YAYASAN PENDIDIKAN
INTELEGENSIA KRISTEN
MAKASSAR

DIKTISAINTEK
BERDAMPAK

STANDAR TAMBAHAN

(Standar Tata Pamong dan Tata Kelola)

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PAULUS

BADAN PENJAMINAN MUTU

MAKASSAR
2026

STANDAR TAMBAHAN
(STANDAR TATA PAMONG DAN TATA KELOLA)
2026

Badan Penjaminan Mutu
Universitas Kristen Indonesia Paulus
Jl. Perintis Kemerdekaan Km. 13 Daya – Makassar
Website : https://bpm.ukipaulus.ac.id/ Email : bpm@ukipaulus.ac.id

Yayasan Pendidikan Intelegensia Kristen Indonesia Paulus
(Yayasan PIKI Paulus)
Universitas Kristen Indonesia Paulus
(UKI Paulus)

Kampus Daya (Kampus Utama) : Jl. P. Kemerdekaan Km. 13, Telp. (62-411) 582825 Fax (62-411) 582825 (Rektor), Makassar, 90243
Web : http://ukipaulus.ac.id , e-mail : ukip@ukipaulus.ac.id, info@ukipaulus.ac.id
Kampus Program Pascasarjana : Jl. Cendrawasih No. 65, Telp. (62-411) 855397, 8732259 Fax (62-411) 855397 Makassar - Indonesia

KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PAULUS
NOMOR: 019.a/SK/UKIP.02/2026

Tentang

PENETAPAN DAN PEMBERLAKUAN REVISI III STANDAR MUTU SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL (SPMI) UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PAULUS

REKTOR UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PAULUS,

MENIMBANG :

a. bahwa dalam rangka menjamin dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan, Universitas Kristen Indonesia Paulus perlu menetapkan Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sebagai kriteria dan acuan mutu dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi serta pengelolaan institusi;

b. bahwa berdasarkan hasil evaluasi penerapan SPMI serta untuk menyesuaikan dengan perkembangan peraturan perundang-undangan, kebijakan Universitas, kebutuhan pemangku kepentingan, dan peningkatan mutu berkelanjutan, perlu dilakukan Revisi III Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus;

c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Kristen Indonesia Paulus tentang Penetapan dan Pemberlakuan Revisi III Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus.

MENGINGAT :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
3. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
4. Statuta Universitas Kristen Indonesia Paulus;
5. Rencana Strategis Universitas Kristen Indonesia Paulus;
6. Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus.

MEMPERHATIKAN : Hasil Keputusan Rapat Senat Universitas Kristen Indonesia Paulus tanggal 10 Januari 2026 tentang penetapan dan pemberlakuan perangkat Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus.

MEMUTUSKAN:

MENETAPKAN :

KESATU : Menetapkan dan memberlakukan **Revisi III Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus Tahun 2026**, yang terdiri atas **27 (dua puluh tujuh) Standar SPMI**, meliputi Standar Pendidikan, Standar Penelitian, Standar Pengabdian kepada Masyarakat, dan Standar Tambahan Universitas Kristen Indonesia Paulus, sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

Yayasan Pendidikan Intelegensia Kristen Indonesia Paulus
(Yayasan PIKI Paulus)
Universitas Kristen Indonesia Paulus
(UKI Paulus)

Kampus Daya (Kampus Utama) : Jl. P. Kemerdekaan Km. 13, Telp. (62-411) 582825 Fax (62-411) 582825 (Rektor), Makassar, 90243
Web : http://ukipaulus.ac.id , e-mail : ukip@ukipaulus.ac.id, info@ukipaulus.ac.id
Kampus Program Pascasarjana : Jl. Cendrawasih No. 65, Telp. (62-411) 855397, 8732259 Fax (62-411) 855397 Makassar - Indonesia

KEDUA : Standar Mutu SPMI sebagaimana dimaksud dalam Diktum Pertama menjadi **kriteria, ukuran, dan acuan resmi bagi seluruh unit akademik dan nonakademik di lingkungan Universitas Kristen Indonesia Paulus** dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu secara berkelanjutan melalui siklus **Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP)**. **Badan Penjaminan Mutu Universitas Kristen Indonesia Paulus** mengoordinasikan, memonitor, mengevaluasi, dan mengendalikan penerapan Standar Mutu SPMI sesuai dengan kewenangannya.

KETIGA : Dengan berlakunya Keputusan ini, **Standar Mutu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus versi sebelumnya dinyatakan tidak berlaku dan digantikan dengan Revisi III**. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan, akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Makassar
Pada Tanggal : 10 Januari 2026

Rektor,

Prof. Dr. Agus Salim, S.H., M.H.
NIDN. 0928085601

Tembusan :
1. Ketua Yayasan PIKI Paulus
2. Para Wakil Rektor dalam lingkup UKI Paulus
3. Ketua BPM UKI Paulus
4. Para Dekan dalam lingkup UKI Paulus
5. Direktur Pascasarjana UKI Paulus
6. Arsip

LEMBAR PENGESAHAN

STANDAR TATA PAMONG DAN TATA KELOLA

PROSES	PENANGGUNG JAWAB			
	Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Perumusan	Dr. Yeheschiel Bartin Marewa, S.H., M.H.	Ketua Tim Perumus		06-01-2026
Pemeriksaan	Dr. Ir. Corvis L. Rantererung, S.T., M.T.	Sekretaris Universitas		08-01-2026
Pertimbangan (Senat PT)	Prof. Dr. Agus Salim, S.H., M.H.	Ketua Senat Universitas		10-01-2026
Persetujuan (Yayasan)	Pdt. Yohanis Metris, M.Th., M.M.	Ketua Yayasan		10-01-2026
Penetapan Rektor	Prof. Dr. Agus Salim, S.H., M.H.	Rektor UKI Paulus		10-01-2026
Pengendalian	Sudianto Lande, S.T., M.T.	Ketua BPM		10-01-2026

IDENTITAS STANDAR

Komponen	Uraian
Nama Standar	Standar Tata Pamong dan Tata Kelola
Kode Standar	UKIP/SPMI/STD/PT/02/2026
Kelompok Standar	Standar Tambahan
Bidang	Non-Akademik
Penyusun	Badan Penjaminan Mutu - Universitas Kristen Indonesia Paulus
Penanggung Jawab	Rektor Universitas Kristen Indonesia Paulus
Pengguna Standar	Rektor; Wakil Rektor; Sekretaris Universitas; Dekan; Direktur Pascasarjana; Ketua Lembaga/Badan; Kepala Unit; Ketua Program Studi; serta seluruh unit kerja yang terkait dengan pelaksanaan tata pamong dan tata kelola di lingkungan Universitas Kristen Indonesia Paulus.
Tanggal Berlaku	10 Januari 2026
Nomor Revisi	03

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan penyertaan-Nya sehingga **Dokumen Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** dapat disusun sebagai bagian dari perangkat Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola merupakan acuan dalam penyelenggaraan tata pamong dan tata kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus untuk menjamin terselenggaranya pengelolaan institusi yang **akuntabel, transparan, efektif, efisien, bertanggung jawab, berkeadilan, dan berkelanjutan**. Standar ini disusun untuk memastikan tersedianya sistem tata pamong, struktur organisasi, pembagian tugas, fungsi dan kewenangan, kepemimpinan, mekanisme pengambilan keputusan, sistem pengelolaan, pengendalian internal, serta mekanisme monitoring dan evaluasi yang mendukung pencapaian tujuan Universitas.

