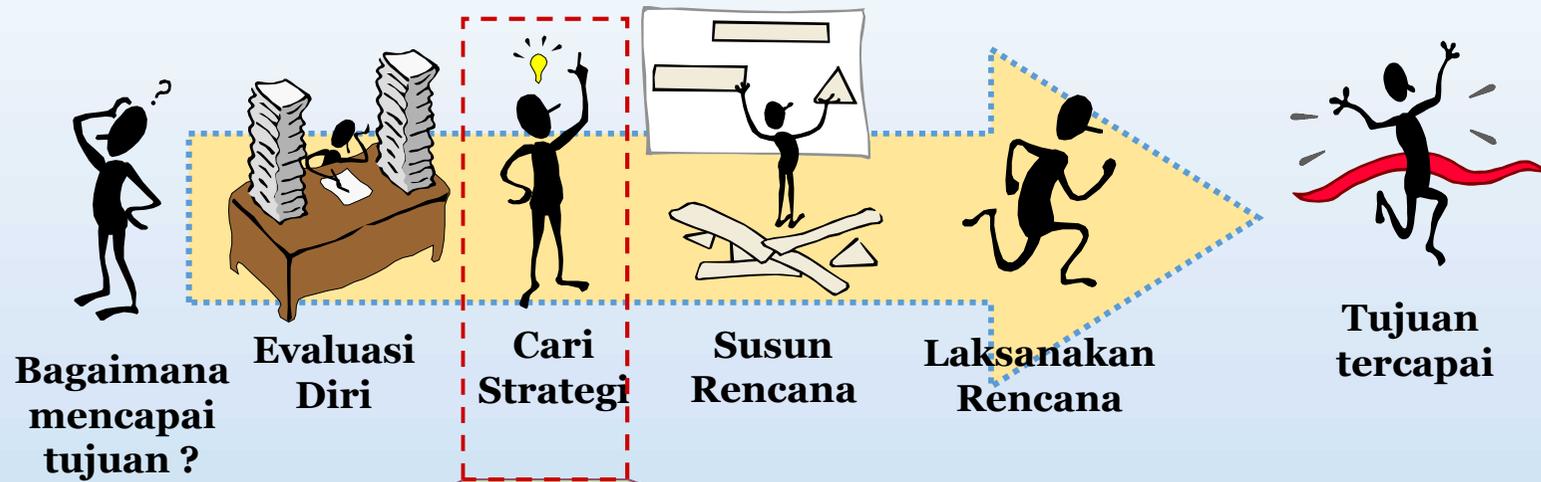
Obyek dari evaluasi diri meliputi setiap proses yang terjadi dalam institusi pendidikan:

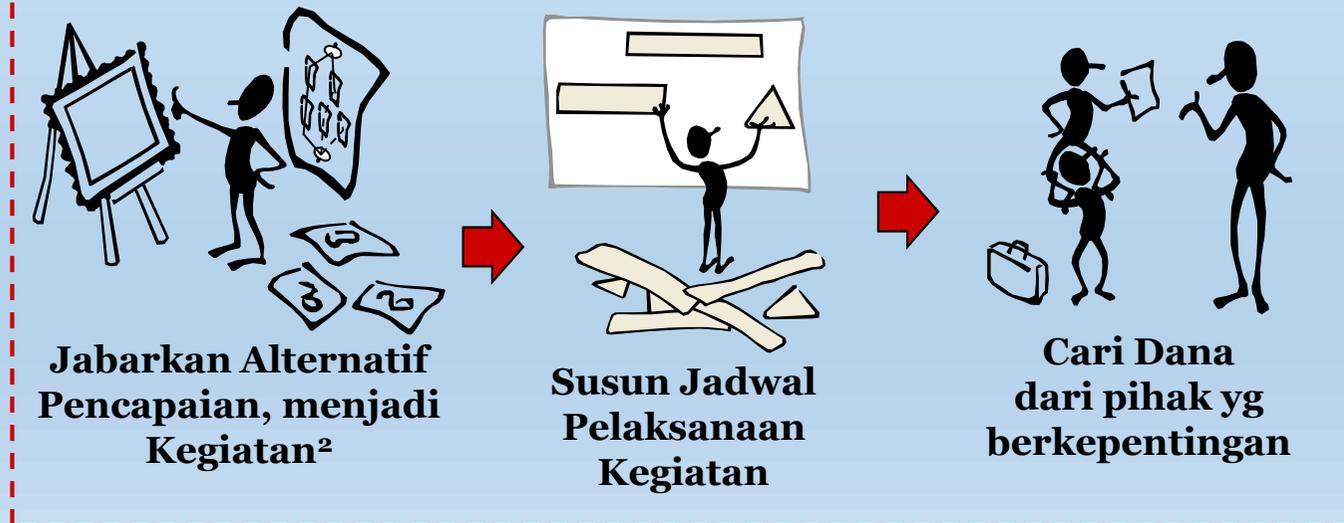
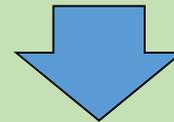
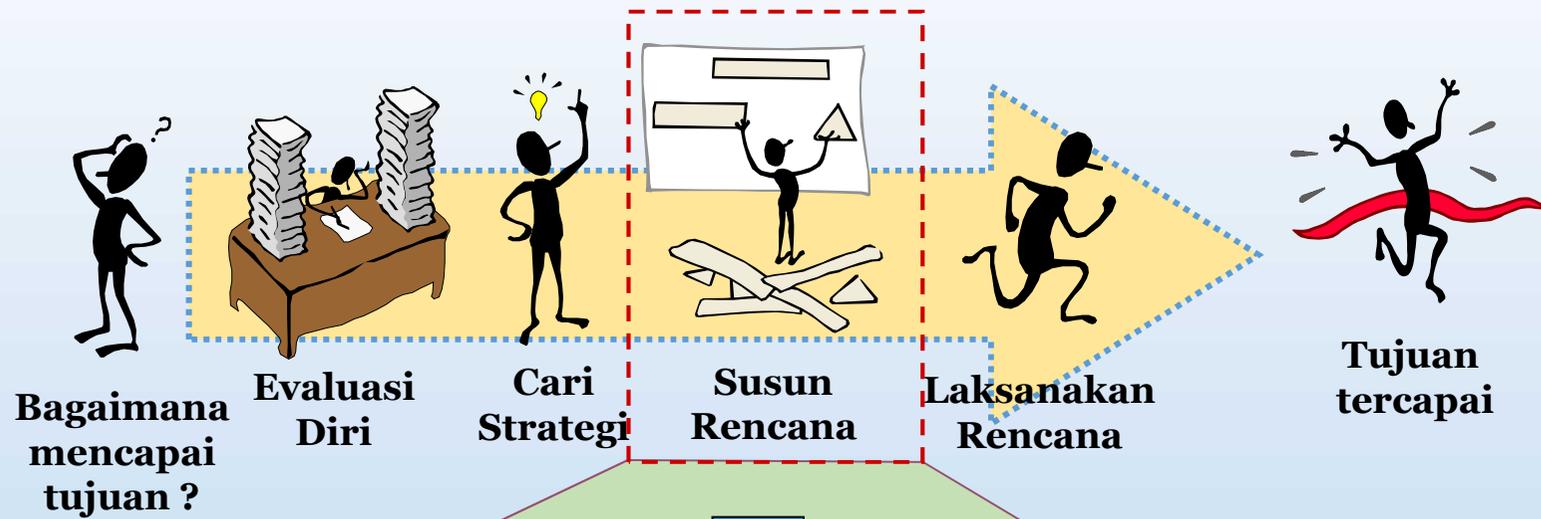


