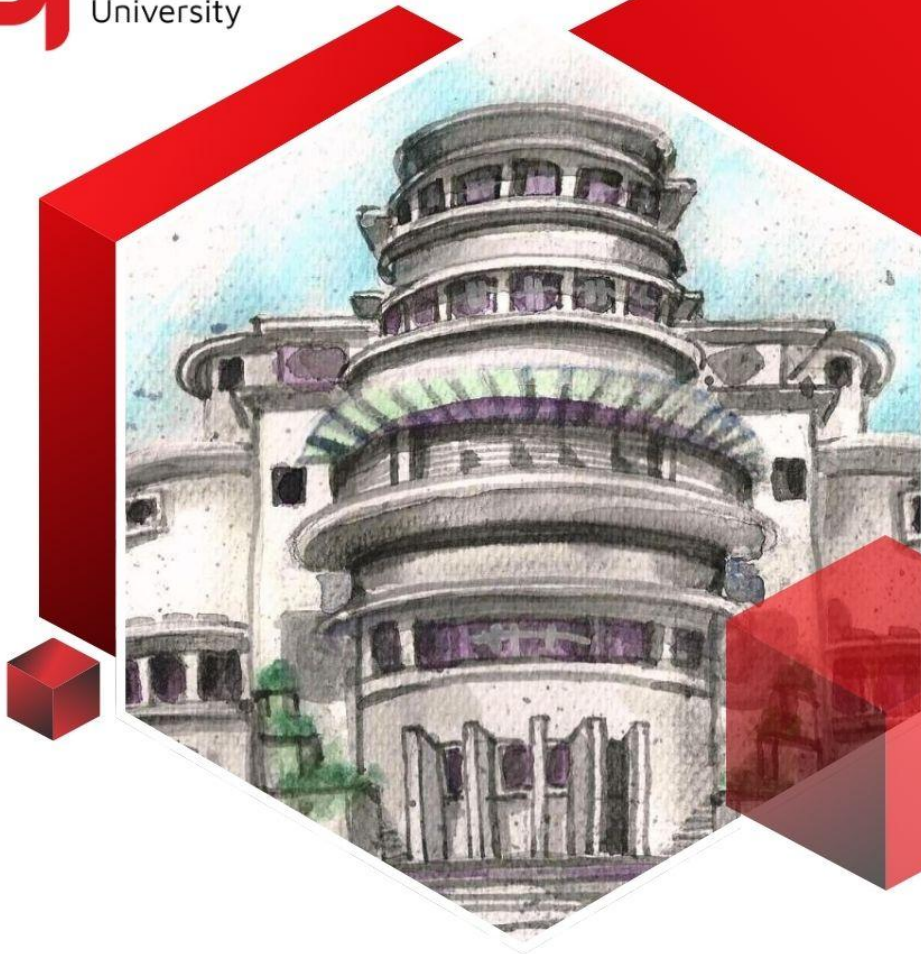




LAPORAN

RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

TAHUN 2022

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah Swt. karena atas rahmat dan karunia-Nya, Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) sebagai tindak lanjut pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2022 di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dapat diselenggarakan dan didokumentasikan dalam laporan ini.

RTM merupakan salah satu tahap penting dalam siklus Perencanaan-Pelaksanaan-Evaluasi-Pengendalian-Peningkatan (PPEPP) yang menjadi fondasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) UPI. Melalui forum ini, pimpinan universitas bersama pimpinan fakultas, sekolah pascasarjana, kampus daerah, dan unit kerja nonakademik meninjau capaian mutu yang telah diaudit, mengidentifikasi akar permasalahan, serta merumuskan keputusan strategis untuk periode mutu berikutnya.

Laporan RTM ini disusun berdasarkan hasil AMI Tahun 2022 yang mencakup 172 program studi pada jenjang Diploma Tiga, Sarjana, Magister, dan Doktor, serta 6 (enam) unit kerja nonakademik. Data hasil audit dianalisis secara sistematis untuk memperoleh gambaran capaian setiap kriteria standar Sistem Penjaminan Mutu Internal, mengidentifikasi standar yang memerlukan pengendalian dan peningkatan, serta menyusun rencana tindak lanjut yang terukur.

Kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Tim Auditor AMI, para pimpinan unit kerja, serta seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan AMI dan RTM Tahun 2022. Semoga laporan ini bermanfaat sebagai dasar pengambilan kebijakan mutu dan mendorong budaya mutu yang berkelanjutan di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.

Bandung, Januari 2023
Satuan Penjaminan Mutu UPI

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	I
DAFTAR ISI.....	II
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Dasar Hukum.....	1
C. Tujuan RTM	2
D. Manfaat RTM	2
E. Ruang Lingkup	2
BAB II PELAKSANAAN RTM.....	3
A. Waktu dan Tempat	3
B. Peserta dan Pimpinan Rapat.....	3
C. Agenda Rapat.....	3
D. Metode Rapat dan Mekanisme Pengambilan Keputusan	4
BAB III HASIL RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN	5
A. Evaluasi Hasil AMI.....	5
1. Capaian Standar per Jenjang.....	5
2. Tren Capaian Unit Akademik dari Tahun Sebelumnya (Gabungan Standar Seluruh Jenjang, 2021-2022)	6
3. Unit dengan Capaian Terbaik.....	7
4. Tren Capaian Unit Non-Akademik dari Tahun Sebelumnya (2021-2022)	8
5. Unit dengan Risiko Tinggi (Perlu Pendampingan Khusus)	9
B. Evaluasi Temuan Audit.....	9
1. Temuan Mayor	10
2. Temuan Minor.....	10
3. Observasi dan Peluang Peningkatan (OFI)	11
C. Analisis Akar Masalah dan Risiko	11
1. Analisis 5 Why — Rendahnya Standar Hasil dan Proses Pengabdian kepada Masyarakat (PkM).....	11
2. Analisis Fishbone (Ringkasan) — Rendahnya Standar Kemahasiswaan.....	11
3. Analisis SWOT Ringkas Pelaksanaan SPMI.....	12
4. Matriks Analisis Risiko	12
D. Evaluasi Efektivitas SPMI (Siklus PPEPP).....	13
1. Penetapan	13
2. Pelaksanaan	13
3. Evaluasi.....	13
4. Pengendalian.....	13
5. Peningkatan	13

E. Kebijakan dan Keputusan Manajemen	13
F. Prioritas Perbaikan	14
1. Prioritas Jangka Pendek (0-6 bulan).....	14
2. Prioritas Jangka Menengah (6-18 bulan)	14
3. Prioritas Jangka Panjang (di atas 18 bulan).....	14
BAB IV RENCANA TINDAK LANJUT	15
BAB V PENUTUP	17
A. Kesimpulan	17
B. Harapan.....	17
C. Komitmen Peningkatan Mutu.....	17
LAMPIRAN	18

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) menyelenggarakan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) mengikuti siklus Perencanaan-Pelaksanaan-Evaluasi-Pengendalian-Peningkatan (PPEPP). Tahap evaluasi diwujudkan salah satunya melalui pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI) yang diselenggarakan setiap tahun terhadap seluruh program studi dan unit kerja nonakademik di lingkungan UPI.

AMI Tahun 2022 telah dilaksanakan pada tanggal 13 hingga 30 September 2022 terhadap 172 program studi pada 8 (delapan) fakultas, Sekolah Pascasarjana, 5 (lima) UPI Kampus Daerah, serta 6 (enam) unit kerja nonakademik. Hasil AMI tersebut perlu ditinjau secara manajerial melalui forum Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) agar temuan dan capaian standar dapat dianalisis secara komprehensif, dirumuskan akar permasalahannya, dan ditindaklanjuti dengan kebijakan serta program yang tepat sasaran.

