



UPI

The
Education
University



LAPORAN **RENCANA TINDAK LANJUT**

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2024

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah Swt. karena atas rahmat dan karunia-Nya, Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit Mutu Internal (RTL AMI) Tahun 2024 Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dapat disusun dan diselesaikan dengan baik.

Laporan ini merupakan kelanjutan dari Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) Tindak Lanjut Hasil Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2024 yang diselenggarakan pada 5 Desember 2024. Apabila Laporan RTM menitikberatkan pada evaluasi capaian dan perumusan rencana tindak lanjut (RTL), maka laporan ini disusun untuk mendokumentasikan sejauh mana RTL yang disepakati pimpinan telah dilaksanakan, dibuktikan, dipantau, dan dievaluasi efektivitasnya oleh unit-unit penanggung jawab sepanjang tahun 2025.

Penyusunan laporan ini melibatkan penelusuran bukti tindak lanjut dari setiap penanggung jawab (PIC), verifikasi oleh Tim Auditor Mutu Internal dan Satuan Audit Internal (SAI), serta perbandingan capaian hasil AMI Tahun 2024 dan AMI Tahun 2025 untuk menilai efektivitas perbaikan yang telah dilakukan. Dengan demikian, laporan ini tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai instrumen pembelajaran organisasi dalam menutup siklus Perencanaan-Pelaksanaan-Evaluasi-Pengendalian-Peningkatan (PPEPP) tahun 2024 sekaligus dasar penyusunan program kerja pada siklus AMI 2025.

Kami menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada seluruh pimpinan unit kerja, penanggung jawab RTL, Tim Auditor AMI, serta seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan, pendokumentasian bukti, dan verifikasi tindak lanjut ini. Semoga laporan ini bermanfaat bagi peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di Universitas Pendidikan Indonesia secara berkelanjutan.

Bandung, Juni 2025

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. Maksud.....	2
D. Tujuan	2
E. Ruang Lingkup	2
BAB II HASIL AUDIT	3
BAB III PELAKSANAAN TINDAK LANJUT	5
A. Identifikasi Temuan	5
B. Analisis Akar Masalah.....	5
1. Analisis 5 Why — Rendahnya Capaian Kontrak Kerja pada Ketiga Jenjang	5
2. Analisis Fishbone — Kesenjangan Pencapaian IKU 2, IKU 3, dan IKU 4	5
3. Analisis SWOT Pelaksanaan SPMI dan Capaian IKU.....	5
C. Penyusunan RTL	6
D. Implementasi	6
1. Program Studi Risiko Tinggi Persisten.....	6
2. Kontrak Kerja Tiga Tahun Berturut-turut Rendah.....	6
3. Kesenjangan IKU 2, IKU 3, IKU 4.....	7
4. Penurunan Kompetensi Lulusan Doktor	7
5. Risiko Regresi Unit yang Baru Pulih	7
6. Orientasi Mutu Fakultas Kedokteran	7
7. Modul Analisis Tren Multi-Tahun SI-AMI.....	7
8. Konsistensi Metodologi Penilaian Auditor	7
E. Monitoring.....	7
F. Evaluasi	7
G. Verifikasi.....	8
BAB IV HASIL TINDAK LANJUT	9
A. Analisis Efektivitas.....	10
B. Monitoring.....	11
BAB V EVALUASI DAN REKOMENDASI	14
A. Keberhasilan RTL	14
B. Kendala Implementasi.....	15
C. Faktor Pendukung	15
D. Faktor Penghambat.....	15

E. Analisis Risiko	15
F. Rekomendasi	18
1. Tingkat Universitas.....	18
2. Tingkat Fakultas	18
3. Tingkat Program Studi.....	18
4. Unit Pendukung	18
G. Keterkaitan dengan Siklus PPEPP.....	18
BAB VI PENUTUP.....	19
A. Kesimpulan.....	19
B. Rekomendasi Strategis	19
C. Komitmen Peningkatan Mutu	19
LAMPIRAN	20

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) menyelenggarakan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dengan mengacu pada siklus Perencanaan–Pelaksanaan–Evaluasi–Pengendalian–Peningkatan (PPEPP). Audit Mutu Internal (AMI) Tahun 2024 dilaksanakan pada 24 September–12 Oktober 2024 terhadap 166 program studi, yang terdiri atas 102 program Sarjana/D-IV, 1 program Profesi, 42 program Magister, dan 21 program Doktor, pada 9 fakultas, termasuk Fakultas Kedokteran (FK) sebagai unit akademik baru serta penyesuaian nomenklatur FPTK menjadi FPTI, Sekolah Pascasarjana, 5 UPI Kampus Daerah, serta 8 unit pendukung.

Keistimewaan Laporan AMI 2024 adalah tersedianya analisis capaian tiga tahun terakhir (2022-2024) secara langsung dari data audit, memungkinkan RTM membahas kecenderungan mutu secara lebih utuh berbasis bukti longitudinal. Hasil AMI ditinjau melalui RTM yang menghasilkan delapan RTL, menyorot program studi dengan capaian sangat rendah dan persisten, Kontrak Kerja yang tetap rendah tiga tahun berturut-turut, kesenjangan IKU 2/IKU 3/IKU 4, penurunan Standar Kompetensi Lulusan Doktor, risiko regresi unit yang baru pulih, orientasi mutu Fakultas Kedokteran, serta pengembangan modul analisis tren pada SI-AMI.

Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit Mutu Internal (RTL AMI) Tahun 2024 ini disusun untuk mendokumentasikan pelaksanaan delapan RTL sepanjang tahun 2025, yang mencakup identifikasi temuan, analisis akar masalah, implementasi tindakan perbaikan, dokumentasi bukti pelaksanaan, monitoring, evaluasi efektivitas berdasarkan perbandingan hasil AMI Tahun 2024 dan AMI Tahun 2025, serta verifikasi auditor. Laporan ini menjadi bagian penutup siklus PPEPP Tahun 2024 sekaligus menjadi dasar penyusunan program kerja pada siklus AMI Tahun 2025. Pelaksanaan tindak lanjut berlangsung dalam konteks restrukturisasi organisasi unit pendukung UPI, sehingga aspek kesinambungan proses bisnis, koordinasi lintas unit, dan keberlanjutan pengendalian mutu menjadi bagian penting dalam evaluasi pelaksanaannya.

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. Surat Tugas Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor B-7041/UN40/KP.09.00/2024 tentang Tim Audit Mutu Internal UPI Tahun 2024;
- 8. Dokumen Kontrak Kerja Pimpinan Unit Kerja di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2024;
- 9. Berita Acara dan Notulen Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) Tindak Lanjut Hasil AMI Tahun 2024.