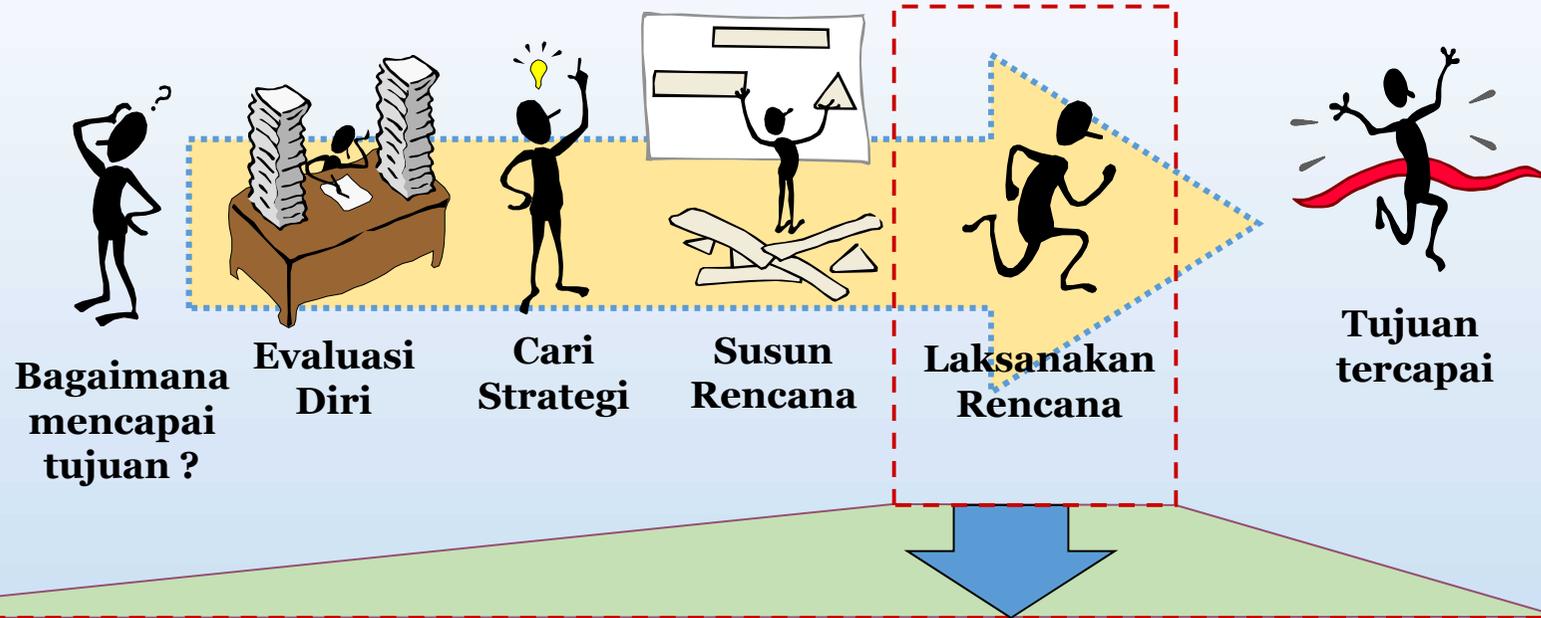
Siklus Pengembangan Institusi











siklus **P**enetapan,
Pelaksanaan, **E**valuasi,
Pengendalian, dan **P**erbaikan
berkelanjutan (**PPEPP**)

D

Langkah- langkah Penyusunan LED

Penetapan Tim Penyusun (*Task Force*)

- Pimpinan institusi menetapkan tim penyusun LED (LKPS bagian tidak terpisahkan) yang merupakan orang yang memahami manajemen PT melalui keputusan yang legal dan disertai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Penyusunan Jadwal Kerja Tim

- Jadwal kerja yang dihitung mundur dari batas waktu penyerahan laporan evaluasi diri sebagai bagian dari dokumen usulan akreditasi.

Pembagian Kerja

- Mengingat beban kerja tim yang cukup berat dan waktu pembuatan laporan yang umumnya terbatas, maka perlu dilakukan pembagian pekerjaan yang jelas.

Pengumpulan dan Analisis Data

- Pengumpulan dan analisis data umumnya merupakan proses yang dilakukan secara berulang (iterasi). Hal ini terjadi, karena sering dijumpai adanya kebutuhan data baru untuk dapat mendukung pengambilan kesimpulan yang logis dan benar.

Penulisan LED

- LED harus gayut dan terlihat benang merahnya, penulisan LED seyogyanya tidak dilakukan oleh orang yang berbeda untuk setiap bagian, perlu ditunjuk satu atau lebih anggota tim yang bertugas sebagai *proof reader* materi yang telah ditulis tersebut serta draft akhir LED harus direview oleh pimpinan.