RTM merupakan mekanisme formal bagi pimpinan universitas untuk memastikan bahwa Sistem Manajemen Mutu berjalan efektif, sesuai dengan prinsip Plan-Do-Check-Act (PDCA) sebagaimana diadopsi dalam ISO 9001:2015 dan ISO 21001, serta selaras dengan siklus PPEPP dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Laporan ini disusun sebagai dokumentasi resmi pelaksanaan RTM tindak lanjut AMI Tahun 2022 dan menjadi bukti (evidence) bagi kebutuhan akreditasi program studi dan institusi.

B. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Pendidikan Indonesia;
5. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
8. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 04 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2021-2025;
9. Surat Tugas Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 6395/UN40/KP.09.00/2022 tentang Tim Audit Mutu Internal UPI Tahun 2022.

C. Tujuan RTM

Rapat Tinjauan Manajemen tindak lanjut AMI Tahun 2022 bertujuan untuk:

- Mengevaluasi efektivitas penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) pada setiap unit kerja dan tingkat universitas;
- Mengevaluasi capaian, temuan, dan kecenderungan hasil Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2022 pada seluruh jenjang program studi dan unit nonakademik;
- Menentukan prioritas perbaikan berdasarkan tingkat risiko dan dampak terhadap mutu akademik dan layanan institusi;
- Menetapkan kebijakan peningkatan mutu untuk periode mutu berikutnya sesuai siklus PPEPP;
- Menyusun keputusan strategis pimpinan universitas sebagai dasar penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) serta program kerja unit.

D. Manfaat RTM

- Tersedianya gambaran objektif dan berbasis data mengenai capaian mutu seluruh program studi dan unit kerja;
- Teridentifikasinya akar permasalahan atas kelemahan pelaksanaan standar mutu;
- Tersusunnya rencana tindak lanjut (RTL) yang terukur, memiliki penanggung jawab, dan target waktu yang jelas;
- Meningkatnya komitmen pimpinan unit kerja terhadap budaya mutu berkelanjutan;
- Tersedianya bukti formal (evidence) bagi keperluan akreditasi program studi (BAN-PT/LAM) dan institusi.

E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup RTM ini meliputi evaluasi hasil AMI Tahun 2022 terhadap 172 program studi yang terdiri atas 102 program studi jenjang Sarjana (S-1) dan Diploma Tiga (D-3), 43 program studi jenjang Magister (S-2), dan 21 program studi jenjang Doktor (S-3), yang tersebar pada 8 (delapan) fakultas, Sekolah Pascasarjana, dan 5 (lima) UPI Kampus Daerah (Cibiru, Purwakarta, Serang, Sumedang, dan Tasikmalaya), serta 6 (enam) unit kerja nonakademik (LPPM, Biro Sumber Daya Manusia, Direktorat Kemahasiswaan, Biro Sarana dan Prasarana, Direktorat Perencanaan dan Organisasi, dan Direktorat Sistem Teknologi dan Informasi). Evaluasi dilakukan terhadap 26 (dua puluh enam) kriteria standar yang mencakup aspek Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat.

BAB II

PELAKSANAAN RTM

Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) tindak lanjut hasil Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2022 diselenggarakan oleh Satuan Penjaminan Mutu (SPM) Universitas Pendidikan Indonesia sebagai kelanjutan dari agenda Rapat Tinjauan Manajemen yang telah dijadwalkan pada tanggal 26 Desember 2022 di Auditorium FPMIPA Lantai 2, dan dilanjutkan dengan forum penetapan keputusan strategis pimpinan pada awal Januari 2023.

A. Waktu dan Tempat

RTM dilaksanakan secara luring (offline) di Auditorium FPMIPA Lantai 2, Kampus UPI Bumi Siliwangi, Bandung, dengan didukung sesi daring (hybrid) bagi peserta dari UPI Kampus Daerah yang berlokasi di luar Kota Bandung.

B. Peserta dan Pimpinan Rapat

RTM dipimpin oleh Rektor Universitas Pendidikan Indonesia atau Wakil Rektor Bidang Pendidikan dan Kemahasiswaan yang mewakili, didampingi oleh Ketua Satuan Penjaminan Mutu sebagai penyaji utama hasil AMI. Peserta RTM terdiri atas unsur pimpinan universitas, pimpinan fakultas/sekolah/kampus daerah, pimpinan unit nonakademik, dan tim auditor, dengan rincian sebagai berikut.

No	Unsur/Jabatan Peserta	Jumlah Peserta
1.	Rektor	1 orang
2.	Wakil Rektor	4 orang
3.	Ketua dan Anggota Satuan Penjaminan Mutu (SPM)	6 orang
4.	Ketua dan Anggota Satuan Audit Internal (SAI)	5 orang
5.	Dekan Fakultas (FIP, FPBS, FPSD, FPEB, FPIPS, FPMIPA, FPOK, FPTK)	8 orang
6.	Direktur Sekolah Pascasarjana	1 orang
7.	Direktur UPI Kampus Daerah (Cibiru, Purwakarta, Serang, Sumedang, Tasikmalaya)	5 orang
8.	Kepala Unit/Biro Nonakademik (LPPM, BSDM, Direktorat Kemahasiswaan, Biro Sarpras, Ditrenorg, Ditsti)	6 orang
9.	Ketua Program Studi/Sekretaris Program Studi (perwakilan)	menyesuaikan undangan
10.	Tim Auditor AMI (Asesor BAN-PT/LAM dan Auditor Internal UPI)	perwakilan koordinator kelompok

C. Agenda Rapat

1. Pembukaan oleh pimpinan rapat;

2. Pemaparan rekapitulasi dan analisis hasil AMI Tahun 2022 oleh Ketua Satuan Penjaminan Mutu;
3. Pemaparan evaluasi temuan audit (mayor, minor, observasi, dan OFI) oleh koordinator tim auditor;
4. Diskusi dan klarifikasi oleh pimpinan unit kerja terkait temuan pada unit masing-masing;
5. Analisis akar masalah dan risiko atas kriteria standar dengan capaian rendah;
6. Perumusan kebijakan dan keputusan strategis pimpinan;
7. Penetapan prioritas perbaikan dan rencana tindak lanjut (RTL);
8. Penandatanganan berita acara RTM dan penutupan.

D. Metode Rapat dan Mekanisme Pengambilan Keputusan

RTM dilaksanakan dengan metode kombinasi pemaparan data (*data-driven presentation*), diskusi terpumpun (*focused group discussion*) per klaster kriteria standar, dan sesi klarifikasi langsung dengan unit kerja yang capaiannya berada pada kategori risiko tinggi. Pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah pimpinan dengan mempertimbangkan rekomendasi tim auditor, data kecenderungan (*tren*) capaian standar, serta prinsip skala prioritas berdasarkan tingkat risiko dan dampak terhadap mutu institusi. Keputusan yang telah disepakati dituangkan dalam berita acara dan menjadi dasar penyusunan Rencana Tindak Lanjut (RTL) oleh setiap unit kerja.