C. Maksud

Laporan ini dimaksudkan sebagai dokumentasi resmi dan sistematis atas pelaksanaan rencana tindak lanjut (RTL) hasil Audit Mutu Internal Tahun 2024, sehingga setiap temuan, akar masalah, upaya perbaikan, bukti, dan status penyelesaiannya dapat ditelusuri secara transparan.

D. Tujuan

- Mendokumentasikan penyelesaian setiap temuan hasil AMI Tahun 2024 beserta bukti tindak lanjutnya;
- Mengevaluasi efektivitas tindakan perbaikan dibandingkan dengan capaian AMI Tahun 2025;
- Menyajikan hasil monitoring pelaksanaan RTL secara berkala oleh SPM dan unit penanggung jawab;
- Menyajikan hasil verifikasi auditor atas bukti tindak lanjut yang disampaikan unit kerja;
- Merumuskan evaluasi dan rekomendasi strategis bagi keberlanjutan peningkatan mutu pada siklus PPEPP berikutnya.

E. Ruang Lingkup

Laporan ini mencakup tindak lanjut atas delapan (8) RTL yang ditetapkan dalam RTM AMI Tahun 2024, yang meliputi penanganan program studi dengan risiko tinggi persisten, penguatan Kontrak Kerja, pengurangan kesenjangan IKU 2/IKU 3/IKU 4, penanganan penurunan Kompetensi Lulusan jenjang Doktor, mitigasi risiko regresi pada unit pendukung, penguatan orientasi mutu Fakultas Kedokteran, serta pengembangan modul analisis tren pada SI-AMI.

Pelaksanaan tindak lanjut dipantau sepanjang tahun 2025 oleh SPM bersama unit terkait, antara lain Direktorat Kerja Sama, Direktorat Kemahasiswaan, LPPM, Direktorat Sistem Teknologi Informasi, Sekolah Pascasarjana, Fakultas Kedokteran, serta fakultas terkait. Pelaksanaan dan bukti tindak lanjut selanjutnya diverifikasi oleh Tim Auditor AMI dan SAI. Seluruh proses monitoring dan verifikasi dilakukan dengan mempertimbangkan konteks restrukturisasi organisasi unit pendukung yang berlangsung sepanjang tahun 2025, termasuk potensi perubahan kewenangan, penyesuaian proses bisnis, dan kebutuhan koordinasi lintas unit.

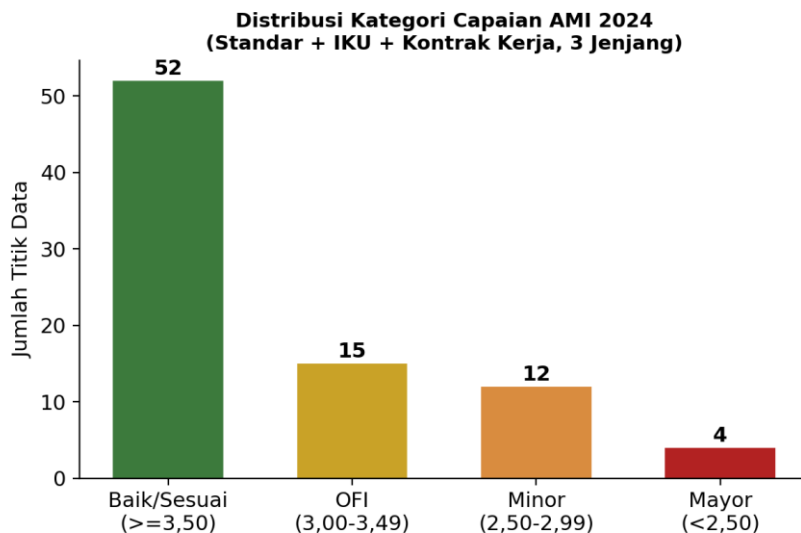
BAB II HASIL AUDIT

AMI Tahun 2024 dilaksanakan terhadap 166 program studi dan 8 unit pendukung, melibatkan 131 auditor (6 SPM, 2 SAI, 77 asesor BAN-PT/LAM, 48 Tim AMI). Cakupan penilaian tetap mencakup kriteria standar mutu, 8 IKU, dan capaian Kontrak Kerja, kini dengan tambahan Fakultas Kedokteran sebagai unit akademik baru.

Klasifikasi temuan berikut dihitung langsung dari data skor rata-rata setiap standar/IKU/Kontrak Kerja pada slide paparan RTM AMI 2024 — 29 kriteria jenjang D-IV/S-1, 29 kriteria jenjang Magister, dan 25 kriteria jenjang Doktor (83 titik data), dikelompokkan ke dalam empat kategori.

Tabel 2.1 Distribusi Kategori Temuan Hasil AMI Tahun 2024 (dihitung dari data slide RTM AMI 2024)

Kategori Temuan	Kriteria Nilai	Jumlah	Persentase
Baik/Sesuai	$\geq 3,50$	52	62,7%
OFI (Peluang Peningkatan)	3,00 - 3,49	15	18,1%
Minor	2,50 - 2,99	12	14,5%
Mayor	$< 2,50$	4	4,8%
Jumlah Total	Standar + IKU + Kontrak Kerja, 3 jenjang	83	100%



Grafik 2.1 Distribusi Kategori Capaian AMI 2024 (Standar + IKU + Kontrak Kerja)

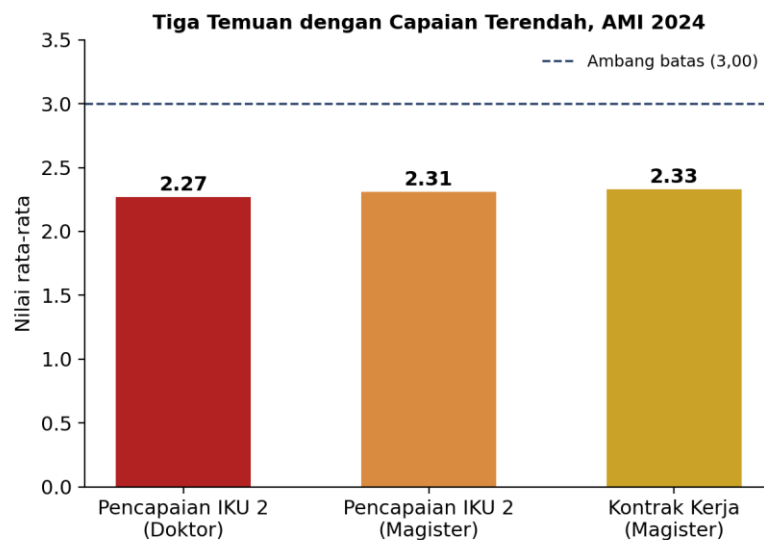
Empat kriteria berkategori mayor pada AMI 2024 seluruhnya berasal dari jenjang Magister dan Doktor: Pencapaian IKU 2 Doktor (2,27), Pencapaian IKU 2 Magister (2,31), Kontrak Kerja Magister (2,33), dan Pencapaian IKU 3 Magister (2,44). Dua belas kriteria berkategori minor tersebar pada Kontrak Kerja dan IKU keterlibatan eksternal di ketiga jenjang, di antaranya Kontrak Kerja D-IV/S-1