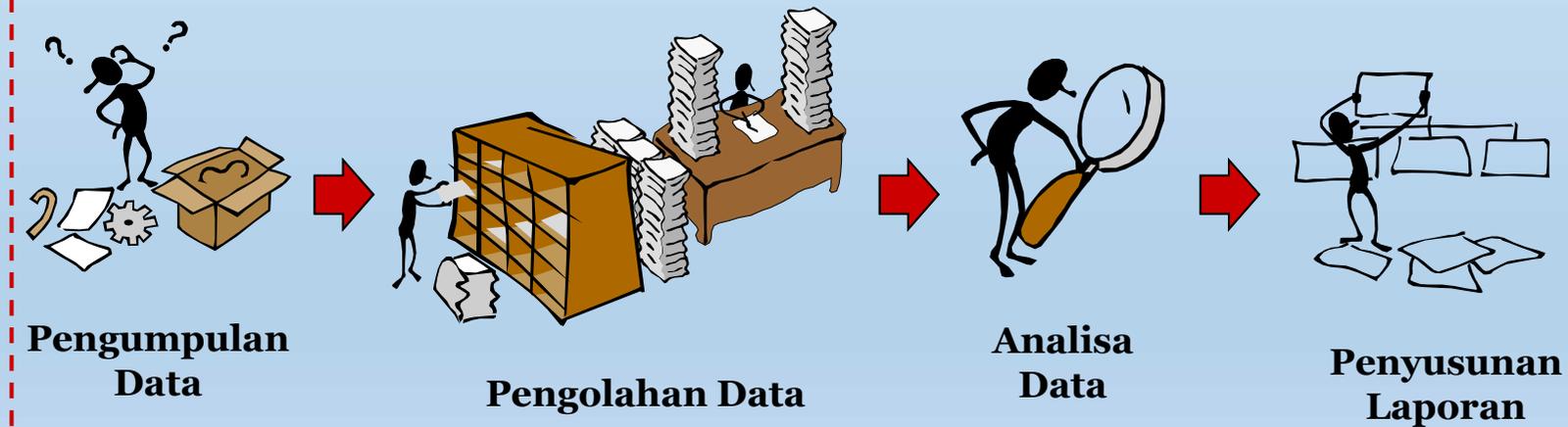
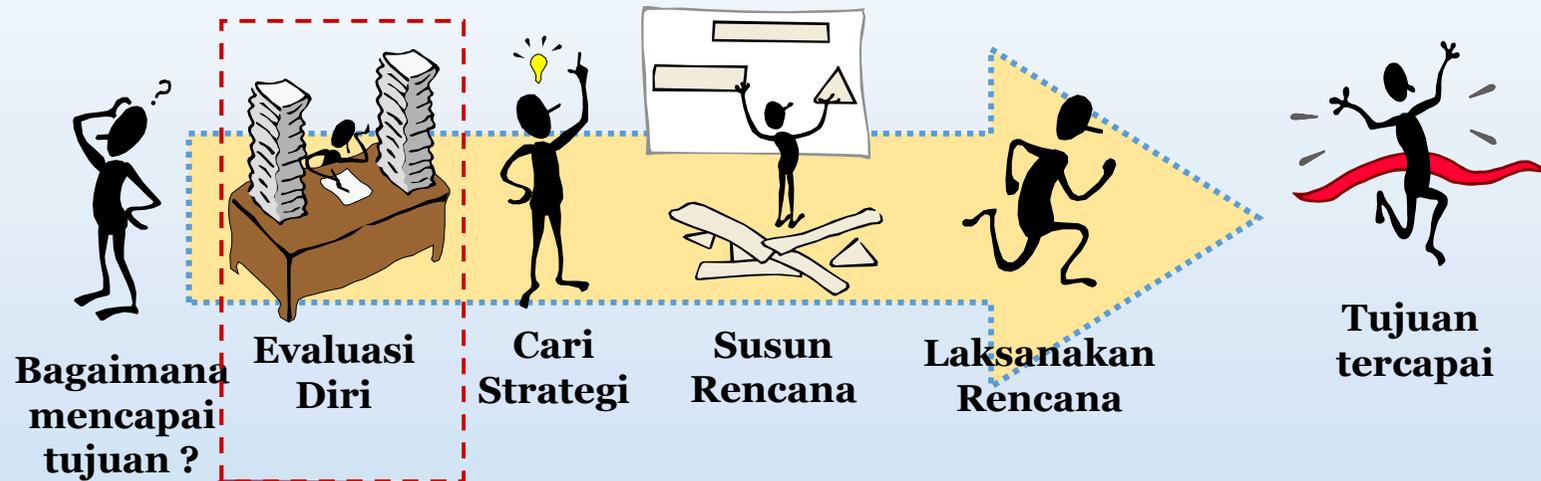
Sosialisasi LED

- Disosialisasikan kembali pada semua pihak berkepentingan (para pemangku kepentingan), khususnya staf akademik, untuk mendapatkan masukan. Untuk penentuan indikator kinerja, sebaiknya dibicarakan dan disepakati oleh semua pihak yang terkait dalam pelaksanaan implementasi program yang akan dilaksanakan.

Perbaikan LED

- Jika masih diperlukan perbaikan akhir sebelum LED (dan LKPS) diajukan ke BAN PT.

Tahapan Evaluasi Diri



Sumber data

1. Lingkungan Eksternal

- Makro (politik, ekonomi, kebijakan, sosial, budaya, perkembangan iptek)
- Mikro (pesaing, pengguna lulusan, sumber calon mahasiswa, sumber calon dosen, sumber tenaga kependidikan, e-Learning, pendidikan jarak jauh, Open Course Ware (OCW), kebutuhan dunia usaha/industri dan masyarakat, mitra, dan aliansi)

2. Lingkungan Internal:

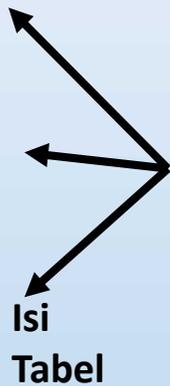
- Sembilan kriteria akreditasi: 1) Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi, 2) Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama, 3) Mahasiswa, 4) Sumber Daya Manusia, 5) Keuangan, Sarana, dan Prasarana, 6) Pendidikan, 7) Penelitian, 8) Pengabdian kepada Masyarakat, dan 9) Luaran dan Capaian Tridharma.