Penyusunan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola mengacu pada peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan tinggi dan penjaminan mutu pendidikan tinggi serta memperhatikan Statuta, Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi (VMTS), Rencana Strategis, Kebijakan SPMI, prinsip **Good University Governance**, kebutuhan pemangku kepentingan, dan perkembangan lingkungan strategis. Standar ini mendukung pencapaian visi UKI Paulus, yaitu **"Menjadi Universitas Unggul yang Mengaktualisasikan Iman Kristiani secara Holistik."**

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola menjadi acuan bagi Universitas, Fakultas, Pascasarjana, Program Studi, Lembaga/Badan, dan unit terkait dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi secara terintegrasi. Pelaksanaannya dilakukan secara berkelanjutan melalui siklus **Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP)** serta diintegrasikan dengan manajemen risiko untuk mendukung pencapaian sasaran strategis dan peningkatan mutu Universitas.

Kami menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan dokumen ini. Standar Tata Pamong dan Tata Kelola diharapkan menjadi acuan yang efektif dalam mewujudkan **tata kelola perguruan tinggi yang baik**, memperkuat akuntabilitas dan efektivitas penyelenggaraan Universitas, serta mendorong terwujudnya budaya mutu dan peningkatan mutu berkelanjutan di Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Makassar, 10 Januari 2026
Rektor,

Prof. Dr. Agus Salim, S.H., M.H.

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN UKI PAULUS

VISI UKI Paulus

"*Menjadi Universitas Unggul yang mengaktualisasikan Iman Kristiani secara holistik*"

MISI UKI Paulus

Mengembangkan iklim akademis yang terpandang, membentuk Universitas yang berpenampilan mengesankan dan mempersiapkan mahasiswa menjadi pekerja unggulan dan pemimpin stratejik dilandasi oleh nilai-nilai Kristiani

TUJUAN UKI Paulus

Guna mewujudkan visi dan misi sebagaimana dikemukakan di atas, maka visi dan misi tersebut dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih operasional berupa tujuan strategis (*strategic goals*). Berkenaan dengan hal tersebut tujuan strategis penyelenggaraan UKI Paulus adalah:

a. Mewujudkan UKI-Paulus menjadi Universitas yang berbudaya ilmiah, menjunjung tinggi kejujuran dan kebenaran, terbuka, kritis, kreatif, innovatif, kerja keras, mandiri, disiplin, partisipasi tinggi, saling menghargai, rasa persaudaraan di antara sesama serta selalu bersyukur kepada Allah.
b. Menumbuh-kembangkan UKI-Paulus menjadi pusat penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi unggulan yang berbasis pada kebutuhan masyarakat dan industri.
c. Memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk menghasilkan produk berupa barang dan jasa guna mendukung pembangunan nasional, daerah dan lembaga-lembaga lain.
d. Mewujudkan UKI Paulus berjiwa kampus paperless, kampus riset, kampus entrepreneur, kampus juara, kampus sehat, dan kampus sejahtera.
e. Mengembangkan kerjasama dengan pemerintah, dunia usaha / industri, perguruan tinggi/lembaga lain, orang tua mahasiswa dan alumni dalam rangka pengembangan

SASARAN UKI Paulus

Pengembangan budaya akademik yang unggul, penguatan tata kelola universitas yang baik, pengembangan riset dan inovasi, transformasi digital menuju kampus paperless, penguatan jejaring kerja sama, serta pengembangan sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas sesuai nilai-nilai Kristiani

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN i

IDENTITAS STANDAR ii

KATA PENGANTAR iii

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN UKI PAULUS iv

DAFTAR ISI v

BAB I. PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1
1.2 Tujuan Standar 1
1.3 Ruang Lingkup Standar 2
1.4 Keterkaitan dengan VMTS 2
1.5 Keterkaitan dengan Perangkat SPMI 2

BAB II. LANDASAN DAN RASIONAL STANDAR 4

2.1 Landasan Yuridis 4
2.2 Landasan Internal 4
2.3 Rasional Standar 5
2.4 Prinsip Penetapan Standar 5
2.5 Keterkaitan dengan Standar Lain 6

BAB III. ISTILAH DAN DEFINISI 7

3.1 Istilah dan Definisi 7
3.2 Singkatan 8

BAB IV PERNYATAAN DAN INDIKATOR STANDAR 10

4.1 Pernyataan Standar 10
4.2 Indikator Pencapaian Standar dan Target Capaian 13

BAB V STRATEGI PENCAPAIAN STANDAR 16

5.1 Strategi Pencapaian 16
5.2. Pihak yang Bertanggung Jawab 16
5.3 Sumber Daya Pendukung 17

BAB VI MANAJEMEN RISIKO PENCAPAIAN STANDAR 19

6.1 Risiko terhadap Pencapaian Standar 19
6.2 Analisis Risiko 19
6.3 Pengendalian/Mitigasi Risiko 20
6.4 Pemantauan Risiko 20
8.1 Penetapan 21
8.2 Pelaksanaan 21
8.3 Evaluasi 22
8.4 Pengendalian 23

8.5 Peningkatan 23

BAB VIII PENDOKUMENTASIAN DAN BUKTI IMPLEMENTASI 25

8.1 Dokumen Terkait 25
8.2 Bukti Pemenuhan Standar 25
8.3 Pengelolaan Rekaman Mutu 26
8.4 Sistem Informasi dan Keterlacakan Data 27

BAB IX PENUTUP 28

REFERENSI 29

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tata pamong dan tata kelola memiliki peran strategis dalam menjamin terselenggaranya perguruan tinggi secara efektif, efisien, akuntabel, transparan, bertanggung jawab, dan berkelanjutan. Tata pamong memberikan kerangka bagi struktur organisasi, kepemimpinan, pembagian tugas, fungsi, kewenangan, hubungan kerja, serta mekanisme pengambilan keputusan, sedangkan tata kelola memastikan seluruh sumber daya dan proses pengelolaan Universitas diarahkan secara sistematis untuk mencapai Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi (VMTS).

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola merupakan salah satu Standar Tambahan Universitas Kristen Indonesia Paulus yang ditetapkan untuk menjamin tersedianya sistem tata pamong dan tata kelola yang jelas, terdokumentasi, diterapkan secara konsisten, serta dievaluasi dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Standar ini juga memastikan bahwa struktur organisasi, tugas dan fungsi, kepemimpinan, sistem pengelolaan, pengambilan keputusan, pengendalian internal, akuntabilitas, dan koordinasi antarunit berjalan secara efektif dalam mendukung pencapaian tujuan Universitas.