(2,65), Pencapaian IKU 4 Magister (2,52), Kontrak Kerja Doktor (2,52), dan Pencapaian IKU 3 D-IV/S-1 (2,76). Dibandingkan AMI 2023, jumlah temuan mayor menurun (dari 8 menjadi 4) meski masih terkonsentrasi pada dimensi IKU dan Kontrak Kerja jenjang pascasarjana.

Tiga temuan dengan capaian terendah pada AMI 2024 disajikan berikut.

Tabel 2.2 Tiga Temuan dengan Capaian Terendah, AMI 2024 (sumber: slide RTM AMI 2024)

No	Temuan	Nilai	Ambang Batas	Kategori
1	Pencapaian IKU 2 (Doktor)	2,27	3,00	Mayor
2	Pencapaian IKU 2 (Magister)	2,31	3,00	Mayor
3	Kontrak Kerja (Magister)	2,33	3,00	Mayor



Grafik 2.2 Perbandingan Tiga Temuan dengan Capaian Terendah, AMI 2024

Ketiga temuan tersebut tetap berasal dari dimensi IKU keterlibatan eksternal dan Kontrak Kerja, konsisten dengan pola tiga tahun terakhir, namun kini terkonsentrasi pada jenjang Magister dan Doktor. Selain itu, lima program studi (Desain Komunikasi Visual, Psikologi, Ilmu Komunikasi, Musik, dan Pendidikan IPS jenjang Doktor) tercatat dengan capaian sangat rendah dan persisten, memerlukan pendampingan intensif, bukan sekadar tindak lanjut generik.

BAB III

PELAKSANAAN TINDAK LANJUT

Pelaksanaan tindak lanjut hasil AMI Tahun 2024 mengikuti tujuh tahapan yang konsisten dengan siklus PPEPP SPMI UPI.

A. Identifikasi Temuan

Identifikasi temuan dilakukan berdasarkan Form Temuan hasil audit lapangan AMI 24 September-12 Oktober 2024 dan dikonfirmasi ulang pada forum RTM. Delapan kelompok temuan disepakati sebagai prioritas tindak lanjut, mencakup program studi risiko tinggi persisten, Kontrak Kerja, kesenjangan IKU 2/3/4, penurunan Kompetensi Lulusan Doktor, risiko regresi unit pendukung, orientasi mutu Fakultas Kedokteran, dan modul analisis tren SI-AMI.

B. Analisis Akar Masalah

1. Analisis 5 Why — Rendahnya Capaian Kontrak Kerja pada Ketiga Jenjang

Akar masalah rendahnya capaian Kontrak Kerja ditelusuri pada belum matangnya peta jalan bersama lintas unit yang mengintegrasikan peran Direktorat Kerja Sama, pengelola jurnal, dan program studi dalam pencapaian target Kontrak Kerja. Kondisi tersebut menyebabkan arah, tahapan, pembagian peran, serta mekanisme pengawalan pencapaian target belum sepenuhnya terkoordinasi secara optimal. Akar masalah ini bersifat organisasional-transisional, mengingat dimensi Kontrak Kerja baru mulai diukur secara sistematis sejak instrumen AMI Tahun 2023 sehingga mekanisme pengelolaan dan pengendaliannya masih berada dalam tahap pematangan..

2. Analisis Fishbone — Kesenjangan Pencapaian IKU 2, IKU 3, dan IKU 4

- Manusia: jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang khusus menangani pengembangan kerja sama MBKM dan praktisi mengajar masih terbatas di tingkat program studi;
- Metode: mekanisme pemetaan kebutuhan praktisi per program studi dan penjadwalan kegiatan luar kampus belum terstandarisasi universitas;
- Sarana: sistem informasi terpadu untuk mencocokkan mahasiswa/dosen dengan peluang magang atau kegiatan luar kampus belum tersedia;
- Lingkungan/Kebijakan: skema insentif bagi praktisi tamu dan dosen yang terlibat kegiatan luar kampus belum cukup kompetitif.

3. Analisis SWOT Pelaksanaan SPMI dan Capaian IKU

Analisis SWOT atas pelaksanaan SPMI dan capaian IKU hasil AMI 2024 dirangkum pada matriks berikut.

Tabel 3.1 Matriks SWOT Pelaksanaan SPMI dan Capaian IKU, AMI 2024

Aspek	Faktor	Uraian Analisis
Kekuatan (Strengths)	Internal	Tren tiga tahun (2022-2024) menunjukkan perbaikan konsisten pada mayoritas standar substansi akademik; temuan mayor turun dari 9,1% (2023) menjadi 3,5% (2024).
Kekuatan (Strengths)	Internal	Keputusan RTM periode sebelumnya (reviu biaya operasional Doktor, pengelolaan pembelajaran Magister) terbukti efektif, ditunjukkan pemulihan nyata pada standar terkait.
Kelemahan (Weaknesses)	Internal	Capaian Kontrak Kerja dan IKU 2, IKU 3, IKU 4 tetap menjadi titik terlemah tiga tahun berturut-turut.
Kelemahan (Weaknesses)	Internal	Ditemukan program studi dengan capaian sangat rendah dan konsisten yang memerlukan pendampingan intensif, bukan sekadar tindak lanjut rutin.
Peluang (Opportunities)	Eksternal	Bergabungnya Fakultas Kedokteran membuka peluang benchmarking praktik baik tata kelola mutu dari unit akademik baru; kebijakan mutu terbaru mendorong tata kelola berbasis data.
Ancaman (Threats)	Eksternal	Ketergantungan capaian IKU dan Kontrak Kerja pada faktor eksternal; tanpa pemantauan berkelanjutan, perbaikan 2024 berisiko tidak bertahan pada siklus berikutnya.