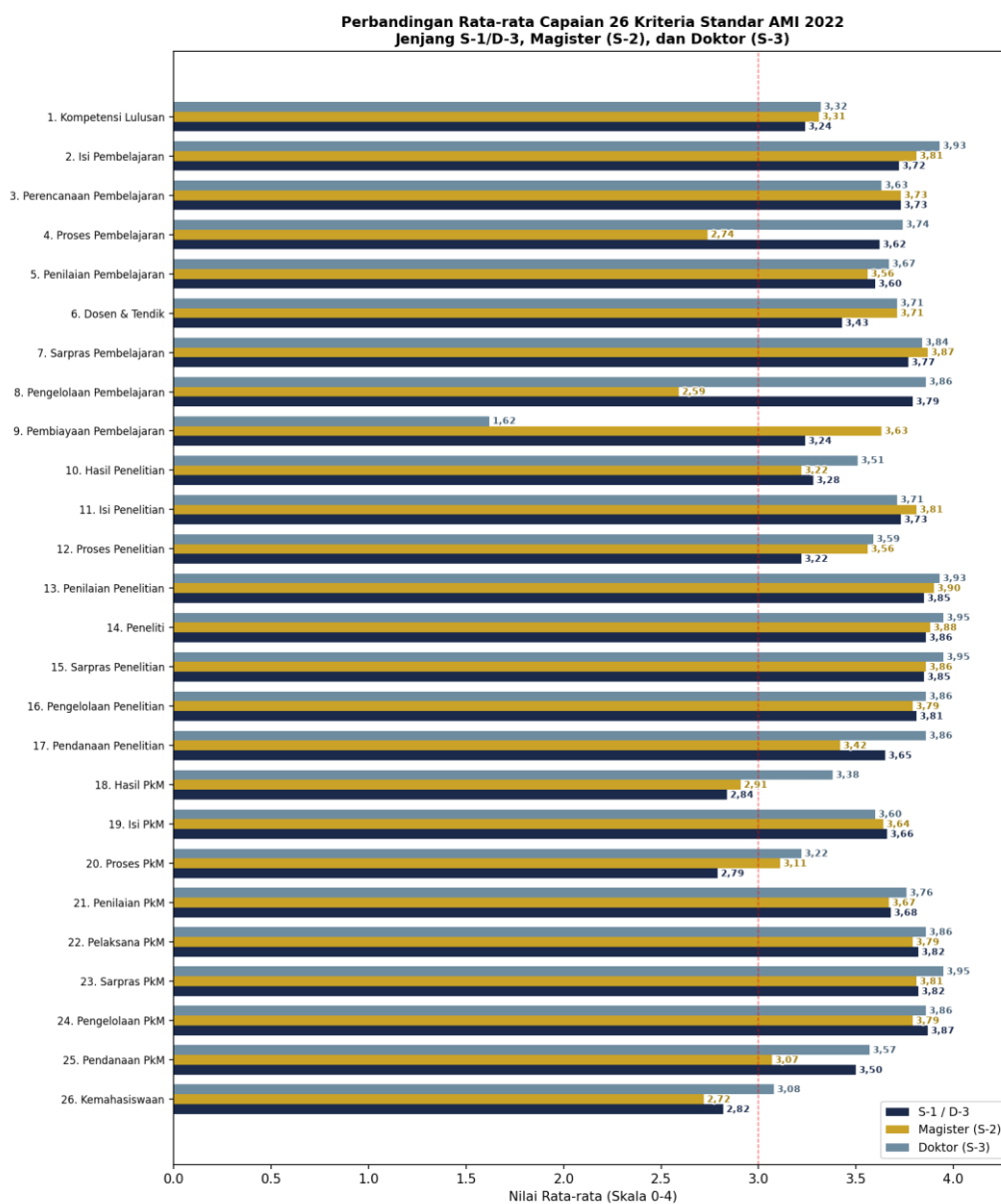
BAB III

HASIL RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN

A. Evaluasi Hasil AMI

AMI Tahun 2022 dilaksanakan terhadap 172 program studi dan 6 (enam) unit nonakademik, dengan 116 program studi (79 program studi jenjang S-1/D-3 dan 37 program studi jenjang S-2/S-3) yang memenuhi syarat pengiriman instrumen tepat waktu untuk diikutsertakan dalam pemeringkatan. Evaluasi dilakukan terhadap 26 (dua puluh enam) kriteria standar yang mencakup Standar Pendidikan (Standar 1-9), Standar Penelitian (Standar 10-17), Standar Pengabdian kepada Masyarakat (Standar 18-25), dan Standar Kemahasiswaan (Standar 26).

1. Capaian Standar per Jenjang

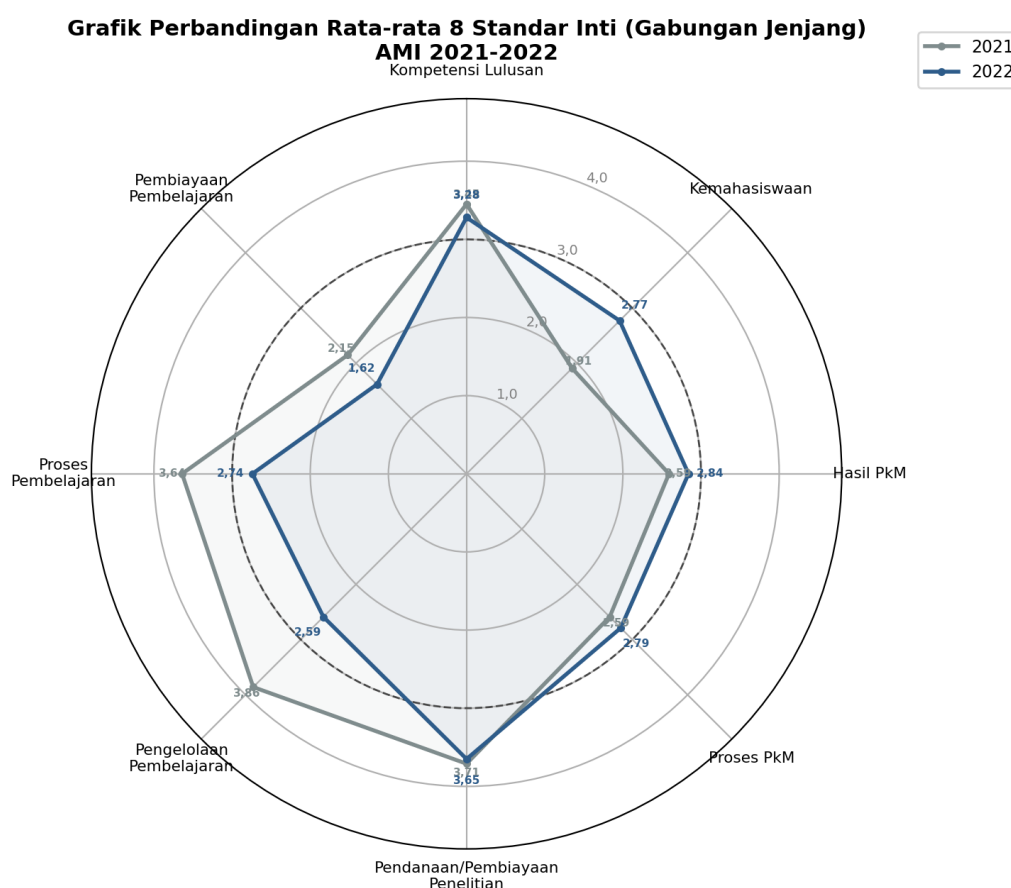


Grafik Perbandingan Rata-rata 26 Kriteria Standar AMI 2022 pada Jenjang S-1/D-3, S-2, dan S-3 (garis putus-putus menandai ambang batas 3,00)

Secara umum, capaian standar pada aspek Pendidikan (Standar 1-9) dan Penelitian (Standar 10-17) berada pada kategori baik, dengan nilai rata-rata di atas 3,20 pada hampir seluruh jenjang. Namun demikian, aspek Pengabdian kepada Masyarakat khususnya pada indikator publikasi ilmiah dan sumber pendanaan eksternal, serta Standar Kemahasiswaan pada indikator prestasi tingkat nasional dan internasional, secara konsisten menunjukkan capaian di bawah rata-rata pada ketiga jenjang.