Penyelenggaraan pendidikan tinggi menuntut penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik. Permendiktisaintek Nomor 39 Tahun 2025 menegaskan penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian kegiatan pendidikan serta dalam pelaksanaan SPMI. Prinsip tersebut mencakup **akuntabilitas, transparansi, nirlaba, efektivitas, efisiensi, dan peningkatan mutu berkelanjutan**.

Sejalan dengan hal tersebut, Universitas Kristen Indonesia Paulus menetapkan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** sebagai bagian dari Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Standar ini digunakan untuk memastikan tata pamong dan tata kelola dilaksanakan berdasarkan struktur organisasi dan tata kerja yang jelas, pembagian tugas dan kewenangan yang terukur, kepemimpinan yang efektif, pengambilan keputusan yang akuntabel dan berbasis data, pengendalian internal, serta monitoring dan evaluasi kinerja. Instrumen akreditasi juga menekankan ketersediaan dokumen formal tata pamong dan tata kelola, struktur organisasi beserta tugas dan fungsi, bukti penerapan tata kelola yang baik, serta keberfungsian sistem pengelolaan.

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus tidak hanya diarahkan pada pemenuhan ketentuan penyelenggaraan pendidikan tinggi, tetapi juga untuk membangun **Good University Governance**, budaya mutu, integritas, kepatuhan, pelayanan yang berkualitas, serta pengelolaan Universitas yang responsif terhadap kebutuhan pemangku kepentingan dan perkembangan lingkungan strategis. Tata kelola yang efektif juga mendukung pencapaian visi Universitas Kristen Indonesia Paulus, yaitu **"Menjadi Universitas Unggul yang Mengaktualisasikan Iman Kristiani secara Holistik."**

Penetapan standar ini sekaligus menjadi landasan bagi seluruh unit dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi kinerja secara terintegrasi. Pengelolaan tersebut didukung oleh sistem pengendalian internal dan manajemen risiko untuk mencegah ketidakjelasan kewenangan, tumpang tindih tugas, lemahnya koordinasi, ketidakpatuhan, serta risiko lain yang dapat menghambat pencapaian sasaran strategis Universitas. Risiko-risiko tersebut juga telah diidentifikasi dalam Pedoman Manajemen Risiko UKI Paulus.

1.2 Tujuan Standar

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola ditetapkan untuk menjamin tersedianya acuan mutu yang jelas dan terukur dalam penyelenggaraan tata pamong dan tata kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus. Secara khusus, standar ini bertujuan untuk:

1. menjamin tersedianya sistem tata pamong dan tata kelola yang jelas, terdokumentasi, efektif, efisien, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
2. menjamin tersedianya struktur organisasi dan tata kerja yang dilengkapi dengan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, serta hubungan kerja yang jelas;
3. menjamin penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik dalam penyelenggaraan Universitas;
4. menjamin terselenggaranya kepemimpinan yang efektif dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan pencapaian VMTS dan sasaran strategis Universitas;
5. menjamin terlaksananya sistem pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi;
6. menjamin proses pengambilan keputusan dilaksanakan secara objektif, akuntabel, transparan, sesuai kewenangan, dan didukung oleh data serta informasi yang dapat dipertanggungjawabkan;

7. menjamin terlaksananya pengendalian internal, manajemen risiko, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap kinerja tata pamong dan tata kelola; dan
8. mendorong peningkatan efektivitas tata pamong dan tata kelola secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi, kebutuhan pemangku kepentingan, perkembangan lingkungan strategis, dan siklus PPEPP.

1.3 Ruang Lingkup Standar

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola berlaku pada seluruh unit akademik dan nonakademik di lingkungan Universitas Kristen Indonesia Paulus sesuai dengan tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab masing-masing.

Ruang lingkup standar meliputi **sistem tata pamong; struktur organisasi dan tata kerja; pembagian tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab; kepemimpinan; prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik; sistem pengelolaan dan pengambilan keputusan; perencanaan dan pengukuran kinerja; koordinasi antarunit; pengendalian internal; kepatuhan dan integritas; manajemen risiko; akuntabilitas dan transparansi; monitoring dan evaluasi; tindak lanjut; serta peningkatan tata pamong dan tata kelola secara berkelanjutan**.

Standar ini juga mencakup keterkaitan tata pamong dan tata kelola dengan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, sistem informasi, kemahasiswaan, kerja sama, SPMI, serta bidang lain yang mendukung pencapaian tujuan strategis Universitas.

Standar ini menjadi acuan bagi **pimpinan Universitas, Fakultas, Pascasarjana, Program Studi, Lembaga/Badan, dan seluruh unit kerja terkait** dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi, mengendalikan, dan meningkatkan tata pamong dan tata kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus.

1.4 Keterkaitan dengan VMTS

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola memiliki keterkaitan langsung dengan pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi Universitas Kristen Indonesia Paulus karena tata pamong dan tata kelola merupakan sistem yang memastikan seluruh kebijakan, program, sumber daya, dan kegiatan Universitas diarahkan secara efektif untuk mencapai sasaran strategis institusi.

Visi Universitas Kristen Indonesia Paulus adalah:

"Menjadi Universitas Unggul yang Mengaktualisasikan Iman Kristiani secara Holistik."

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola memastikan bahwa pencapaian visi tersebut didukung oleh struktur organisasi yang efektif, kepemimpinan yang mampu mengarahkan pencapaian tujuan institusi, pembagian tugas dan kewenangan yang jelas, sistem pengelolaan yang akuntabel, pengambilan keputusan berbasis data, serta mekanisme pengawasan dan pengendalian yang berfungsi secara konsisten.

Keterkaitan tersebut diwujudkan melalui penyelarasan tata pamong dan tata kelola dengan **Rencana Strategis, Rencana Operasional, sasaran strategis, indikator kinerja, program kerja, pengalokasian sumber daya, serta penyelenggaraan tridharma dan layanan pendukung Universitas**. Dengan demikian, setiap unit memiliki tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, serta kontribusi yang jelas terhadap pencapaian VMTS Universitas.

Standar ini juga memastikan bahwa efektivitas tata pamong dan tata kelola dievaluasi secara berkala berdasarkan pencapaian sasaran dan indikator kinerja, hasil monitoring dan evaluasi, pengelolaan risiko, Audit Mutu Internal, Rapat Tinjauan Manajemen, serta masukan pemangku kepentingan. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar dalam pengendalian dan peningkatan tata pamong dan tata kelola secara berkelanjutan.

1.5 Keterkaitan dengan Perangkat SPMI

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari perangkat **Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus**. Pelaksanaan standar ini berkaitan dengan **Kebijakan SPMI, Pedoman Penerapan Siklus PPEPP, serta Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI** sebagai acuan dalam menjamin pencapaian dan peningkatan mutu tata pamong dan tata kelola secara berkelanjutan.