C. Penyusunan RTL

Berdasarkan akar masalah di atas, forum RTM menetapkan delapan RTL dengan penanggung jawab dan target waktu yang tertuang dalam Berita Acara RTM dan dijabarkan lebih lanjut pada Bab IV laporan ini.

D. Implementasi

Implementasi RTL dilaksanakan sepanjang tahun 2025, yang berlangsung bersamaan dengan proses restrukturisasi organisasi unit pendukung UPI. Kondisi tersebut menjadi konteks penting dalam pelaksanaan tindak lanjut, khususnya dalam aspek koordinasi, penyesuaian kewenangan, dan kesinambungan proses bisnis. Uraian implementasi setiap RTL disajikan berdasarkan masing-masing kelompok temuan sebagai berikut.

1. Program Studi Risiko Tinggi Persisten

SPM bersama fakultas terkait melaksanakan pendampingan intensif dan audit klarifikasi mendalam pada triwulan I 2025 terhadap lima program studi (Desain Komunikasi Visual, Psikologi, Ilmu Komunikasi, Musik, Pendidikan IPS Doktor).

2. Kontrak Kerja Tiga Tahun Berturut-turut Rendah

Direktorat Kerja Sama bersama Biro Sumber Daya Manusia menyusun peta jalan bersama lintas unit menuju target Kontrak Kerja pada semester genap 2024/2025, namun implementasinya sempat tertunda akibat restrukturisasi organisasi yang berlangsung sepanjang 2025.

3. Kesenjangan IKU 2, IKU 3, IKU 4

Direktorat Kemahasiswaan, LPPM, dan Ditsti mengembangkan sistem informasi matching MBKM dan praktisi mengajar sepanjang tahun 2025.

4. Penurunan Kompetensi Lulusan Doktor

SPM bersama Sekolah Pascasarjana melaksanakan audit klarifikasi dan revaluasi proses pembimbingan/kelulusan Program Doktor pada triwulan I 2025.

5. Risiko Regresi Unit yang Baru Pulih

SPM memperkuat monitoring triwulanan khusus bagi Direktorat Kemahasiswaan dan Biro Sumber Daya Manusia mulai triwulan I 2025.

6. Orientasi Mutu Fakultas Kedokteran

SPM bersama Fakultas Kedokteran menyelenggarakan program orientasi dan pendampingan penjaminan mutu pada semester genap 2024/2025, mempersiapkan FK menghadapi AMI 2025.

7. Modul Analisis Tren Multi-Tahun SI-AMI

SPM bersama Ditsti melanjutkan pengembangan modul analisis tren multi-tahun pada SI-AMI sepanjang tahun 2025, sejalan dengan kebutuhan restrukturisasi organisasi yang turut mengubah struktur unit dalam sistem.

8. Konsistensi Metodologi Penilaian Auditor

SPM menyelenggarakan pelatihan penyegaran (refreshment) bagi seluruh auditor AMI sebelum pelaksanaan AMI 2025.

E. Monitoring

SPM melakukan monitoring triwulanan atas pelaksanaan seluruh RTL melalui rapat koordinasi dengan unit penanggung jawab, dengan perhatian khusus pada dampak restrukturisasi organisasi terhadap kelangsungan pelaksanaan RTL, sebagaimana disajikan pada Bab IV.

F. Evaluasi

Evaluasi efektivitas RTL dilakukan dengan membandingkan capaian hasil AMI Tahun 2024 dan AMI Tahun 2025 pada temuan-temuan sasaran perbaikan, sebagaimana disajikan pada Bab IV bagian Analisis Efektivitas.

G. Verifikasi

Verifikasi bukti tindak lanjut dilakukan oleh Tim Auditor AMI dan SAI melalui penelaahan dokumen pendukung yang disampaikan unit penanggung jawab pada triwulan IV 2025, menjadi dasar penetapan status akhir RTL pada Bab IV.

BAB IV

HASIL TINDAK LANJUT

Berdasarkan pelaksanaan tindak lanjut sepanjang tahun 2025, yang berlangsung dalam konteks restrukturisasi organisasi unit pendukung UPI, berikut disajikan status akhir masing-masing RTL hasil verifikasi Tim Auditor AMI dan SAI pada Triwulan IV Tahun 2025.

Tabel 4.1 Matriks Hasil Tindak Lanjut (RTL) Hasil AMI Tahun 2024 (per Desember 2025)

No	Temuan	Akar Masalah	Rencana Perbaikan	Bukti	PIC	Target	Status
1	Program studi dengan capaian sangat rendah dan persisten (Desain Komvis 240,77; Psikologi 278,46; dll.)	Program studi mengalami kelemahan berulang pada beberapa siklus AMI tanpa tindak lanjut mendalam	Pendampingan intensif dan audit klarifikasi mendalam per program studi	Berita Acara Audit Klarifikasi 5 prodi; laporan rencana perbaikan; nilai membaik pada AMI 2025	SPM/Fakultas terkait	Triwulan I 2025	Closed
2	Rendahnya capaian Kontrak Kerja tiga tahun berturut-turut	Peta jalan lintas unit menuju target Kontrak Kerja belum matang; koordinasi terganggu akibat restrukturisasi	Penyusunan peta jalan bersama lintas unit menuju target Kontrak Kerja	Draf peta jalan (implementasi tertunda akibat restrukturisasi organisasi 2025)	Direktorat Kerja Sama/Biro SDM	Semester Genap 2024/2025	Open
3	Kesenjangan persisten IKU 2, IKU 3, IKU 4 (keterlibatan eksternal)	Sistem informasi terpadu untuk mencocokkan mahasiswa/dosen dengan peluang luar kampus belum tersedia	Pengembangan sistem informasi matching MBKM dan praktisi mengajar	Prototipe sistem matching (tahap pengembangan)	Direktorat Kemahasiswaan/LPPM/Ditsti	Tahun 2025	On Progress
4	Penurunan Standar Kompetensi Lulusan Doktor (3,40 -> 3,25)	Proses pembimbingan dan kelulusan Program Doktor memerlukan review	Audit klarifikasi dan review proses pembimbingan/kelulusan Program Doktor	Laporan klarifikasi dan rencana perbaikan proses	SPM/Sekolah Pascasarjana	Triwulan I 2025	Closed
5	Risiko regresi pada unit yang baru pulih dari penurunan 2023 (Kemahasiswaan, Biro SDM)	Belum ada mekanisme deteksi dini regresi capaian pada unit dengan riwayat fluktuasi	Monitoring triwulanan khusus dengan indikator dini regresi	Laporan monitoring triwulanan (berjalan, empat laporan tersedia)	SPM	Mulai Triwulan I 2025	On Progress