2. Tren Capaian Unit Akademik dari Tahun Sebelumnya (Gabungan Standar Seluruh Jenjang, 2021-2022)

Sebagai proksi tren capaian unit akademik secara keseluruhan (bukan per fakultas, mengingat tidak tersedia nilai agregat resmi per fakultas pada laporan AMI/RTM), bagian ini menyajikan nilai rata-rata gabungan seluruh jenjang (D-IV/S-1, S-2, S-3) untuk setiap standar inti yang datanya tersedia pada AMI 2021 dan AMI 2022. Nilai gabungan dihitung sebagai rata-rata dari jenjang-jenjang yang memiliki data pada standar dan tahun bersangkutan.



Grafik Tren Capaian Unit Akademik (Gabungan Standar Seluruh Jenjang): AMI 2021-2022

Tabel Tren Capaian Unit Akademik (Gabungan Standar Seluruh Jenjang): AMI 2021-2022

Standar	AMI 2021	AMI 2022
Standar Kompetensi Lulusan	3,45	3,28
Standar Kemahasiswaan	1,91	2,77
Standar Hasil PkM	2,59	2,84

Standar	AMI 2021	AMI 2022
Standar Proses PkM	2,59	2,79
Standar Pendanaan/Pembiayaan Penelitian	3,71	3,65
Standar Pengelolaan Pembelajaran	3,86	2,59
Standar Proses Pembelajaran	3,64	2,74
Standar Pembiayaan Pembelajaran	2,15	1,62

Delapan standar inti yang dapat dibandingkan menunjukkan pola beragam: Standar Kemahasiswaan dan Standar Hasil/Proses PkM membaik dari 2021 ke 2022, sedangkan Standar Pengelolaan Pembelajaran dan Standar Proses Pembelajaran justru menurun tajam — kemungkinan besar berkaitan dengan pembaruan instrumen AMI 2022 yang memperluas cakupan penilaian, konsisten dengan pola serupa yang teridentifikasi pada unit non-akademik. Standar Pembiayaan Pembelajaran tetap menjadi titik terlemah pada kedua tahun.

3. Unit dengan Capaian Terbaik

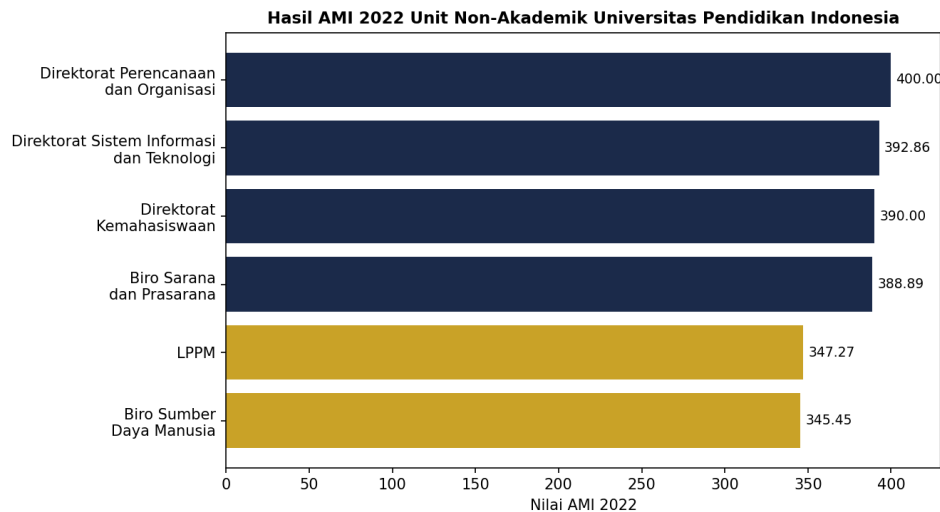
Program studi jenjang S-1/D-3 dengan peringkat terbaik hasil AMI Tahun 2022 adalah sebagai berikut.

Peringkat	Program Studi	Jenjang/Unit	Nilai
1	Ilmu Keolahragaan	S-1 / FPOK	399,78
2	Manajemen	S-1 / FPEB	398,91
3	Pendidikan Fisika	S-1 / FPMIPA	389,13

Program studi jenjang S-2/S-3 dengan peringkat terbaik hasil AMI Tahun 2022 adalah sebagai berikut.

Peringkat	Program Studi	Jenjang/Unit	Nilai
1	Pendidikan Seni	S-2 / SPs	394,09
2	Pendidikan Kewarganegaraan	S-2 / FPIPS	392,39
3	Manajemen	S-3 / FPEB	391,85

Pada unit nonakademik, Direktorat Perencanaan dan Organisasi menempati peringkat tertinggi dengan nilai 400,00, diikuti Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi (392,86), Direktorat Kemahasiswaan (390,00), dan Biro Sarana dan Prasarana (388,89), sebagaimana ditunjukkan pada grafik berikut.

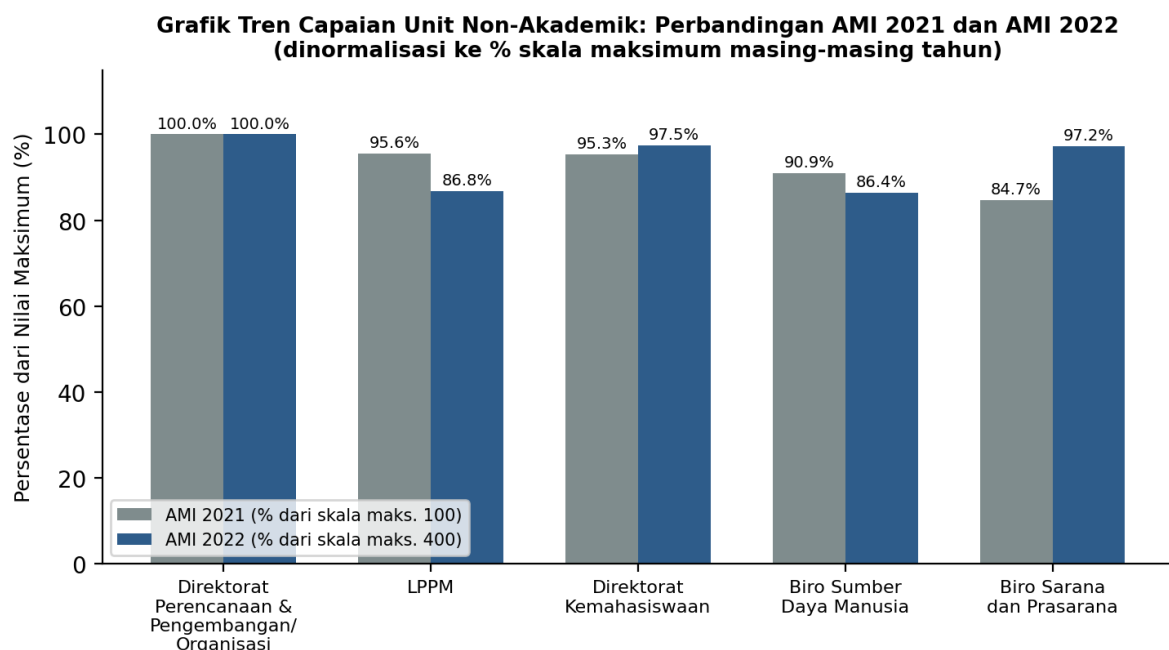


Grafik Hasil AMI 2022 Unit Nonakademik Universitas Pendidikan Indonesia

LPPM dan Biro Sumber Daya Manusia menempati posisi terendah dibandingkan unit nonakademik lainnya, meskipun secara keseluruhan tetap berada pada kategori baik (di atas 340). Kondisi ini perlu menjadi perhatian pimpinan mengingat peran strategis LPPM dalam mendukung capaian Standar Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat di tingkat program studi.