Kebijakan SPMI menjadi landasan dalam menetapkan arah, prinsip, tujuan, strategi, tata kelola, serta pengorganisasian penjaminan mutu yang mendasari penyusunan dan penerapan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola. Standar ini menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam pernyataan standar, indikator, dan target capaian yang harus dipenuhi dan ditingkatkan.

Penerapan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dilaksanakan melalui siklus **Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP)** sesuai dengan **Pedoman Penerapan Siklus PPEPP Universitas Kristen Indonesia Paulus**. Melalui siklus tersebut, persyaratan tata pamong dan tata kelola ditetapkan, dilaksanakan oleh pihak yang bertanggung jawab, dievaluasi ketercapaiannya, dikendalikan berdasarkan hasil evaluasi, serta ditingkatkan secara berkelanjutan.

Seluruh proses dan hasil penerapan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola didukung dengan dokumen, data, rekaman, dan bukti implementasi yang **sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri** serta dikelola sesuai dengan **Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus**.

Pelaksanaan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola juga diintegrasikan dengan **manajemen risiko**. Risiko yang berkaitan dengan struktur organisasi, pembagian kewenangan, kepemimpinan, koordinasi, pengambilan keputusan, kepatuhan, pengendalian internal, akuntabilitas, transparansi, dan pencapaian kinerja diidentifikasi, dianalisis, dikendalikan, dan dipantau. Hasil evaluasi pencapaian standar dan pemantauan risiko menjadi dasar dalam pengendalian serta peningkatan tata pamong dan tata kelola secara berkelanjutan.

BAB II. LANDASAN DAN RASIONAL STANDAR

2.1 Landasan Yuridis

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus disusun berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan pendidikan tinggi, pengelolaan perguruan tinggi, tata kelola perguruan tinggi yang baik, serta Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

Landasan yuridis Standar Tata Pamong dan Tata Kelola meliputi:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022;
4. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi; dan
5. peraturan perundang-undangan lain yang relevan dengan penyelenggaraan, pengelolaan, tata pamong, dan tata kelola pendidikan tinggi.

Permendiktisaintek Nomor 39 Tahun 2025 menegaskan bahwa dalam mengembangkan SPMI, perguruan tinggi menerapkan tata kelola perguruan tinggi yang baik berdasarkan prinsip **akuntabilitas, transparansi, nirlaba, efektivitas, efisiensi, dan peningkatan mutu berkelanjutan**, yang saling menilik dan mengimbangi satu terhadap yang lain.

Ketentuan tersebut menjadi dasar bagi Universitas Kristen Indonesia Paulus dalam membangun tata pamong dan tata kelola yang memiliki struktur organisasi dan tata kerja yang jelas, pembagian tugas dan kewenangan yang tegas, kepemimpinan yang efektif, mekanisme pengambilan keputusan yang akuntabel, pengendalian internal, manajemen risiko, serta monitoring dan evaluasi yang mendukung pencapaian VMTS dan peningkatan mutu secara berkelanjutan

2.2 Landasan Internal

Selain ketentuan peraturan perundang-undangan, Standar Tata Pamong dan Tata Kelola disusun dengan memperhatikan dokumen internal Universitas Kristen Indonesia Paulus sebagai dasar dalam mengatur struktur organisasi, kepemimpinan, sistem pengelolaan, pembagian tugas dan kewenangan, pengendalian, serta peningkatan efektivitas tata kelola Universitas.

Landasan internal yang digunakan meliputi:

1. Statuta Universitas Kristen Indonesia Paulus;
2. Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi Universitas Kristen Indonesia Paulus;
3. Rencana Strategis (Renstra) Universitas Kristen Indonesia Paulus Tahun 2023–2028;
4. Rencana Operasional (Renop) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
5. Organisasi dan Tata Kerja Universitas Kristen Indonesia Paulus;
6. Kebijakan SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus;
7. Pedoman Penerapan Siklus PPEPP Universitas Kristen Indonesia Paulus;
8. Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus;
9. Pedoman Manajemen Risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus;
10. kebijakan, peraturan, pedoman, prosedur, dan ketentuan internal yang berkaitan dengan tata pamong dan tata kelola Universitas;
11. dokumen uraian tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja pada unit di lingkungan Universitas;
12. dokumen perencanaan, pengukuran, evaluasi, dan pelaporan kinerja Universitas dan unit kerja; dan
13. hasil evaluasi diri, monitoring dan evaluasi, Audit Mutu Internal (AMI), Rapat Tinjauan Manajemen (RTM), evaluasi ketercapaian indikator kinerja, survei pemangku kepentingan, audit internal dan/atau eksternal, serta tindak lanjut hasil evaluasi.

Dokumen internal tersebut digunakan untuk memastikan bahwa Standar Tata Pamong dan Tata Kelola mendukung **pencapaian VMTS, penerapan tata kelola perguruan tinggi yang baik, budaya mutu, integritas, akuntabilitas, efektivitas organisasi, dan pengelolaan Universitas secara berkelanjutan**, serta mendukung pencapaian visi **"Menjadi Universitas Unggul yang Mengaktualisasikan Iman Kristiani secara Holistik."**

2.3 Rasional Standar

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola ditetapkan untuk menjamin bahwa Universitas Kristen Indonesia Paulus memiliki sistem tata pamong dan tata kelola yang mampu mendukung pencapaian VMTS dan sasaran strategis Universitas secara efektif, efisien, akuntabel, transparan, dan berkelanjutan. Tata pamong dan tata kelola menjadi landasan dalam mengatur struktur organisasi, kepemimpinan, pembagian tugas dan kewenangan, pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, pengendalian internal, serta pertanggungjawaban kinerja Universitas.

Tata pamong memiliki kedudukan strategis karena menentukan kejelasan struktur organisasi, tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, serta mekanisme pengambilan keputusan. Tata kelola memastikan bahwa seluruh fungsi pengelolaan Universitas dilaksanakan secara terencana, terorganisasi, terkoordinasi, terkendali, dan dievaluasi berdasarkan sasaran dan indikator kinerja yang terukur.

Standar ini juga diperlukan untuk memastikan penerapan **tata kelola perguruan tinggi yang baik** secara nyata dan dapat dibuktikan. Dalam instrumen akreditasi, aspek tata pamong dan tata kelola antara lain menekankan ketersediaan dokumen formal tata pamong dan tata kelola beserta bukti implementasinya, struktur organisasi dan tata kerja beserta tugas dan fungsi, penerapan praktik tata kelola yang baik, serta keberfungsian sistem pengelolaan.

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola UKI Paulus dikembangkan dengan mempertimbangkan perkembangan regulasi pendidikan tinggi, perubahan lingkungan strategis, kebutuhan pemangku kepentingan, perkembangan teknologi dan sistem informasi, kebutuhan peningkatan kualitas layanan, serta tuntutan terhadap akuntabilitas dan transparansi penyelenggaraan perguruan tinggi. Dengan demikian, sistem tata kelola Universitas diharapkan mampu beradaptasi terhadap perubahan dan mendukung pengambilan keputusan yang cepat, tepat, objektif, dan berbasis data.