No	Temuan	Akar Masalah	Rencana Perbaikan	Bukti	PIC	Target	Status
6	Orientasi penjaminan mutu Fakultas Kedokteran sebagai unit akademik baru	FK belum memiliki pengalaman dan dokumen SPMI matang sebagai bagian siklus AMI	Program pendampingan dan sosialisasi SPMI/AMI khusus FK	Laporan pelaksanaan orientasi; dokumen SPMI awal FK	SPM/FK	Semester Genap 2024/2025	Closed
7	Kebutuhan analisis tren otomatis pada siklus AMI berikutnya	Modul analisis tren multi-tahun pada SI-AMI belum tersedia	Pengembangan modul analisis tren multi-tahun pada SI-AMI	Modul dalam tahap pengembangan ; belum mengakomodasi struktur organisasi baru	SPM/Ditsti	Tahun 2025	On Progress
8	Konsistensi metodologi penilaian auditor terhadap dimensi IKU dan Kontrak Kerja	Belum ada pelatihan penyegaran auditor sebelum siklus AMI 2025	Pelatihan penyegaran (refreshment) auditor AMI	Laporan pelaksanaan pelatihan; daftar hadir auditor	SPM	Sebelum AMI 2025	Closed

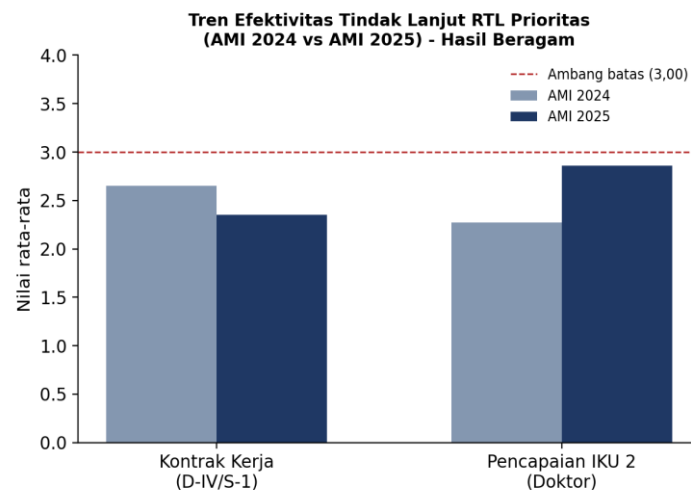
A. Analisis Efektivitas

Dari delapan RTL yang ditetapkan, empat RTL dinyatakan Closed, tiga RTL berstatus On Progress, dan satu RTL berstatus Open karena implementasi peta jalan Kontrak Kerja mengalami keterlambatan akibat proses restrukturisasi organisasi.

- Apakah tindakan efektif? Hasil pelaksanaan RTL menunjukkan capaian yang beragam. Pendampingan intensif terhadap lima program studi berisiko tinggi terbukti efektif, ditandai dengan seluruh program studi tersebut tidak lagi masuk dalam daftar program studi dengan capaian sangat rendah pada AMI Tahun 2025. Sebaliknya, implementasi peta jalan Kontrak Kerja belum menunjukkan efektivitas. Nilai Kontrak Kerja D-IV/S-1 menurun dari 2,65 pada AMI Tahun 2024 menjadi 2,35 pada AMI Tahun 2025, sekaligus menjadi capaian terendah sejak dimensi tersebut mulai diukur secara sistematis..
- Apakah temuan berulang? Kontrak Kerja tetap menjadi temuan mayor pada AMI Tahun 2025 dan menunjukkan penurunan capaian dibandingkan tahun sebelumnya. Sebaliknya, capaian IKU 2 jenjang Doktor meningkat secara signifikan dari 2,27 menjadi 2,86, yang menunjukkan bahwa tindakan perbaikan mulai memberikan dampak positif, meskipun capaian tersebut masih berada di bawah ambang batas 3,00.
- Apakah indikator meningkat? Lima dari delapan indikator keberhasilan RTL menunjukkan capaian yang memenuhi target. Namun, indikator terkait Kontrak Kerja justru menunjukkan kecenderungan memburuk. Kondisi ini mengindikasikan perlunya intervensi yang lebih tegas

dan pendekatan yang berbeda pada siklus berikutnya, bukan sekadar melanjutkan mekanisme tindak lanjut sebelumnya.

- Apakah standar tercapai (di atas ambang batas 3,00)? Belum untuk Kontrak Kerja dan IKU keterlibatan eksternal, meski sebagian (IKU 2 Doktor) menunjukkan perbaikan besar. RTL No. 2 perlu dirumuskan ulang pada RTM AMI 2025 mengingat hasilnya yang berlawanan dengan target.



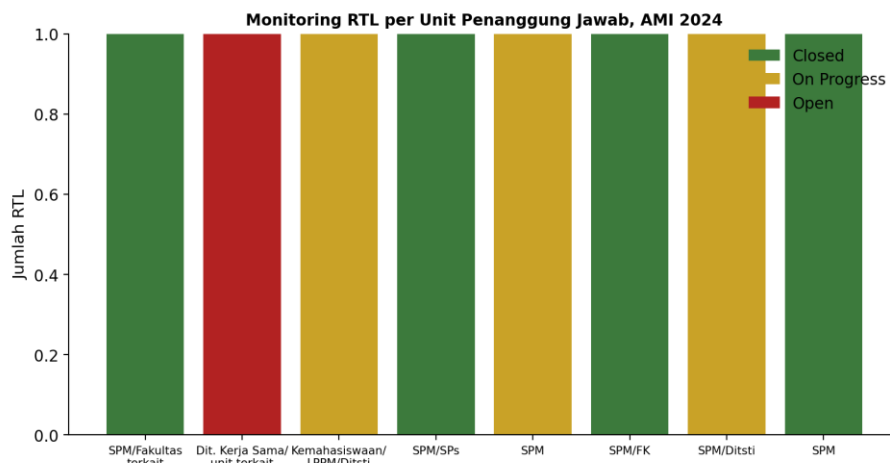
Grafik 4.1 Tren Efektivitas Tindak Lanjut RTL Prioritas (AMI 2024 vs AMI 2025) — Hasil Beragam

B. Monitoring

Hasil monitoring triwulanan SPM per unit penanggung jawab per Desember 2025 disajikan pada tabel berikut.