4. Tren Capaian Unit Non-Akademik dari Tahun Sebelumnya (2021-2022)

Perbandingan capaian unit non-akademik AMI 2021 dan AMI 2022 memerlukan penyesuaian metodologis, mengingat instrumen dan skala penilaian unit non-akademik mengalami pembaruan pada AMI 2022 (skala maksimum berubah dari 100 pada AMI 2021 menjadi 400 pada AMI 2022). Agar dapat diperbandingkan secara adil, nilai kedua tahun dikonversi ke persentase dari skala maksimum masing-masing tahun.



Grafik Tren Capaian Unit Non-Akademik: Perbandingan AMI 2021 dan AMI 2022 (dinormalisasi ke % skala maksimum)

Seluruh lima unit non-akademik yang dapat diperbandingkan pada kedua periode (Direktorat Perencanaan dan Pengembangan/Organisasi, LPPM, Direktorat Kemahasiswaan, Biro Sumber Daya Manusia, dan Biro Sarana dan Prasarana) menunjukkan capaian yang secara relatif tetap tinggi (di atas 84% dari skala maksimum) pada kedua tahun. Direktorat Perencanaan dan Pengembangan/Organisasi konsisten menjadi unit dengan capaian tertinggi pada kedua periode (100%). Penurunan persentase capaian yang paling terlihat terjadi pada LPPM (dari 95,6% menjadi 86,8%) dan Biro Sumber Daya Manusia (dari 90,9% menjadi 86,4%), meski keduanya tetap berada pada kategori baik. Direktorat Sistem Teknologi dan Informasi tidak diikutsertakan dalam perbandingan ini karena datanya tidak tersedia secara eksplisit pada Laporan AMI 2021.

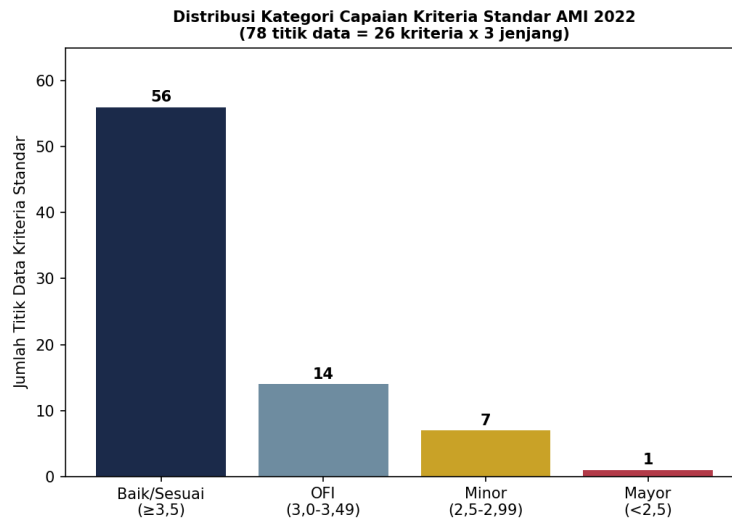
5. Unit dengan Risiko Tinggi (Perlu Pendampingan Khusus)

Beberapa program studi menunjukkan capaian yang signifikan di bawah rata-rata populasi program studi sejenis, sebagian besar merupakan program studi baru di UPI Kampus Daerah dan Sekolah Pascasarjana yang belum memiliki kelengkapan luaran Tridharma. Program studi tersebut memerlukan pendampingan khusus dari fakultas/kampus daerah induk dan SPM.

Program Studi	Jenjang	Nilai AMI 2022	Catatan
Logistik Kelautan (Kamda Serang)	S-1	176,67	Program studi baru, capaian jauh di bawah rata-rata
PGSD (Kamda Cibiru)	S-2	143,52	Program studi baru, hampir seluruh standar penelitian dan PkM belum tercapai
Mekatronika dan Kecerdasan Buatan (Kamda Purwakarta)	S-1	282,19	Capaian rendah pada standar kemahasiswaan dan luaran Tridharma
Sistem Telekomunikasi (Kamda Purwakarta)	S-1	290,21	Capaian rendah pada standar kemahasiswaan dan luaran penelitian/PkM
Pariwisata (SPs)	S-2	278,07	Capaian rendah pada hampir seluruh standar Tridharma

B. Evaluasi Temuan Audit

Untuk keperluan analisis manajerial, capaian 26 kriteria standar pada ketiga jenjang (78 titik data) dikelompokkan ke dalam empat kategori berdasarkan nilai rata-rata skala 0-4: kategori Baik/Sesuai ($\geq 3,50$), Peluang Peningkatan/OFI (3,00-3,49), Minor (2,50-2,99), dan Mayor ($< 2,50$). Pengelompokan ini digunakan sebagai dasar penetapan prioritas pengendalian dan peningkatan mutu.



Grafik Distribusi Kategori Capaian Kriteria Standar AMI 2022

Kategori Temuan	Jumlah Titik Data	Persentase
Baik/Sesuai (≥ 3,50)	56	71,8%
OFI/Peluang Peningkatan (3,00 - 3,49)	14	17,9%
Minor (2,50 - 2,99)	7	9,0%
Mayor (< 2,50)	1	1,3%

Mayoritas kriteria standar (71,8%) telah mencapai kategori baik/sesuai, yang menunjukkan bahwa fondasi SPMI UPI secara umum telah berjalan efektif. Namun demikian, terdapat 1 (satu) temuan mayor dan 7 (tujuh) temuan minor yang memerlukan tindakan pengendalian segera, sebagaimana diuraikan pada bagian berikut.

1. Temuan Mayor

- Standar Pembiayaan Pembelajaran jenjang Doktor (S-3): nilai rata-rata 1,62 — jauh di bawah ambang minimal. Kondisi ini mengindikasikan rata-rata dana operasional proses pembelajaran per mahasiswa program doktor selama 3 (tiga) tahun terakhir belum memenuhi standar biaya yang ditetapkan.

2. Temuan Minor

- Standar Proses Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) jenjang S-1/D-3: 2,79, rendahnya keterlibatan kegiatan PkM dosen tetap program studi (DTPS) yang didanai luar negeri, dalam negeri, maupun mandiri;
- Standar Hasil PkM jenjang S-1/D-3: 2,84, rendahnya jumlah publikasi ilmiah hasil PkM baik tingkat internasional, nasional, maupun wilayah/lokal;
- Standar Kemahasiswaan jenjang S-1/D-3: 2,82, rendahnya prestasi mahasiswa bidang akademik dan nonakademik tingkat nasional dan internasional;

- Standar Proses Pembelajaran jenjang Magister (S-2): 2,74, antara lain rendahnya keterlibatan mahasiswa dalam skema Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM);
- Standar Pengelolaan Pembelajaran jenjang Magister (S-2): 2,59, terbatasnya jumlah kerja sama tridharma yang mendukung pengelolaan pembelajaran program magister;
- Standar Hasil PkM jenjang Magister (S-2): 2,91, sejalan dengan temuan pada jenjang S-1/D-3, publikasi hasil PkM masih rendah;
- Standar Kemahasiswaan jenjang Magister (S-2): 2,72, rendahnya jumlah mahasiswa asing dan prestasi mahasiswa tingkat nasional/internasional.