Pengolahan Data

| Tabel/Lake | PK-15 | | PK-15-10 | | PK-10 | | Total | PK.Rata-rata |
|------------|--------|--------|----------|--------|--------|--------|-------|--------------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 19951996 | 15 | 40,50% | 18 | 45,00% | 2 | 5,00% | 35 | 2,25% |
| 19961997 | 17 | 33,33% | 20 | 51,28% | 6 | 15,38% | 43 | 2,67% |
| 19971998 | 14 | 26,7% | 27 | 53,33% | 8 | 16,67% | 49 | 2,94% |
| 19981999 | 15 | 30,00% | 26 | 52,00% | 9 | 18,00% | 50 | 2,78% |
| 19992000 | 17 | 35,7% | 30 | 62,1% | 11 | 22,42% | 58 | 3,22% |
| Total | 74 | 36,58% | 110 | 53,72% | 36 | 15,70% | 220 | 1,27% |

| Tabel/Lake | PK-15 | | PK-15-10 | | PK-10 | | Total | PK.Rata-rata |
|------------|--------|--------|----------|--------|--------|--------|-------|--------------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 19951996 | 15 | 40,50% | 18 | 45,00% | 2 | 5,00% | 35 | 2,25% |
| 19961997 | 17 | 33,33% | 20 | 51,28% | 6 | 15,38% | 43 | 2,67% |
| 19971998 | 14 | 26,7% | 27 | 53,33% | 8 | 16,67% | 49 | 2,94% |
| 19981999 | 15 | 30,00% | 26 | 52,00% | 9 | 18,00% | 50 | 2,78% |
| 19992000 | 17 | 35,7% | 30 | 62,1% | 11 | 22,42% | 58 | 3,22% |
| Total | 74 | 36,58% | 110 | 53,72% | 36 | 15,70% | 220 | 1,27% |

| Tabel/Lake | PK-15 | | PK-15-10 | | PK-10 | | Total | PK.Rata-rata |
|------------|--------|--------|----------|--------|--------|--------|-------|--------------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 19951996 | 15 | 40,50% | 18 | 45,00% | 2 | 5,00% | 35 | 2,25% |
| 19961997 | 17 | 33,33% | 20 | 51,28% | 6 | 15,38% | 43 | 2,67% |
| 19971998 | 14 | 26,7% | 27 | 53,33% | 8 | 16,67% | 49 | 2,94% |
| 19981999 | 15 | 30,00% | 26 | 52,00% | 9 | 18,00% | 50 | 2,78% |
| 19992000 | 17 | 35,7% | 30 | 62,1% | 11 | 22,42% | 58 | 3,22% |
| Total | 74 | 36,58% | 110 | 53,72% | 36 | 15,70% | 220 | 1,27% |



Pengelompokan Data



Verifikasi Data



Pengumpulan Data



Cek **Konsistensi** Data antar tabel



Analisa Setiap Tabel

- **Performance**: lihat *trend*
- **Profile**: bandingkan dng standar



Kesimpulan:

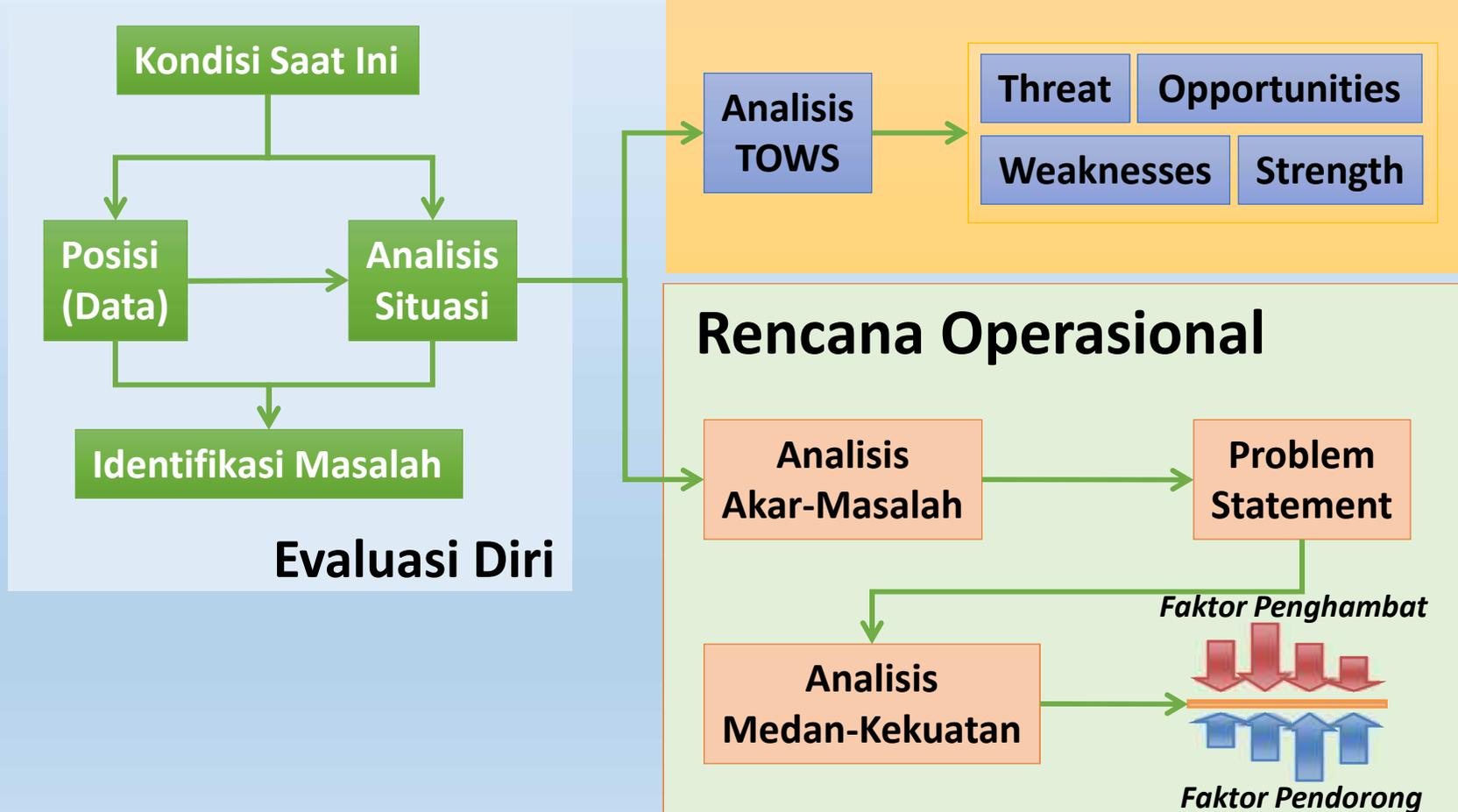
.....