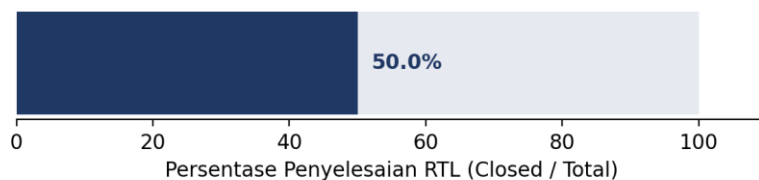
Tabel 4.2 Monitoring RTL per Unit Penanggung Jawab, AMI 2024

Unit Penanggung Jawab	Jumlah RTL	Closed	On Progress	Open
SPM / Fakultas terkait	1	1	0	0
Direktorat Kerja Sama / Biro SDM	1	0	0	1
Kemahasiswaan / LPPM / Ditsti	1	0	1	0
SPM / Sekolah Pascasarjana	1	1	0	0
SPM	2	1	1	0
SPM / FK	1	1	0	0
SPM / Ditsti	1	0	1	0
Total	8	4	3	1

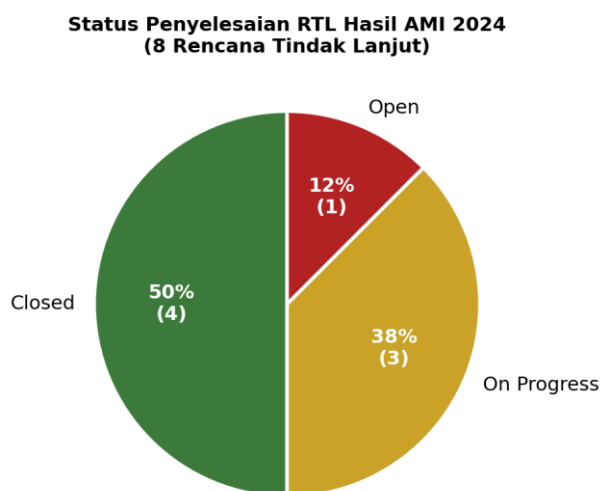


Grafik 4.2 Monitoring RTL per Unit Penanggung Jawab

Persentase penyelesaian RTL secara keseluruhan, yang dihitung berdasarkan proporsi RTL berstatus Closed terhadap total RTL, mencapai 50,0% (4 dari 8 RTL) per Desember 2025. Capaian ini merupakan persentase penyelesaian tertinggi sejak siklus AMI Tahun 2021. Sementara itu, 37,5% RTL berstatus On Progress dan 12,5% berstatus Open, menunjukkan bahwa sebagian tindak lanjut masih memerlukan pengawalan dan intervensi pada siklus berikutnya, terutama RTL yang terdampak oleh restrukturisasi organisasi.



Grafik 4.3 Persentase Penyelesaian RTL Hasil AMI 2024



Grafik 4.4 Sebaran Status RTL (Closed/On Progress/Open)

Unit dengan kinerja penyelesaian terbaik adalah SPM bersama Fakultas Kedokteran, Sekolah Pascasarjana, dan fakultas terkait, yang berhasil menuntaskan RTL yang menjadi tanggung jawab masing-masing. Sementara itu, RTL terkait peta jalan Kontrak Kerja yang masih berstatus Open menjadi perhatian khusus karena capaian indikatornya justru mengalami penurunan pada AMI Tahun 2025. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh proses restrukturisasi organisasi yang berlangsung sepanjang 2025 dan berpotensi menyerap perhatian, kapasitas koordinasi, serta sumber daya unit-unit terkait. Oleh karena itu, RTL ini memerlukan penguatan mekanisme koordinasi, penegasan penanggung jawab, dan strategi percepatan yang lebih adaptif pada siklus berikutnya.

BAB V

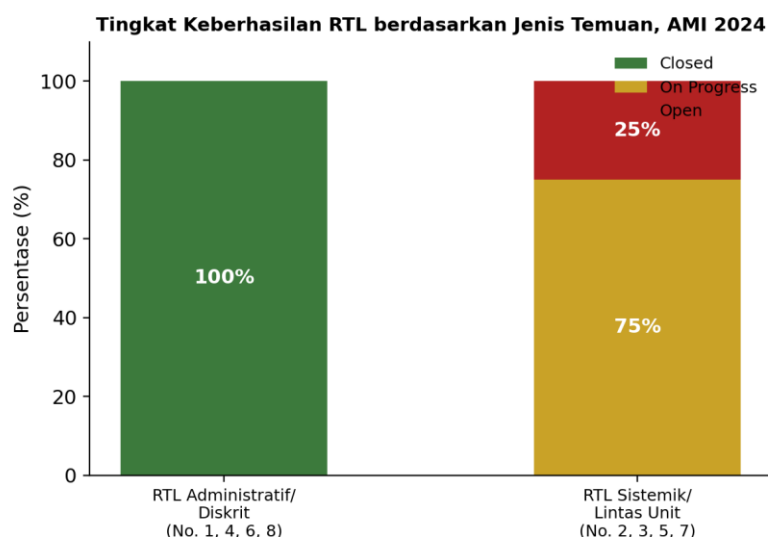
EVALUASI DAN REKOMENDASI

A. Keberhasilan RTL

Pelaksanaan RTL hasil AMI Tahun 2024 mencatat tingkat penyelesaian tertinggi sejak siklus AMI Tahun 2021, dengan 50,0% RTL berstatus Closed. Capaian tersebut didukung oleh keberhasilan tindak lanjut berupa audit klarifikasi dan pendampingan terhadap lima program studi berisiko tinggi, yang seluruhnya menunjukkan perbaikan nyata pada hasil AMI Tahun 2025.

Namun demikian, terdapat pengecualian penting terhadap pola keberhasilan RTL pada siklus-siklus sebelumnya. Salah satu RTL yang bersifat sistemik, yaitu peta jalan Kontrak Kerja, belum menunjukkan efektivitas dan justru diikuti penurunan capaian indikator pada AMI Tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat penyelesaian administratif RTL tidak selalu berbanding lurus dengan efektivitas perbaikan sistemik, sehingga tindak lanjut yang bersifat strategis dan lintas unit memerlukan pengendalian, koordinasi, serta evaluasi efektivitas yang lebih kuat.

Jika dikelompokkan berdasarkan karakteristik tindak lanjutnya, seluruh RTL yang bersifat administratif/diskrit mencapai status Closed (100%). Sebaliknya, RTL yang bersifat sistemik/lintas unit menunjukkan hasil yang masih beragam, dengan 75% berstatus On Progress dan 25% berstatus Open. Pola tersebut menunjukkan bahwa tindak lanjut yang dapat diselesaikan melalui kegiatan administratif atau intervensi yang terukur cenderung lebih mudah dituntaskan dalam satu siklus, sedangkan RTL yang memerlukan koordinasi lintas unit, perubahan mekanisme, dan penyesuaian organisasi membutuhkan waktu lebih panjang serta pengawalan yang lebih intensif.