3. Observasi dan Peluang Peningkatan (OFI)

Sebanyak 14 (empat belas) kriteria standar berada pada kategori peluang peningkatan (OFI), tersebar pada Standar Kompetensi Lulusan (ketiga jenjang), Standar Hasil Penelitian (S-1/D-3 dan S-2), Standar Proses Penelitian (S-1/D-3), Standar Pendanaan dan Pembiayaan Penelitian (S-2), Standar Proses PkM (S-2 dan S-3), Standar Pendanaan dan Pembiayaan PkM (S-2), Standar Hasil PkM (S-3), Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan (S-1/D-3), Standar Pembiayaan Pembelajaran (S-1/D-3), serta Standar Kemahasiswaan (S-3). Kriteria pada kategori ini tidak memerlukan tindakan koreksi mendesak, namun perlu menjadi perhatian dalam perencanaan program peningkatan mutu periode berikutnya agar tidak bergeser ke kategori minor.

C. Analisis Akar Masalah dan Risiko

1. Analisis 5 Why — Rendahnya Standar Hasil dan Proses Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)

- Mengapa capaian Standar Hasil dan Proses PkM rendah? Karena jumlah publikasi ilmiah hasil PkM dan pendanaan PkM eksternal DTPS masih terbatas.
- Mengapa pendanaan PkM eksternal terbatas? Karena mayoritas DTPS lebih berorientasi pada skema pendanaan penelitian dibandingkan PkM.
- Mengapa orientasi DTPS lebih besar pada penelitian? Karena insentif dan pengakuan kinerja (angka kredit, remunerasi) untuk penelitian lebih besar dibandingkan PkM.
- Mengapa insentif PkM lebih rendah? Karena kebijakan penghargaan dan skema pendanaan internal PkM belum direvisi mengikuti kebijakan penelitian.
- Mengapa kebijakan belum direvisi? Karena belum ada evaluasi menyeluruh atas kebijakan insentif Tridharma di tingkat universitas, akar masalah bersifat kebijakan, bukan kapasitas individu dosen.

2. Analisis Fishbone (Ringkasan) — Rendahnya Standar Kemahasiswaan

- Manusia: keterbatasan pembinaan intensif mahasiswa berprestasi di tingkat program studi;
- Metode: mekanisme identifikasi dan pemetaan potensi mahasiswa untuk kompetisi nasional/internasional belum optimal;

- Sarana: dukungan pendanaan dan fasilitas pelatihan kompetisi mahasiswa masih terbatas pada sebagian unit;
- Lingkungan/Kebijakan: koordinasi antara Direktorat Kemahasiswaan dengan program studi dalam pemetaan jadwal kompetisi belum berjalan optimal.

3. Analisis SWOT Ringkas Pelaksanaan SPMI

- Kekuatan (Strengths): keterlibatan Asesor BAN-PT/LAM dan Auditor Internal dalam tim AMI meningkatkan objektivitas dan mutu penilaian; instrumen AMI telah mencakup seluruh standar SN-Dikti;
- Kelemahan (Weaknesses): keterlambatan pengiriman instrumen oleh sejumlah program studi (56 dari 172 program studi tidak masuk pemeringkatan); disparitas capaian antara program studi lama dan program studi baru;
- Peluang (Opportunities): pemberlakuan Permendikisaintek Nomor 39 Tahun 2025 dan Permendikbudristek Nomor 53 Tahun 2023 mendorong penguatan tata kelola SPMI berbasis data; potensi digitalisasi sistem informasi AMI (SI-AMI);
- Ancaman (Threats): keterbatasan sumber pendanaan eksternal penelitian dan PkM di tingkat nasional yang kompetitif; risiko penurunan peringkat akreditasi pada program studi dengan capaian rendah secara berturut-turut.

4. Matriks Analisis Risiko

Risiko	Dampak	Probabilitas	Level Risiko	Mitigasi
Ketidaksesuaian rasio biaya operasional pembelajaran Program Doktor terhadap standar	Tinggi — berpotensi menghambat proses pembimbingan dan penyelesaian studi doktor	Sedang	Tinggi	Reviu dan penyesuaian struktur biaya operasional Program Doktor; alokasi anggaran khusus dalam RKAT 2023
Rendahnya publikasi dan pendanaan eksternal PkM DTPS	Sedang — berdampak pada capaian indikator kinerja Tridharma dan akreditasi	Tinggi	Tinggi	Revisi kebijakan insentif PkM; pelatihan penulisan proposal PkM kompetitif; kerja sama dengan mitra eksternal
Rendahnya prestasi mahasiswa tingkat nasional/internasional	Sedang — memengaruhi Indikator Kinerja Utama (IKU) dan reputasi institusi	Sedang	Sedang	Pemetaan potensi mahasiswa berprestasi; penguatan pendanaan dan pembinaan kompetisi oleh Direktorat Kemahasiswaan
Keterlambatan/ketidakefektifan pengiriman instrumen AMI oleh program studi	Sedang — mengurangi cakupan dan validitas pemeringkatan mutu	Tinggi	Sedang	Digitalisasi Sistem Informasi AMI (SI-AMI) dengan pengingat otomatis dan tenggat waktu terintegrasi kalender akademik

Risiko	Dampak	Probabilitas	Level Risiko	Mitigasi
Disparitas capaian mutu program studi baru di Kampus Daerah dan Sekolah Pascasarjana	Tinggi — berisiko terhadap status akreditasi program studi baru	Sedang	Tinggi	Pendampingan intensif oleh fakultas/kampus daerah induk dan SPM; penyusunan roadmap mutu khusus program studi baru

D. Evaluasi Efektivitas SPMI (Siklus PPEPP)

1. Penetapan

Standar mutu UPI telah ditetapkan secara komprehensif mencakup 26 kriteria pada aspek Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat, selaras dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Instrumen AMI Tahun 2022 telah disosialisasikan kepada seluruh program studi dan unit kerja sebelum pelaksanaan audit.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan AMI melibatkan 118 auditor yang terdiri atas Tim Satuan Penjaminan Mutu, Tim Satuan Audit Internal, Tim Asesor BAN-PT/LAM, dan Tim Auditor Internal UPI, dengan mekanisme audit silang antar fakultas untuk menjaga independensi dan objektivitas penilaian. Pelaksanaan audit lapangan berlangsung sesuai jadwal yang ditetapkan.

3. Evaluasi

Evaluasi hasil AMI Tahun 2022 menunjukkan 71,8% kriteria standar berada pada kategori baik, dengan sebagian kecil (10,3%) memerlukan tindakan pengendalian pada kategori minor dan mayor. Evaluasi ini menjadi dasar bagi forum RTM dalam merumuskan tindak lanjut.

4. Pengendalian

Pengendalian dilakukan terhadap standar dengan capaian di bawah ambang batas melalui penetapan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang memuat penanggung jawab, target waktu, dan indikator keberhasilan yang terukur.

5. Peningkatan

Peningkatan mutu diarahkan pada replikasi praktik baik dari program studi dan unit dengan capaian terbaik (Manajemen, Ilmu Keolahragaan, Pendidikan Fisika, dan Direktorat Perencanaan dan Organisasi) kepada unit kerja lain melalui kegiatan benchmarking internal, penguatan kebijakan insentif Tridharma, serta digitalisasi sistem informasi mutu.

E. Kebijakan dan Keputusan Manajemen

Berdasarkan hasil evaluasi AMI dan analisis akar masalah, pimpinan universitas menetapkan keputusan strategis sebagai berikut.