| Tabel/Lake | PK-15 | | PK-15-10 | | PK-10 | | Total | PK.Rata-rata |
|------------|--------|--------|----------|--------|--------|--------|-------|--------------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 19951996 | 15 | 40,50% | 18 | 45,00% | 2 | 5,00% | 35 | 2,25% |
| 19961997 | 17 | 33,33% | 20 | 51,28% | 6 | 15,38% | 43 | 2,67% |
| 19971998 | 14 | 26,7% | 27 | 53,33% | 8 | 16,67% | 49 | 2,94% |
| 19981999 | 15 | 30,00% | 26 | 52,00% | 9 | 18,00% | 50 | 2,78% |
| 19992000 | 17 | 35,7% | 30 | 62,1% | 11 | 22,42% | 58 | 3,22% |
| Total | 74 | 36,58% | 110 | 53,72% | 36 | 15,70% | 220 | 1,27% |

Kesimpulan:

.....

Evaluasi diri & beberapa analisis yang dapat digunakan



Analisis TOWS

Eksternal

- **Opportunities/Peluang**: faktor-faktor eksternal yang menguntungkan institusi.
- **Threats/Ancaman**: faktor-faktor eksternal yang tidak menguntungkan institusi.

Internal

- **Strengths/Kekuatan**: nilai lebih (kekuatan) institusi dibanding lainnya.
- **Weaknesses/Kelemahan**: kekurangan (kelemahan) institusi dibanding lainnya.

Matriks TOWS

| | Membantu pencapaian tujuan | Menghambat pencapaian tujuan |
|----------------------|----------------------------|------------------------------|
| Dari dalam institusi | S | W |
| Dari luar institusi | O | T |

Analisis TOWS

External data
Internal data

| Tahun Lalu | PK<2,5 | | PK2,5-3,0 | | PK>3,0 | | Total Lalu-lus | PK Ratio |
|------------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|-------------------|----------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1995/1996 | 15 | 40,54% | 18 | 46,69% | 4 | 10,33% | 37 | 2,93 |
| 1996/1997 | 13 | 33,33% | 20 | 51,28% | 6 | 15,38% | 39 | 2,67 |
| 1997/1998 | 14 | 28,57% | 27 | 53,00% | 8 | 16,33% | 49 | 2,70 |
| 1998/1999 | 15 | 30,00% | 26 | 52,00% | 9 | 18,00% | 50 | 2,70 |
| 1999/2000 | 17 | 25,37% | 39 | 58,21% | 11 | 16,42% | 67 | 2,67 |
| Total | 74 | 30,98% | 130 | 53,72% | 38 | 15,30% | 242 | 2,67 |

Kesimpulan:
.....
.....



Kesimpulan:
.....
.....



**TOWS
Analysis**



| | |
|----------------------|-------------------|
| Strength | Weaknesses |
| | |
| | |
| Opportunities | Threats |
| | |
| | |



Pengembangan institusi

Strength > Weaknesses
Opportunities > Threats



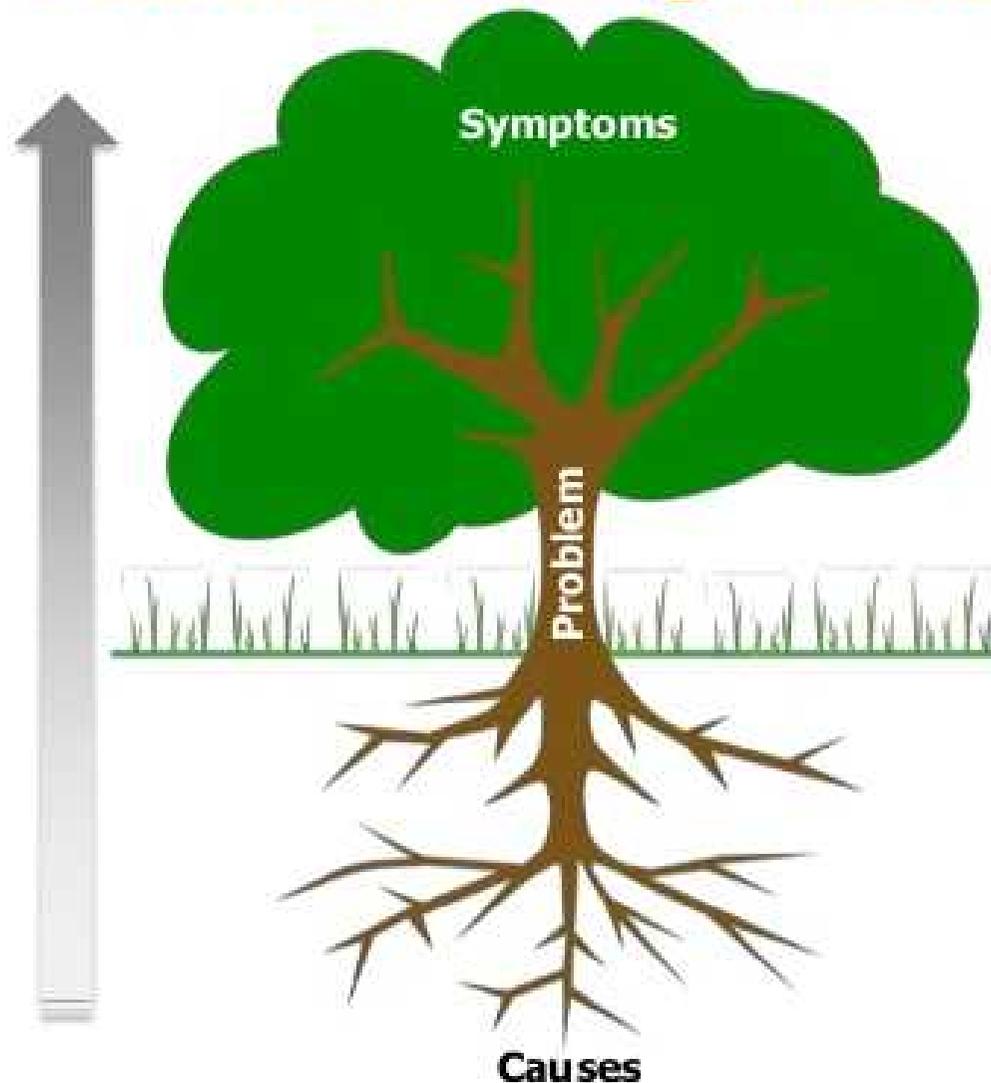
Strength < Weaknesses
Opportunities < Threats