Grafik 5.1 Tingkat Keberhasilan RTL berdasarkan Jenis Temuan, AMI 2024

Pola keberhasilan RTL yang bersifat administratif/diskrit tetap konsisten dengan tiga siklus sebelumnya. Namun, penurunan capaian Kontrak Kerja menjadi catatan penting bahwa RTL yang bersifat sistemik/lintas unit tidak hanya rentan mengalami keterlambatan penyelesaian, tetapi juga dapat terdampak oleh perubahan konteks organisasi yang lebih luas. Dalam siklus ini, restrukturisasi

unit pendukung yang berlangsung sepanjang tahun 2025 menjadi faktor kontekstual yang perlu diperhitungkan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengawalan RTL sistemik pada siklus berikutnya.

B. Kendala Implementasi

Implementasi peta jalan Kontrak Kerja menghadapi hambatan akibat restrukturisasi organisasi unit pendukung yang berlangsung sepanjang tahun 2025. Sejumlah unit yang memiliki peran dalam mendukung pencapaian Kontrak Kerja, termasuk Direktorat Kerja Sama dan pengelola jurnal, turut mengalami perubahan struktur dan penyesuaian fungsi. Kondisi tersebut menyebabkan koordinasi lintas unit sempat mengalami kendala selama proses transisi dan adaptasi terhadap struktur organisasi baru, sehingga implementasi peta jalan yang telah direncanakan belum dapat berjalan secara optimal.

C. Faktor Pendukung

- Komitmen pimpinan universitas yang dituangkan dalam keputusan strategis RTM dan arahan pimpinan pascarapat;
- Pengalaman positif pelaksanaan pendampingan program studi berisiko tinggi pada siklus-siklus sebelumnya menjadi bekal metodologis dalam pelaksanaan tindak lanjut pada siklus ini, khususnya dalam perancangan mekanisme pendampingan, monitoring, dan verifikasi capaian;
- Ketersediaan forum monitoring triwulanan SPM yang memungkinkan deteksi dini keterlambatan atau kemunduran pelaksanaan RTL.

D. Faktor Penghambat

- Restrukturisasi organisasi unit pendukung UPI yang berlangsung sepanjang 2025 mengalihkan perhatian dan sumber daya sejumlah unit dari agenda Kontrak Kerja;
- Ketergantungan capaian IKU 2, IKU 3, dan IKU 4 pada faktor eksternal (minat mitra, kesiapan praktisi) yang berada di luar kendali penuh universitas;
- Modul analisis tren SI-AMI memerlukan penyesuaian tambahan untuk mengakomodasi perubahan struktur organisasi dan pembagian fungsi dalam struktur baru. Kondisi tersebut memperpanjang waktu pengembangan dibandingkan target awal dan memerlukan penyesuaian lebih lanjut agar modul dapat digunakan secara optimal dalam mendukung analisis tren hasil AMI.

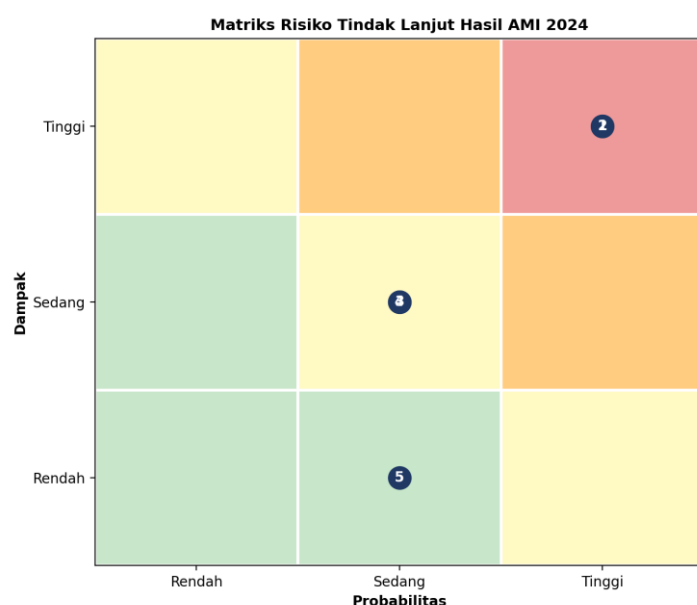
E. Analisis Risiko

SPM mengidentifikasi lima risiko utama yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan mutu pada siklus AMI 2025, dinilai menggunakan matriks probabilitas dan dampak (skala Rendah/Sedang/Tinggi).

Tabel 5.1 Matriks Risiko Tindak Lanjut Hasil AMI 2024

No	Risiko	Dampak		Probabilitas	Tingkat Risiko	Mitigasi
1	Peta jalan Kontrak Kerja tidak efektif, capaian justru memburuk (RTL Open)	Tinggi — nilai Kontrak Kerja D-IV/S-1 telah turun ke titik terendah (2,35), mengindikasikan pendekatan saat ini tidak memadai dan berisiko terus memburuk tanpa perubahan strategi.		Tinggi	Ekstrem	Rumuskan ulang strategi pada RTM AMI 2025; sesuaikan target dengan kapasitas pasca-restrukturisasi
2	Restrukturisasi organisasi mengganggu kelangsungan pelaksanaan RTL lain	Tinggi — perubahan struktur dapat mengalihkan perhatian dan sumber daya dari RTL prioritas, berisiko memperlebar dampaknya ke lebih banyak RTL selain Kontrak Kerja apabila proses transisi berlarut.		Tinggi	Ekstrem	Petakan dampak restrukturisasi pada setiap RTL aktif; sesuaikan target waktu bila perlu
3	Kesenjangan IKU 2, IKU 3, IKU 4 tetap bergantung pada faktor eksternal	Sedang — keterlibatan mahasiswa/dosen di luar kampus tetap bergantung pada kesediaan mitra, sehingga perbaikan berjalan bertahap dan sulit dipercepat secara sepihak oleh universitas.		Sedang	Sedang	Percepat pemanfaatan sistem informasi matching MBKM dan praktisi yang sedang dikembangkan
4	Risiko regresi pada unit yang baru pulih dari penurunan 2023 (Kemahasiswaan, Biro SDM)	Sedang — capaian yang baru pulih rentan turun kembali apabila monitoring dikendurkan, berpotensi mengulang pola penurunan yang pernah terjadi pada 2023.		Sedang	Sedang	Lanjutkan monitoring triwulanan khusus dengan indikator dini regresi