1. Melakukan reviu dan revisi kebijakan Standar Pembiayaan Pembelajaran Program Doktor agar selaras dengan kebutuhan riil proses pembimbingan disertasi;
2. Merevisi kebijakan insentif dan skema pendanaan internal Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) agar setara dengan skema pendanaan penelitian;
3. Memperkuat peran Direktorat Kemahasiswaan dalam pemetaan dan pembinaan mahasiswa berprestasi tingkat nasional dan internasional secara terkoordinasi dengan program studi;
4. Mengembangkan dan menerapkan Sistem Informasi Audit Mutu Internal (SI-AMI) berbasis digital untuk meningkatkan kepatuhan waktu pengiriman instrumen serta mempercepat proses pengolahan data;
5. Mengalokasikan anggaran pendampingan khusus bagi program studi baru dengan capaian AMI di bawah rata-rata, khususnya di UPI Kampus Daerah dan Sekolah Pascasarjana;
6. Menyelenggarakan pelatihan penyegaran (refreshment) bagi auditor AMI untuk meningkatkan konsistensi penilaian antarkelompok audit;
7. Melaksanakan kegiatan benchmarking internal antara program studi/unit dengan capaian terbaik dan program studi/unit yang memerlukan pendampingan;
8. Memperkuat fungsi monitoring dan evaluasi Rencana Tindak Lanjut (RTL) secara berkala setiap triwulan oleh Satuan Penjaminan Mutu.

F. Prioritas Perbaikan

1. Prioritas Jangka Pendek (0-6 bulan)

- Reviu kebijakan biaya operasional pembelajaran Program Doktor;
- Sosialisasi dan penguatan pengisian instrumen AMI tepat waktu untuk seluruh program studi;
- Penyusunan pedoman insentif PkM yang setara dengan penelitian.

2. Prioritas Jangka Menengah (6-18 bulan)

- Pengembangan Sistem Informasi AMI (SI-AMI) berbasis digital;
- Pendampingan intensif program studi baru di Kampus Daerah dan Sekolah Pascasarjana;
- Penguatan program pembinaan mahasiswa berprestasi tingkat nasional/internasional.

3. Prioritas Jangka Panjang (di atas 18 bulan)

- Integrasi hasil AMI dengan sistem informasi kinerja dosen dan basis data akreditasi institusi;
- Pembangunan budaya mutu berkelanjutan melalui evaluasi tren capaian AMI multi-tahun;
- Pengembangan kerja sama strategis untuk memperkuat sumber pendanaan eksternal penelitian dan PkM.

BAB IV

RENCANA TINDAK LANJUT

Rencana Tindak Lanjut (RTL) disusun berdasarkan keputusan RTM sebagai acuan pelaksanaan pengendalian dan peningkatan mutu pada periode mutu berikutnya. Pemantauan pelaksanaan RTL dilakukan oleh Satuan Penjaminan Mutu secara berkala setiap triwulan dan hasilnya dilaporkan kembali dalam forum RTM periode berikutnya sebagai bagian dari siklus PPEPP yang berkelanjutan.

No	Permasalahan	Keputusan RTM	Unit PIC	Target Waktu	Indikator Keberhasilan	Status
1	Rendahnya Standar Pembiayaan Pembelajaran Program Doktor (1,62)	Reviu dan penyesuaian struktur biaya operasional Program Doktor	Direktorat Keuangan/ SPs	Semester Genap 2022/2023	Tersedianya kebijakan biaya operasional Program Doktor yang telah direviu	Dalam Proses
2	Rendahnya Standar Hasil dan Proses PkM (S-1/D-3: 2,79-2,84; S-2: 2,91)	Revisi kebijakan insentif dan skema pendanaan internal PkM	LPPM	Tahun 2023	Terbitnya pedoman insentif PkM yang setara dengan penelitian	Direncanakan
3	Rendahnya Standar Kemahasiswaan (S-1/D-3: 2,82; S-2: 2,72)	Pemetaan dan pembinaan mahasiswa berprestasi tingkat nasional/internasional	Direktorat Kemahasiswaan	Tahun Akademik 2023/2024	Meningkatnya jumlah prestasi mahasiswa tingkat nasional/internasional	Direncanakan
4	Rendahnya Standar Pengelolaan dan Proses Pembelajaran Magister (2,59-2,74)	Penguatan kerja sama tridharma dan implementasi MBKM pada program magister	Fakultas/SPs terkait	Tahun Akademik 2023/2024	Meningkatnya jumlah kerja sama dan keterlibatan mahasiswa MBKM	Direncanakan
5	Keterlambatan pengiriman instrumen AMI (56 dari 172 prodi tidak masuk pemeringkatan)	Pengembangan Sistem Informasi AMI (SI-AMI) berbasis digital	SPM/Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi	Tahun 2023-2024	Beroperasinya SI-AMI dan meningkatnya kepatuhan waktu pengiriman instrumen	Direncanakan

No	Permasalahan	Keputusan RTM	Unit PIC	Target Waktu	Indikator Keberhasilan	Status
6	Disparitas capaian program studi baru (Kamda Cibiru, Purwakarta, Serang, Sumedang, Tasikmalaya, SPs)	Pendampingan khusus dan penyusunan roadmap mutu program studi baru	SPM/Kampus Daerah/SPs	Tahun Akademik 2023/2024	Tersusunnya roadmap mutu dan meningkatnya nilai AMI program studi baru	Direncanakan
7	Konsistensi penilaian antarkelompok auditor	Pelatihan penyegaran (refreshment) auditor AMI	SPM	Sebelum pelaksanaan AMI 2023	Terlaksananya pelatihan penyegaran bagi seluruh auditor AMI	Direncanakan

Satuan Penjaminan Mutu akan melakukan monitoring capaian RTL di atas pada rapat koordinasi triwulanan bersama unit penanggung jawab, dan hasil pemantauan tersebut akan menjadi bahan evaluasi pada pelaksanaan AMI dan RTM periode berikutnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil AMI Tahun 2022 dan Rapat Tinjauan Manajemen yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pelaksanaan SPMI di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia secara umum telah berjalan efektif, dengan 71,8% dari 78 titik data kriteria standar yang dievaluasi berada pada kategori baik/sesuai;
2. Terdapat 1 (satu) temuan berkategori mayor pada Standar Pembiayaan Pembelajaran jenjang Doktor dan 7 (tujuh) temuan berkategori minor yang memerlukan tindakan pengendalian segera, terutama pada aspek Pengabdian kepada Masyarakat dan Kemahasiswaan;
3. Program studi Manajemen (S-1), Ilmu Keolahragaan (S-1), dan Pendidikan Fisika (S-1) menjadi program studi dengan capaian terbaik, sedangkan Direktorat Perencanaan dan Organisasi menjadi unit nonakademik dengan capaian terbaik pada AMI Tahun 2022;
4. Sejumlah program studi baru di UPI Kampus Daerah dan Sekolah Pascasarjana memerlukan pendampingan khusus mengingat capaian yang secara signifikan berada di bawah rata-rata populasi;
5. Keputusan strategis pimpinan telah dirumuskan dan dituangkan dalam Rencana Tindak Lanjut yang terukur, dengan penanggung jawab dan target waktu yang jelas.

B. Harapan

Diharapkan seluruh unit kerja penanggung jawab dapat melaksanakan Rencana Tindak Lanjut secara konsisten dan tepat waktu, sehingga capaian mutu pada AMI periode berikutnya dapat meningkat secara berkelanjutan. Selain itu, hasil RTM ini diharapkan menjadi salah satu masukan utama dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) di tingkat universitas maupun unit kerja.