Standar ini juga diarahkan untuk memastikan bahwa tata pamong dan tata kelola mencerminkan **nilai-nilai Kristiani secara holistik, integritas, tanggung jawab, keadilan, pelayanan, profesionalisme, budaya mutu, dan komitmen terhadap peningkatan mutu berkelanjutan** dalam penyelenggaraan Universitas.

Penetapan dan penerapan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dilakukan secara berkelanjutan melalui SPMI dan diintegrasikan dengan manajemen risiko. Risiko tata kelola, seperti ketidakjelasan tugas dan kewenangan, lemahnya koordinasi, ketidakpatuhan terhadap kebijakan, lemahnya pengendalian internal, pengambilan keputusan yang tidak berbasis data, serta tidak efektifnya monitoring dan evaluasi perlu diidentifikasi, dianalisis, dikendalikan, dan dipantau. Risiko-risiko tersebut juga telah diidentifikasi dalam Pedoman Manajemen Risiko UKI Paulus.

2.4 Prinsip Penetapan Standar

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus ditetapkan berdasarkan prinsip:

1. **kepatuhan terhadap regulasi**, yaitu penyelenggaraan tata pamong dan tata kelola dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, Statuta, serta kebijakan dan ketentuan internal Universitas;
2. **akuntabilitas**, yaitu setiap kewenangan, keputusan, penggunaan sumber daya, pelaksanaan program, dan pencapaian kinerja dapat dipertanggungjawabkan secara jelas;
3. **transparansi**, yaitu informasi mengenai kebijakan, proses pengambilan keputusan, program, kinerja, dan pengelolaan sumber daya tersedia secara terbuka sesuai dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku;
4. **nirlaba**, yaitu pengelolaan Universitas diarahkan untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan tinggi dan peningkatan mutu, bukan untuk memperoleh keuntungan yang dibagikan kepada pihak tertentu;
5. **efektivitas dan efisiensi**, yaitu struktur organisasi, proses pengelolaan, pengambilan keputusan, dan penggunaan sumber daya diarahkan untuk mencapai tujuan secara tepat dan optimal;
6. **kejelasan tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab**, yaitu setiap organ, pimpinan, dan unit kerja memiliki pembagian tugas, kewenangan, tanggung jawab, serta hubungan koordinasi yang jelas;
7. **integritas dan tanggung jawab**, yaitu tata pamong dan tata kelola dilaksanakan secara profesional, etis, bertanggung jawab, serta mencerminkan nilai-nilai Kristiani secara holistik;
8. **keadilan**, yaitu kebijakan dan keputusan dilaksanakan secara objektif, proporsional, tidak diskriminatif, serta memperhatikan hak dan kewajiban pemangku kepentingan;
9. **berbasis data dan bukti**, yaitu perencanaan, pengambilan keputusan, evaluasi, dan pengendalian didukung oleh data dan informasi yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri;

10. **berbasis risiko**, yaitu pengelolaan Universitas mempertimbangkan risiko dan peluang yang dapat memengaruhi pencapaian sasaran strategis dan efektivitas tata kelola; dan
11. **peningkatan mutu berkelanjutan**, yaitu hasil monitoring, evaluasi, audit, pengendalian, dan tinjauan manajemen digunakan sebagai dasar peningkatan tata pamong dan tata kelola melalui siklus PPEPP.

Prinsip-prinsip tersebut memastikan bahwa tata pamong dan tata kelola tidak hanya ditunjukkan melalui keberadaan struktur organisasi dan dokumen formal, tetapi melalui **keberfungsian sistem pengelolaan yang dapat dibuktikan, dievaluasi, dikendalikan, dan ditingkatkan secara berkelanjutan**.

2.5 Keterkaitan dengan Standar Lain

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola memiliki keterkaitan dengan seluruh Standar SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus karena efektivitas pelaksanaan setiap standar membutuhkan sistem organisasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, koordinasi, pengendalian, dan pertanggungjawaban yang berfungsi dengan baik.

No.	Standar Terkait	Keterkaitan dengan Standar Kompetensi Lulusan
1	**Standar VMTS**	menjamin sistem tata pamong, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan tata kelola diarahkan pada pencapaian VMTS dan sasaran strategis Universitas.
2	**Standar Pendidikan**	menjamin tata kelola mendukung perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan.
3	**Standar Penelitian**	menjamin tata kelola, kewenangan, koordinasi, dan pengendalian mendukung penyelenggaraan penelitian yang bermutu.
4	**Standar Pengabdian kepada Masyarakat**	menjamin tata kelola, koordinasi, dan pengendalian mendukung penyelenggaraan PkM yang bermutu dan berkelanjutan.
5	**Standar Sumber Daya Manusia**	menjamin pembagian tugas, kewenangan, tanggung jawab, penempatan, pengembangan, dan evaluasi SDM mendukung efektivitas organisasi.
6	**Standar Keuangan**	menjamin perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan dilaksanakan secara transparan, akuntabel, efektif, dan efisien.
7	**Standar Sistem Informasi**	menjamin tersedianya data dan sistem informasi yang mendukung pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, pengendalian, dan akuntabilitas tata kelola.
8	**Standar Kerja Sama**	menjamin tata kelola kerja sama memiliki kewenangan, mekanisme pengambilan keputusan, pengendalian, evaluasi, dan pertanggungjawaban yang jelas.
9	**Standar Kemahasiswaan dan Alumni**	menjamin pengelolaan layanan mahasiswa dan alumni dilaksanakan melalui pembagian tanggung jawab, koordinasi, evaluasi, dan pengendalian yang jelas.
10	**Standar Sistem Penjaminan Mutu**	menjamin tata pamong dan tata kelola dievaluasi, dikendalikan, dan ditingkatkan melalui SPMI serta mendukung keberfungsian budaya mutu pada seluruh unit.

Keterkaitan tersebut menunjukkan bahwa **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola bersifat lintas fungsi dan menjadi salah satu fondasi dalam keberfungsian seluruh Standar SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus**. Hasil evaluasi tata pamong dan tata kelola menjadi masukan bagi pengendalian dan peningkatan standar lainnya, sedangkan hasil pelaksanaan standar lainnya menjadi bukti efektivitas tata kelola Universitas.