No	Risiko	Dampak		Probabilitas	Tingkat Risiko	Mitigasi
5	Modul analisis tren SI-AMI berpotensi molor akibat penyesuaian struktur organisasi baru	Rendah — dapat menunda ketersediaan analisis tren otomatis pada AMI 2025, namun analisis tren manual tetap dapat dilakukan sebagai alternatif sementara.		Sedang	Rendah	Prioritaskan penyesuaian struktur unit pada pengembangan modul tahun 2025



Grafik 5.2 Peta Matriks Risiko (Probabilitas x Dampak), AMI 2024

Dua risiko berkategori Ekstrem, yaitu kemunduran capaian Kontrak Kerja dan dampak restrukturisasi organisasi, memiliki keterkaitan yang erat karena unit-unit yang berperan dalam pencapaian Kontrak Kerja termasuk di antara unit yang terdampak oleh proses restrukturisasi. Kondisi tersebut meningkatkan risiko terhambatnya koordinasi, kesinambungan proses bisnis, dan implementasi peta jalan Kontrak Kerja.

Oleh karena itu, pimpinan universitas perlu memastikan bahwa RTM AMI Tahun 2025 merumuskan strategi tindak lanjut yang secara eksplisit mempertimbangkan struktur, kewenangan, dan pembagian fungsi organisasi baru, bukan sekadar meneruskan pendekatan sebelumnya yang belum menunjukkan efektivitas optimal. Pendekatan baru perlu disertai penegasan penanggung jawab, mekanisme koordinasi lintas unit, serta indikator keberhasilan yang dapat dipantau secara berkala.

F. Rekomendasi

1. Tingkat Universitas

Merumuskan kembali strategi pencapaian target Kontrak Kerja dalam RTM AMI Tahun 2025, mengingat pendekatan sebelumnya melalui peta jalan lintas unit belum menunjukkan efektivitas dan capaian indikator justru mengalami penurunan. Strategi baru perlu mempertimbangkan penyelarasan target, pembagian peran, mekanisme koordinasi, dan kapasitas unit pascarestrukturasasi, sehingga tindak lanjut tidak sekadar melanjutkan pendekatan sebelumnya, tetapi menghasilkan mekanisme yang lebih adaptif dan berorientasi pada capaian terukur.

2. Tingkat Fakultas

Mendorong fakultas, khususnya Fakultas Kedokteran sebagai unit baru, untuk melembagakan praktik pendampingan mutu yang telah diterima agar berkelanjutan pada siklus AMI 2025 dan seterusnya.

3. Tingkat Program Studi

Kelima program studi hasil audit klarifikasi (Desain Komunikasi Visual, Psikologi, Ilmu Komunikasi, Musik, Pendidikan IPS Doktor) diharapkan mempertahankan momentum perbaikan yang telah tercapai pada AMI 2025, mengingat riwayat capaian rendah dan persisten sebelumnya.

4. Unit Pendukung

Direktorat Kerja Sama dan Biro Sumber Daya Manusia diharapkan menyesuaikan peta jalan Kontrak Kerja dengan struktur organisasi baru pasca-restrukturasasi, dan Ditsti diharapkan mempercepat penyelesaian modul analisis tren SI-AMI agar dapat mengakomodasi struktur baru pada siklus AMI 2025.

G. Keterkaitan dengan Siklus PPEPP

Seluruh rekomendasi di atas dirumuskan untuk terhubung langsung dengan tahap Peningkatan (P kelima) dalam siklus PPEPP. Hasil evaluasi dan verifikasi pelaksanaan RTL AMI Tahun 2024 dalam laporan ini, termasuk pembelajaran dari tindak lanjut yang belum menunjukkan efektivitas optimal, menjadi masukan penting bagi tahap Perencanaan instrumen, sasaran, dan strategi mutu pada siklus AMI Tahun 2025. Secara khusus, perencanaan perlu mempertimbangkan dampak perubahan struktur organisasi, pembagian kewenangan, kapasitas unit, serta mekanisme koordinasi lintas unit terhadap pencapaian sasaran mutu, sehingga tindakan perbaikan pada siklus berikutnya lebih adaptif, terukur, dan berkelanjutan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

- Dari delapan RTL hasil AMI Tahun 2024, empat RTL (50,0%) berstatus Closed, yang merupakan tingkat penyelesaian tertinggi sejak siklus AMI Tahun 2021. Sementara itu, tiga RTL (37,5%) berstatus On Progress dan satu RTL (12,5%) berstatus Open.;
- Pendampingan intensif lima program studi risiko tinggi terbukti sangat efektif, dengan seluruh program studi keluar dari daftar capaian sangat rendah pada AMI 2025;
- Peta jalan Kontrak Kerja (RTL No. 2) belum menunjukkan efektivitas dan diikuti penurunan capaian indikator, yang diduga dipengaruhi oleh proses restrukturisasi organisasi unit pendukung yang berlangsung sepanjang tahun 2025. Kondisi ini menunjukkan perlunya perumusan ulang strategi dan mekanisme pencapaian Kontrak Kerja pada siklus berikutnya, dengan mempertimbangkan struktur organisasi, pembagian kewenangan, kapasitas unit, serta mekanisme koordinasi pascarestrukturisasi.;
- RTL administratif/diskrit tetap konsisten 100% dituntaskan, menegaskan pola yang teramati sejak siklus AMI 2021, sementara RTL sistemik tetap rentan tertunda maupun terganggu oleh perubahan konteks organisasi.

B. Rekomendasi Strategis

Pimpinan universitas merekomendasikan agar hasil evaluasi pelaksanaan RTL AMI Tahun 2024, khususnya pembelajaran dari RTL Kontrak Kerja yang belum menunjukkan efektivitas optimal, menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari penyusunan program kerja dan anggaran unit kerja Tahun 2026. Penyusunan tersebut perlu disertai penyesuaian sasaran, target, indikator kinerja, pembagian peran, dan kebutuhan sumber daya dengan mempertimbangkan struktur organisasi baru pascarestrukturisasi, sehingga program perbaikan dapat dilaksanakan secara realistis, terkoordinasi, dan berorientasi pada peningkatan capaian mutu yang terukur.

C. Komitmen Peningkatan Mutu

Pimpinan Universitas Pendidikan Indonesia beserta seluruh pimpinan unit kerja tetap berkomitmen meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi dan capaian kinerja kelembagaan secara berkelanjutan melalui penguatan siklus PPEPP, termasuk memastikan proses restrukturisasi organisasi yang tengah berjalan pada akhirnya memperkuat, bukan mengganggu, budaya mutu UPI, sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

LAMPIRAN