C. Komitmen Peningkatan Mutu

Pimpinan Universitas Pendidikan Indonesia beserta seluruh pimpinan unit kerja berkomitmen untuk terus meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berkelanjutan melalui penguatan siklus PPEPP guna mewujudkan Universitas Pendidikan Indonesia sebagai perguruan tinggi yang unggul dan berdaya saing.

LAMPIRAN

Agenda RTM

Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) tindak lanjut Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2022 diselenggarakan pada hari Senin, 26 Desember 2022, pukul 08.00-13.00 WIB, bertempat di Auditorium FPMIPA Lantai 2, Kampus UPI Bumi Siliwangi, Bandung, dengan dukungan sesi daring (hybrid) bagi peserta dari UPI Kampus Daerah. Susunan acara sebagai berikut.

Waktu	Kegiatan	Penanggung Jawab
08.00 - 08.30	Registrasi peserta (luring dan daring)	Sekretariat SPM
08.30 - 08.45	Pembukaan	Pimpinan Rapat
08.45 - 09.45	Pemaparan rekapitulasi dan analisis hasil AMI Tahun 2022	Ketua SPM
09.45 - 10.30	Pemaparan evaluasi temuan audit (mayor, minor, observasi, OFI)	Koordinator Tim Auditor
10.30 - 11.15	Diskusi dan klarifikasi pimpinan unit kerja	Pimpinan Rapat
11.15 - 12.15	Analisis akar masalah dan risiko; perumusan kebijakan dan RTL	Ketua SPM
12.15 - 12.45	Pengumuman program studi dan unit kerja dengan hasil AMI terbaik	Ketua SPM
12.45 - 13.00	Penandatanganan Berita Acara dan penutupan	Pimpinan Rapat

NEWS

UPI The Education University
Quality Assurance Unit

Kampus
Merdeka
INDONESIA RISE



RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN 26 Desember 2022



<https://spm.upi.edu/>



spm_upi@upi.edu



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Jl. Dr. Setiabudhi Nomor 229 Bandung 40154
Telepon (022) 2013163 - 2013164 Faksimile (022) 2001135
Laman www.upi.edu Email: sekuniv_upi@upi.edu

BERITA ACARA RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN (RTM)

Nomor: 4187/UN40/JM/2022

Pada hari ini, Senin, tanggal 26 Desember 2022, bertempat di Auditorium FPMIPA Lantai 2, Kampus UPI Bumi Siliwangi, Bandung, telah diselenggarakan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) tindak lanjut Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2022 Universitas Pendidikan Indonesia, dihadiri secara luring dan daring (hybrid) oleh Wakil Rektor Bidang Pendidikan dan Kemahasiswaan, Ketua dan anggota Satuan Penjaminan Mutu, pimpinan fakultas, Sekolah Pascasarjana, UPI Kampus Daerah, unit non akademik, serta perwakilan program studi dan tim auditor.

Forum RTM ini menetapkan keputusan sebagai berikut:

1. Menugaskan Direktorat Keuangan bersama Sekolah Pascasarjana mereviu dan menyesuaikan struktur biaya operasional Program Doktor, menyusul temuan mayor Standar Pembiayaan Pembelajaran S-3 (1,62);
2. Menugaskan LPPM merevisi kebijakan insentif dan skema pendanaan Pengabdian kepada Masyarakat agar setara dengan skema penelitian;
3. Menetapkan digitalisasi pelaporan capaian Standar Kemahasiswaan dan Standar Pengelolaan Pembelajaran jenjang Magister sebagai prioritas perbaikan tahun 2023;
4. Menetapkan audit klarifikasi bagi program studi dengan capaian jauh di bawah rata-rata populasi sejenisnya pada triwulan pertama 2023;
5. Menugaskan SPM menstandarisasi format dokumentasi capaian standar agar memungkinkan analisis tren pada RTM periode berikutnya;
6. Menugaskan SPM memantau pelaksanaan seluruh keputusan ini setiap triwulan dan melaporkannya pada RTM AMI 2023.

Demikian Berita Acara ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 26 Desember 2022

Mengetahui,
Rektor Universitas Pendidikan Indonesia



Prof. Dr. M. Solehuddin, M.Pd., M.A.
NIP. 196202081986011002

Ketua,
Satuan Penjaminan Mutu UPI

Prof. Dr. Ratnaningsih Eko Sardjono, M.Si.
NIP. 196904191992032002



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Jl. Dr. Setiabudhi Nomor 229 Bandung 40154
Telepon (022) 2013163 - 2013164 Faksimile (022) 2001135
Laman www.upi.edu Email: sekuniv_upi@upi.edu

**NOTULEN RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN (RTM)
TAHUN 2022**

Hari/Tanggal : Senin, 26 Desember 2022
Waktu : 08.00 - 13.00 WIB
Tempat : Auditorium FPMIPA Lantai 2, Kampus UPI Bumi Siliwangi, Bandung (*hybrid*)
Pimpinan Rapat: Wakil Rektor Bidang Pendidikan dan Kemahasiswaan
Notulis : Sekretariat Satuan Penjaminan Mutu

1. Sesi Pembukaan (08.30-08.45)

Pimpinan rapat membuka forum dan menekankan pentingnya menindaklanjuti temuan AMI 2022 sebagai instrumen pertama pasca-pembaruan yang mencakup 26 kriteria standar secara utuh.

2. Sesi Pemaparan Hasil AMI (08.45-09.45)

Ketua SPM, Prof. Dr. Ratnaningsih Eko Sardjono, M.Si., memaparkan bahwa AMI 2022 mencatat capaian standar aspek Pendidikan dan Penelitian pada kategori baik, sementara Standar Kemahasiswaan (S-1/D-3: 2,82) dan Standar Pengelolaan Pembelajaran (S-2: 2,59) menjadi temuan minor yang paling menonjol.

3. Sesi Evaluasi Temuan Audit (09.45-10.30)

Koordinator tim auditor memaparkan Standar Pembiayaan Pembelajaran jenjang Doktor (1,62) sebagai satu-satunya temuan mayor tahun ini, terkait dana operasional pembelajaran per mahasiswa yang belum memenuhi standar biaya yang ditetapkan.

4. Sesi Diskusi dan Klarifikasi Unit Kerja (10.30-11.15)

Perwakilan Sekolah Pascasarjana mengonfirmasi bahwa struktur biaya operasional Program Doktor belum direviu sejak penetapan awal, dan mengusulkan peninjauan bersama Direktorat Keuangan. Perwakilan Direktorat Kemahasiswaan menyampaikan rendahnya Standar Kemahasiswaan berkaitan dengan keterbatasan pendokumentasian prestasi mahasiswa tingkat nasional/internasional.

5. Sesi Analisis Akar Masalah dan Perumusan RTL (11.15-12.15)

Forum menyepakati akar masalah rendahnya Standar Pembiayaan Pembelajaran S-3 dan Standar Kemahasiswaan, serta menetapkan 6 (enam) rencana tindak lanjut sebagaimana tercantum pada Bab IV, dengan prioritas reviu struktur biaya Program Doktor pada Semester Genap 2022/2023.

6. Penutupan (12.45-13.00)

Ketua SPM mengumumkan program studi dan unit kerja dengan hasil AMI terbaik 2022, dilanjutkan penandatanganan Berita Acara.

Catatan Tambahan:

Beberapa Dekan mengusulkan agar hasil AMI disosialisasikan lebih awal kepada program studi pada siklus berikutnya untuk memberi waktu persiapan dokumen yang lebih memadai. Usulan ini dicatat sebagai bahan perbaikan mekanisme pelaksanaan AMI 2023.