BAB III. ISTILAH DAN DEFINISI

3.1 Istilah dan Definisi

Dalam **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus**, istilah yang digunakan mempunyai pengertian sebagai berikut:

1. **Tata Pamong** adalah sistem yang mengatur struktur organisasi, pembagian tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, kepemimpinan, serta mekanisme pengambilan keputusan dalam penyelenggaraan Universitas Kristen Indonesia Paulus.
2. **Tata Kelola** adalah rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengelolaan sumber daya, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan Universitas secara efektif, efisien, akuntabel, transparan, dan berkelanjutan.
3. **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** adalah kriteria mutu yang ditetapkan Universitas Kristen Indonesia Paulus untuk menjamin terselenggaranya sistem tata pamong dan tata kelola yang efektif, efisien, akuntabel, transparan, bertanggung jawab, dan ditingkatkan secara berkelanjutan.
4. **Tata Kelola Perguruan Tinggi yang Baik (*Good University Governance/GUG*)** adalah prinsip penyelenggaraan dan pengelolaan perguruan tinggi yang menjamin akuntabilitas, transparansi, efektivitas, efisiensi, tanggung jawab, keadilan, serta peningkatan mutu secara berkelanjutan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan karakteristik Universitas.
5. **Struktur Organisasi** adalah susunan formal organ, pimpinan, unit akademik, dan unit nonakademik yang menggambarkan kedudukan, hubungan kerja, tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab dalam penyelenggaraan Universitas.
6. **Organisasi dan Tata Kerja** adalah pengaturan mengenai kedudukan, struktur organisasi, tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, dan mekanisme koordinasi antarunit di lingkungan Universitas Kristen Indonesia Paulus.
7. **Tugas dan Fungsi** adalah kewajiban, peran, dan aktivitas utama yang menjadi tanggung jawab setiap organ, pimpinan, unit, dan personel sesuai dengan kedudukan dan kewenangannya dalam struktur organisasi.
8. **Kewenangan** adalah hak dan kekuasaan yang diberikan kepada organ, pimpinan, atau unit kerja untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang ditetapkan.
9. **Tanggung Jawab** adalah kewajiban organ, pimpinan, unit kerja, atau personel untuk melaksanakan tugas dan kewenangannya serta mempertanggungjawabkan proses dan hasil pelaksanaannya.
10. **Kepemimpinan** adalah kemampuan pimpinan dalam mengarahkan, mengoordinasikan, menggerakkan, mengendalikan, dan mengevaluasi sumber daya serta kegiatan organisasi untuk mencapai VMTS dan sasaran strategis Universitas.
11. **Sistem Pengelolaan** adalah mekanisme pengelolaan Universitas yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penempatan dan pengelolaan sumber daya, pengarahan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi untuk menjamin pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.
12. **Pengambilan Keputusan** adalah proses penetapan kebijakan atau tindakan berdasarkan kewenangan yang jelas, data dan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan, pertimbangan risiko, serta ketentuan yang berlaku.
13. **Akuntabilitas** adalah prinsip yang memastikan setiap kebijakan, keputusan, penggunaan sumber daya, pelaksanaan program, dan pencapaian kinerja dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan tugas, fungsi, kewenangan, dan ketentuan yang berlaku.
14. **Transparansi** adalah prinsip keterbukaan dalam penyediaan dan penyampaian informasi mengenai kebijakan, keputusan, program, penggunaan sumber daya, dan kinerja kepada pihak yang berkepentingan sesuai dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku.
15. **Efektivitas** adalah tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan, program, kegiatan, dan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan, sasaran, indikator, dan target yang telah ditetapkan.
16. **Efisiensi** adalah kemampuan menggunakan sumber daya secara tepat dan optimal untuk mencapai hasil yang ditetapkan dengan mempertimbangkan manfaat, waktu, biaya, dan sumber daya yang tersedia.
17. **Nirlaba** adalah prinsip pengelolaan perguruan tinggi yang mengutamakan pencapaian tujuan pendidikan tinggi dan peningkatan mutu serta tidak berorientasi pada pembagian keuntungan kepada pihak tertentu.

18. **Keadilan** adalah prinsip penyelenggaraan tata pamong dan tata kelola yang menjamin perlakuan secara objektif, proporsional, tidak diskriminatif, serta memperhatikan hak dan kewajiban pemangku kepentingan.
19. **Integritas** adalah konsistensi dalam melaksanakan tugas, kewenangan, tanggung jawab, dan pengambilan keputusan berdasarkan nilai moral, etika, kejujuran, profesionalisme, serta ketentuan yang berlaku.
20. **Koordinasi** adalah proses penyelarasan tugas, fungsi, kewenangan, program, dan kegiatan antarorgan atau antarunit kerja untuk menjamin keterpaduan dan efektivitas penyelenggaraan Universitas.
21. **Pengendalian Internal** adalah proses yang dilaksanakan untuk memastikan kegiatan Universitas berjalan sesuai dengan kebijakan, standar, prosedur, sasaran, kewenangan, dan ketentuan yang berlaku serta untuk mencegah dan menangani penyimpangan yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan.
22. **Monitoring dan Evaluasi** adalah proses pemantauan, pengukuran, analisis, dan penilaian secara sistematis terhadap pelaksanaan tata pamong dan tata kelola serta pencapaian kinerja berdasarkan indikator, target, data, dan bukti yang dapat dipertanggungjawabkan.
23. **Indikator Kinerja** adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan tata pamong dan tata kelola serta pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.
24. **Target Capaian** adalah tingkat hasil yang harus dicapai dalam periode tertentu sebagai ukuran ketercapaian indikator Standar Tata Pamong dan Tata Kelola.
25. **Manajemen Risiko** adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, mengendalikan, dan memantau risiko yang dapat memengaruhi efektivitas tata pamong, tata kelola, dan pencapaian tujuan Universitas Kristen Indonesia Paulus.
26. **Risiko Tata Kelola** adalah kemungkinan terjadinya kondisi atau peristiwa yang disebabkan oleh kelemahan struktur organisasi, pembagian tugas dan kewenangan, kepemimpinan, koordinasi, pengambilan keputusan, pengendalian internal, kepatuhan, akuntabilitas, transparansi, atau sistem pengelolaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan Universitas. Pengertian ini selaras dengan kategori risiko tata kelola dalam Pedoman Manajemen Risiko UKI Paulus.
27. **Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)** adalah pihak internal dan eksternal yang memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan dan pengelolaan Universitas, antara lain Badan Penyelenggara, pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, pengguna lulusan, mitra kerja sama, pemerintah, dunia usaha, dunia industri, dunia kerja, dan masyarakat.
28. **Audit Mutu Internal (AMI)** adalah proses pemeriksaan yang sistematis, independen, dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti serta menilai kesesuaian dan efektivitas pelaksanaan standar dalam SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.
29. **Rapat Tinjauan Manajemen (RTM)** adalah forum evaluasi oleh pimpinan terhadap hasil pelaksanaan dan evaluasi SPMI, termasuk hasil AMI, pencapaian kinerja, risiko, dan permasalahan tata kelola, sebagai dasar penetapan tindak lanjut dan peningkatan mutu.
30. **Rencana Tindak Lanjut (RTL)** adalah rencana tindakan yang ditetapkan untuk menindaklanjuti temuan, ketidaksesuaian, hasil evaluasi, hasil audit, risiko, atau rekomendasi perbaikan dalam rangka meningkatkan efektivitas tata pamong dan tata kelola.
31. **Peningkatan Mutu Berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement/CQI*)** adalah upaya sistematis dan berkesinambungan untuk meningkatkan efektivitas tata pamong dan tata kelola berdasarkan hasil evaluasi ketercapaian standar, analisis data, hasil audit, pengelolaan risiko, kebutuhan pemangku kepentingan, dan perkembangan lingkungan strategis.