Konsolidasi institusi

Identifikasi akar masalah



Understanding Root Causes



Symptoms

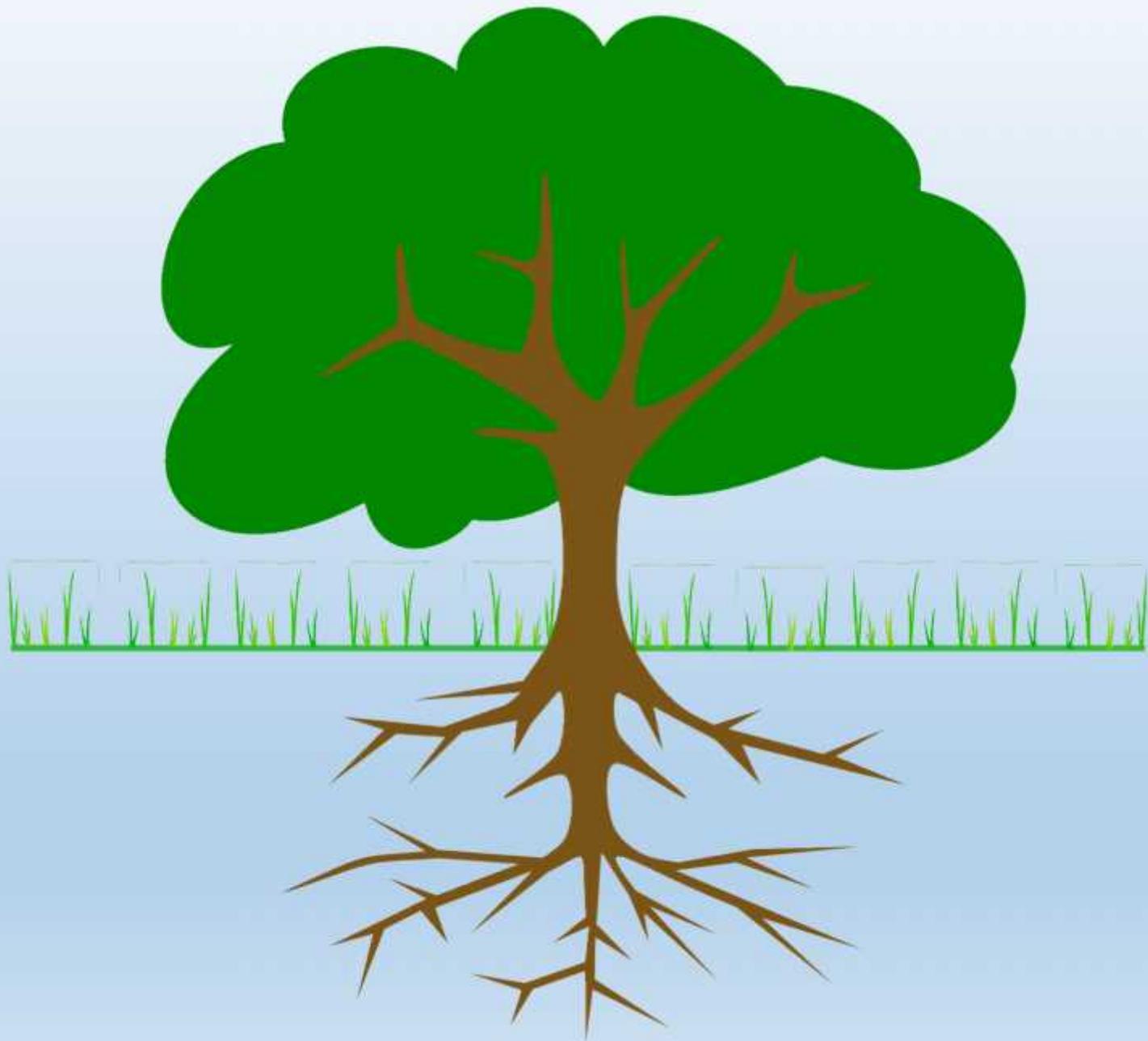
- Result or outcome of the problem
- What you see as a problem (*Obvious*)
Achy, weak, tired

The Problem

- Gap from goal or standard
Fever

Causes

- "The Roots" – system below the surface, bringing about the problem (*Not Obvious*)
Infection

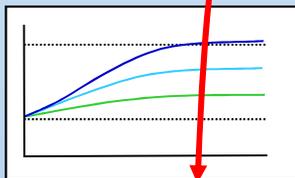


Analisis akar masalah

Hasil Interpretasi
= gejala

| Tahun Lulus | IPK < 2.5 | | IPK 2.5 - 3.0 | | IPK > 3.0 | | Jumlah | Rata-rata |
|-------------|-----------|--------|---------------|--------|-----------|--------|--------|-----------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1995/1996 | 15 | 40.54% | 18 | 46.6% | 4 | 10.3% | 37 | 2.58 |
| 1996/1997 | 13 | 33.33% | 20 | 51.28% | 6 | 15.38% | 39 | 2.49 |
| 1997/1998 | 14 | 36.57% | 27 | 69.1% | 8 | 20.53% | 49 | 2.61 |
| 1998/1999 | 15 | 38.0% | 26 | 65.0% | 9 | 22.5% | 50 | 2.50 |
| 1999/2000 | 17 | 42.5% | 29 | 72.5% | 10 | 25.0% | 56 | 2.62 |
| Total | 74 | 30.8% | 130 | 53.7% | 41 | 16.7% | 245 | 2.67 |

Kesimpulan :
.....
.....