3.2 Singkatan

Singkatan yang digunakan dalam **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** adalah sebagai berikut:

1. **SPMI** : Sistem Penjaminan Mutu Internal.
2. **SN Dikti** : Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
3. **VMTS** : Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi.
4. **GUG** : *Good University Governance*.
5. **Renstra** : Rencana Strategis.
6. **Renop** : Rencana Operasional.
7. **PPEPP** : Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan.
8. **AMI** : Audit Mutu Internal.
9. **RTM** : Rapat Tinjauan Manajemen.

10. **RTL** : Rencana Tindak Lanjut.
11. **BPM** : Badan Penjaminan Mutu.
12. **CQI** : *Continuous Quality Improvement*.

BAB IV PERNYATAAN DAN INDIKATOR STANDAR

4.1 Pernyataan Standar

No.	Pernyataan Isi Standar	Strategi Pencapaian Standar	Penanggung Jawab
1	**Rektor** memastikan tersedianya dan terlaksananya sistem tata pamong dan tata kelola yang ditetapkan secara formal, sesuai regulasi dan Statuta, serta diterapkan secara konsisten pada seluruh unit.	menetapkan dan memutakhirkan kebijakan serta dokumen tata pamong dan tata kelola; memastikan kesesuaian tata pamong dengan Statuta dan regulasi; menyosialisasikan tata pamong dan tata kelola kepada seluruh unit; memastikan implementasi tata pamong dan tata kelola terdokumentasi; mengevaluasi efektivitas penerapannya secara berkala.	**Rektor**
2	**Rektor** memastikan struktur organisasi dan tata kerja berfungsi secara efektif dengan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja yang jelas.	menetapkan dan memutakhirkan struktur organisasi dan tata kerja; menyusun uraian tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab setiap unit; memastikan tidak terjadi tumpang tindih tugas dan kewenangan; memperkuat koordinasi antarunit; mengevaluasi efektivitas struktur organisasi secara berkala.	**Rektor;** **Sekretaris Universitas**
3	**Rektor dan seluruh pimpinan unit** memastikan penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik secara konsisten dalam penyelenggaraan Universitas.	mengintegrasikan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik dalam kebijakan dan prosedur; menerapkan mekanisme pertanggungjawaban dan keterbukaan informasi; memastikan penggunaan sumber daya sesuai tujuan Universitas; membangun budaya integritas dan kepatuhan; mengevaluasi penerapan prinsip tata kelola secara berkala.	**Rektor;** **Pimpinan Unit**
4	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan kepemimpinan berjalan efektif dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan pencapaian VMTS dan sasaran kinerja Universitas.	menyelaraskan program pimpinan dengan VMTS dan Renstra; menetapkan sasaran dan indikator kinerja pimpinan dan unit; menyelenggarakan koordinasi secara berkala; melakukan evaluasi pencapaian kinerja; menindaklanjuti hasil evaluasi kepemimpinan dan kinerja organisasi.	**Rektor;** **Wakil Rektor;** **Sekretaris Universitas;** **Dekan/Direktur Pascasarjana;** **Ketua Lembaga/Badan;** **Ketua Program Studi;** **Pimpinan Unit**

No.	Pernyataan Isi Standar	Strategi Pencapaian Standar	Penanggung Jawab
5	**Pimpinan pada setiap tingkat** memastikan sistem pengelolaan berjalan efektif dan terintegrasi, serta pengambilan keputusan dilakukan sesuai kewenangan dan berbasis data.	menerapkan mekanisme pengelolaan yang terdokumentasi; menyelaraskan perencanaan dan pelaksanaan program antarunit; menyediakan data dan informasi yang sahih dan mutakhir; mendokumentasikan keputusan sesuai kewenangan; melakukan pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap efektivitas sistem pengelolaan.	**Rektor;** **Pimpinan Unit**
6	**Pimpinan Universitas dan pimpinan unit** memastikan pengelolaan kinerja dilaksanakan secara terukur berdasarkan sasaran, indikator, target, program, dan sumber daya yang selaras dengan Renstra dan Renop.	menetapkan indikator dan target kinerja pada setiap unit; menyelaraskan program kerja dengan Renstra dan Renop; melakukan pengukuran ketercapaian kinerja secara berkala; menyusun laporan kinerja berbasis data dan bukti; melakukan tindak lanjut terhadap indikator dan target yang belum tercapai.	**Rektor;** **Pimpinan Unit**
7	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kepatuhan diterapkan dalam seluruh proses penyelenggaraan Universitas.	menerapkan mekanisme pelaporan dan pertanggungjawaban kinerja; menyediakan informasi institusi sesuai ketentuan keterbukaan informasi; melakukan pemantauan kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan internal; menerapkan kode etik dan mekanisme pencegahan konflik kepentingan; menindaklanjuti hasil pemeriksaan, pengaduan, atau temuan ketidakpatuhan.	**Rektor;** **Pimpinan Unit**
8	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan pengendalian internal dan manajemen risiko diterapkan untuk mendukung pencapaian sasaran dan efektivitas tata kelola..	mengidentifikasi risiko tata kelola pada setiap unit; menyusun dan memutakhirkan *Risk Register*; menetapkan rencana penanganan dan pengendalian risiko; memantau status dan efektivitas pengendalian risiko; mengintegrasikan hasil pengelolaan risiko dalam perencanaan, evaluasi, dan pengambilan keputusan.	**Rektor;** **Pimpinan Unit;** **Unit Pengelola Manajemen Risiko**
9	**Rektor bersama Badan Penjaminan Mutu dan pimpinan unit** memastikan tata pamong dan tata kelola dimonitor, dievaluasi, dan ditindaklanjuti secara berkala.	melaksanakan monitoring dan evaluasi secara berkala; melaksanakan AMI sesuai program audit; membahas hasil evaluasi dan AMI dalam RTM; menetapkan RTL berdasarkan akar penyebab temuan;	**Rektor;** **Badan Penjaminan Mutu;** **Pimpinan Unit**

No.	Pernyataan Isi Standar	Strategi Pencapaian Standar	Penanggung Jawab
		memantau penyelesaian RTL; melakukan verifikasi efektivitas tindakan perbaikan.	
10	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan peningkatan tata pamong dan tata kelola dilaksanakan secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi, pengelolaan risiko, dan perkembangan lingkungan strategis.	menganalisis hasil evaluasi dan kecenderungan pencapaian kinerja; menetapkan prioritas peningkatan berdasarkan risiko dan kebutuhan institusi; melakukan pembandingan praktik tata kelola yang relevan; menyempurnakan kebijakan, struktur, prosedur, dan sistem pengelolaan berdasarkan hasil evaluasi; memastikan hasil peningkatan menjadi masukan dalam siklus PPEPP berikutnya.	**Rektor;** **Pimpinan Unit;** **Badan Penjaminan Mutu**