Kesimpulan :
.....
.....



Analisa Lintas Tabel

- Kesimpulan yg berkaitan
dihubungkan (di-link)

Problem Statement

- 1.....
- 2.....
- 3.....dst

Contoh :

1. IPK baik
 2. Lama studi panjang
 3. Skripsi tepat waktu
- } **Gejala**



Akibatnya :

- Beban dosen meningkat
- Beban praktikum meningkat
- Kapasitas ruangan kurang memadai dsb

Solusi :

- Ubah peraturan akademik: mengulang MK nilai terakhir

Analisis akar masalah



Melalui implementasi solusi dengan mengubah peraturan akademik: mengulang MK nilai terakhir dapat berpengaruh pada:

- Lama studi menjadi lebih pendek

Di masa depan, lama studi menjadi lebih pendek, tetapi mungkin akan berakibat pada turunnya IPK

- Lakukan analisis akar masalah kembali,
- Temukan solusi yang terbaik.

1. Tabel data: **IPK baik**
2. Tabel data: **Lama studi panjang**
3. Tabel data: **Skripsi tepat waktu**



Alternatif Penyebab:

- Tingkat Pengulangan MK tinggi
- Sulit mencari topik skripsi
- Praktikum antri
- Kualitas Mhs baru tidak baik dsb

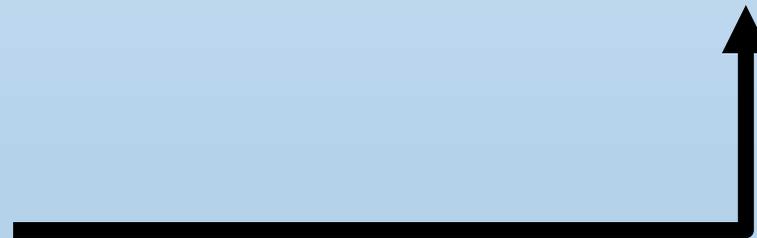


Update data pendukung & analisis yang lebih komprehensif



Data & analisis yang dibutuhkan:

- Data Mahasiswa yg mengulang, termasuk frekuensi pengulangannya
- Data Lama Mahasiswa mengajukan proposal penelitian
- Data kapasitas laboratorium
- Data peralatan untuk praktikum yg tidak tersedia



1. Tabel data: **IPK rendah**
2. Tabel data: **Kelulusan per mata-kuliah rendah**
3. Tabel data: **Lama studi panjang**



Alternatif Penyebab :

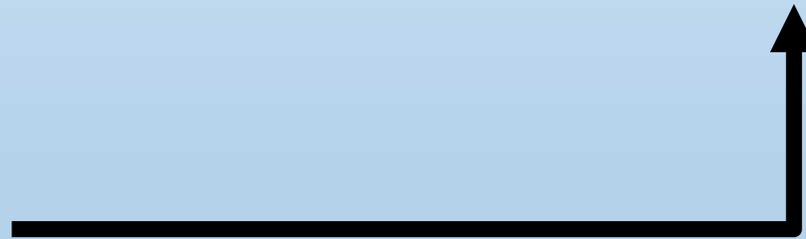
- *Delivery method* kurang baik
- *Assesment methods* kurang sesuai
- Bahan ajar kurang komprehensif
- Kompetensi dosen kurang sesuai



Update data pendukung & analisis yang lebih komprehensif

Data & analisis yang dibutuhkan

- Data kepuasan mahasiswa thd perkuliahan
- Hasil evaluasi kesesuaian *assesment method*
- Hasil evaluasi terhadap bahan ajar
- Data kompetensi dosen



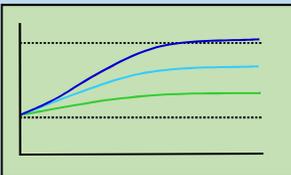
Analisis Medan Kekuatan

External & Internal data

| Tahun Lulus | DPK < 2,5 | | DPK 2,5 - 3,0 | | DPK > 3,0 | | Total Lulusan | DPK Rata-rata |
|--------------|-----------|---------------|---------------|---------------|-----------|---------------|---------------|---------------|
| | Jumlah | % | Jumlah | % | Jumlah | % | | |
| 1995/1996 | 15 | 40,54% | 18 | 46,65% | 4 | 10,81% | 37 | 2,58 |
| 1996/1997 | 15 | 33,33% | 20 | 51,28% | 6 | 15,38% | 41 | 2,67 |
| 1997/1998 | 14 | 28,57% | 27 | 55,10% | 8 | 16,33% | 49 | 2,70 |
| 1998/1999 | 15 | 30,00% | 26 | 52,00% | 9 | 18,00% | 50 | 2,70 |
| 1999/2000 | 17 | 29,37% | 29 | 50,21% | 11 | 18,42% | 57 | 2,67 |
| Total | 74 | 30,88% | 120 | 51,72% | 38 | 15,70% | 232 | 2,61 |

Kesimpulan:

.....
.....



Kesimpulan:

.....
.....

Kesimpulan

Topik I

Topik II

Topik III

Topik IV

Faktor Penghambat



Kondisi saat ini (*status quo*)



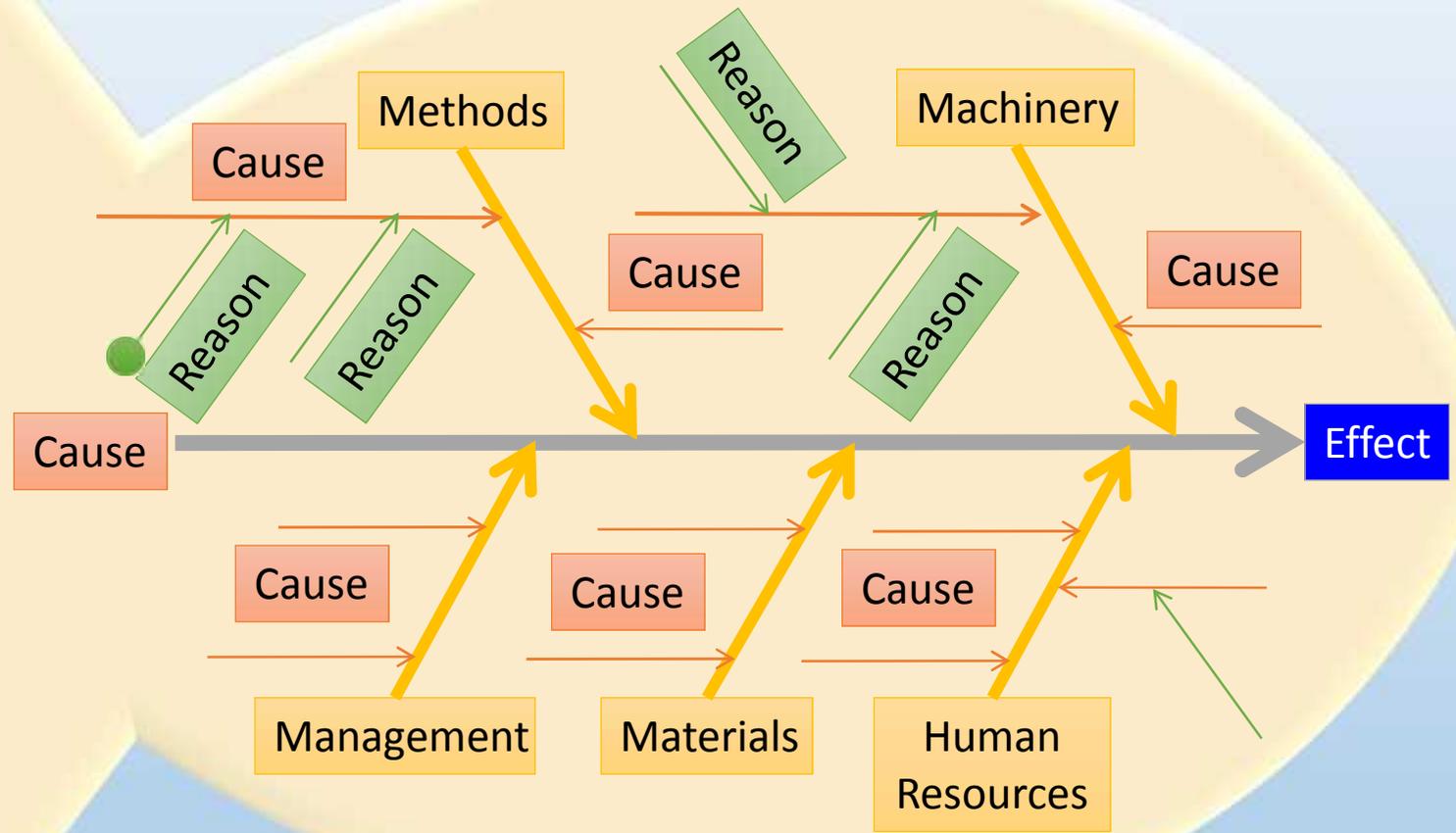
Faktor Pendorong



- Faktor Pendorong ditambah/ditingkatkan?
- Faktor penghambat diturunkan/dikurangi?



Fishbone (Ishikawa) Diagram



E

Atribut LED:
Ciri-ciri
laporan
evaluasi diri
yang **baik**

Keterlibatan semua pihak: Seberapa intensif keterlibatan para pemangku kepentingan dalam penyusunan LED, dengan merinci keterlibatan aktor kunci, baik yang ada di dalam maupun di luar institusi.

Keserbacakupan: kesesuaian serta kelengkapan aspek dan isu penting yang diperhatikan, diamati dan dianalisis dalam proses penyusunannya.

Kualitas data: cukup (adequate), akurat (accurate), konsisten (consistent) antara data satu dengan lainnya, dan sesuai (relevant) dengan aspek atau isu yang dibahas, dalam menjelaskan masing-masing unsur yang ada pada faktor internal maupun faktor eksternal.

E

Atribut LED:
Ciri-ciri
laporan
evaluasi diri
yang **baik**

Kedalaman Analisis: keterkaitan yang jelas: 1) kemampuan menemu kenali akar permasalahan yang dihadapi oleh institusi berdasarkan data yang dicantumkan dalam LKPT dan data pendukung lainnya; 2) kemampuan untuk mengembangkan rencana perbaikan untuk menanggulangi permasalahan tersebut, dan 3) kemampuan untuk menentukan prioritas strategis.

Pendekatan inovatif dan kreatif: penggunaan teknik yang mutakhir, bervariasi, dan relevan untuk menghimpun, mengolah, menganalisis, menginterpretasikan, dan menyajikan data agar LED dan LKPT lebih mudah dipahami secara lebih baik.

Kejujuran: evaluasi diri harus dilakukan secara jujur dengan data riil yang dimiliki institusi, terus terang, apa adanya dan tidak dibuat-buat, tidak menggunakan/mengutip hasil evaluasi diri unit atau institusi lain.

Rencana Pengembangan: gambaran secara global, ringkas dan jelas tentang rencana pengembangan, baik untuk perbaikan masalah dan kelemahan yang berhasil diidentifikasi maupun untuk mendapat keunggulan kompetitif.

E

Atribut LED:
Ciri-ciri
laporan
evaluasi diri
yang **tidak
baik**

- Laporan Evaluasi Diri diragukan keasliannya (plagiat) antara lain nampak dari narasi, data, analisis, dsb yang tidak relevan dgn institusi terkait.
- Laporan Evaluasi Diri menyerupai 'klipping' yang tidak disinkronisasi dan tidak diedit.
- Laporan Evaluasi Diri tidak menggambarkan kondisi saat ini.
- Laporan Evaluasi Diri hanya ringkasan hasil analisa SWOT dan tidak ada penjelasannya, sehingga tidak diketahui proses apa sesungguhnya yang terjadi.
- Tidak mampu mengenali permasalahan utama dan penyebabnya (akar permasalahan) yang dihadapi.
- Identifikasi permasalahan tidak didukung oleh bukti dan analisa (hanya berupa "karangan").



Terimakasih atas perhatiannya Selamat menyusun dokumen IAPS 4.0 BAN PT