4.2 Indikator Pencapaian Standar dan Target Capaian

No.	Pernyataan Isi Standar	Indikator Pencapaian Standar	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Target 2029
1	**Rektor** memastikan tersedianya dan terlaksananya sistem tata pamong dan tata kelola yang ditetapkan secara formal, sesuai regulasi dan Statuta, serta diterapkan secara konsisten pada seluruh unit.	Ketersediaan dan kemutakhiran dokumen formal tata pamong dan tata kelola.	80%	100%	100%	100%	100%
		Persentase unit yang menerapkan tata pamong dan tata kelola sesuai ketentuan.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
2	**Rektor** memastikan struktur organisasi dan tata kerja berfungsi secara efektif dengan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja yang jelas.	Persentase unit/jabatan yang memiliki struktur organisasi serta kejelasan tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab.	80%	≥95%	100%	100%	100%
		Persentase unit yang menunjukkan keberfungsian struktur organisasi dan koordinasi.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
3	**Rektor dan seluruh pimpinan unit** memastikan penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik secara konsisten dalam penyelenggaraan Universitas.	Persentase unit yang menerapkan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
		Tingkat kepuasan pemangku kepentingan terhadap tata kelola dan layanan institusi.	75%	≥80%	≥82%	≥85%	≥88%
4	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan kepemimpinan berjalan efektif dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan pencapaian VMTS dan sasaran kinerja Universitas.	Persentase unit yang memiliki sasaran dan indikator kinerja yang selaras dengan VMTS dan Renstra. unit yang wajib menetapkannya × 100%.	80%	≥95%	100%	100%	100%
		Persentase sasaran kinerja unit yang mencapai target.	70%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%

No.	Pernyataan Isi Standar	Indikator Pencapaian Standar	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Target 2029
5	**Pimpinan pada setiap tingkat** memastikan sistem pengelolaan berjalan efektif dan terintegrasi, serta pengambilan keputusan dilakukan sesuai kewenangan dan berbasis data.	Persentase unit yang melaksanakan fungsi pengelolaan secara lengkap dan terdokumentasi.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
		Persentase keputusan strategis dan operasional yang berbasis data dan terdokumentasi.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
6	**Pimpinan Universitas dan pimpinan unit** memastikan pengelolaan kinerja dilaksanakan secara terukur berdasarkan sasaran, indikator, target, program, dan sumber daya yang selaras dengan Renstra dan Renop.	Persentase unit yang memiliki perencanaan dan pengelolaan kinerja yang selaras dengan Renstra dan Renop.	80%	≥95%	100%	100%	100%
		Persentase unit yang melakukan evaluasi dan pelaporan kinerja secara berkala dan tepat waktu.	70%	≥90%	≥95%	100%	100%
7	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kepatuhan diterapkan dalam seluruh proses penyelenggaraan Universitas.	Persentase unit yang memenuhi ketentuan akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kepatuhan.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
		Persentase temuan ketidakpatuhan yang ditindaklanjuti tepat waktu.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
8	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan pengendalian internal dan manajemen risiko diterapkan untuk mendukung pencapaian sasaran dan efektivitas tata kelola..	Persentase unit yang menerapkan manajemen risiko dan memiliki Risk Register yang mutakhir.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%
		Persentase risiko prioritas yang dikendalikan dan dipantau.	80%	≥90%	≥95%	100%	100%

No.	Pernyataan Isi Standar	Indikator Pencapaian Standar	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Target 2029
9	**Rektor bersama Badan Penjaminan Mutu dan pimpinan unit** memastikan tata pamong dan tata kelola dimonitor, dievaluasi, dan ditindaklanjuti secara berkala.	Persentase unit yang dimonitor, dievaluasi, dan/atau diaudit sesuai program yang ditetapkan.	80%	100%	100%	100%	100%
		Persentase RTL hasil evaluasi, AMI, dan RTM yang diselesaikan tepat waktu.	80%	≥85%	≥90%	≥95%	100%
10	**Rektor dan pimpinan unit** memastikan peningkatan tata pamong dan tata kelola dilaksanakan secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi, pengelolaan risiko, dan perkembangan lingkungan strategis.	Persentase rekomendasi prioritas hasil evaluasi yang ditindaklanjuti menjadi program peningkatan.	80%	≥85%	≥90%	≥95%	100%
		Persentase program peningkatan tata pamong dan tata kelola yang terlaksana dan efektif.	70%	≥80%	≥85%	≥90%	≥95%

BAB V STRATEGI PENCAPAIAN STANDAR

5.1 Strategi Pencapaian

Pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** dilaksanakan secara terencana, terintegrasi, terukur, akuntabel, berbasis risiko, dan berkelanjutan dengan melibatkan pimpinan universitas, fakultas/pascasarjana, program studi, lembaga/badan, unit kerja, Badan Penjaminan Mutu, serta pihak terkait sesuai tugas dan kewenangannya. Strategi pencapaian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola meliputi:

1. menyusun, menetapkan, menerapkan, dan meninjau secara berkala kebijakan, struktur organisasi, tata kerja, serta perangkat tata kelola sesuai Statuta, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan kebutuhan pengembangan Universitas;
2. memastikan kejelasan struktur organisasi, tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, dan mekanisme koordinasi pada seluruh unit akademik dan nonakademik;
3. menerapkan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik, meliputi akuntabilitas, transparansi, nirlaba, efektivitas, efisiensi, tanggung jawab, keadilan, integritas, serta peningkatan mutu berkelanjutan dalam penyelenggaraan Universitas;
4. memperkuat kepemimpinan pada setiap tingkat organisasi agar mampu mengarahkan, mengoordinasikan, melaksanakan, dan mengendalikan program untuk mendukung pencapaian VMTS, sasaran strategis, dan indikator kinerja Universitas;
5. menerapkan sistem pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut secara terintegrasi dan terdokumentasi;
6. memastikan pengambilan keputusan dilaksanakan sesuai kewenangan serta didukung oleh data dan informasi yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri;
7. menyelaraskan sasaran, indikator, target, program kerja, penganggaran, dan pengalokasian sumber daya pada setiap unit dengan Renstra dan Renop serta melakukan pengukuran dan evaluasi kinerja secara berkala;
8. memperkuat akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, keterbukaan informasi, serta mekanisme pencegahan dan penanganan penyimpangan dan konflik kepentingan;
9. menerapkan pengendalian internal dan manajemen risiko melalui identifikasi, analisis, evaluasi, penanganan, pemantauan, dan pelaporan risiko serta pemutakhiran Risk Register secara berkala;
10. melakukan monitoring dan evaluasi, Audit Mutu Internal (AMI), Rapat Tinjauan Manajemen (RTM), serta evaluasi lainnya terhadap efektivitas tata pamong dan tata kelola secara berkala;
11. menindaklanjuti hasil evaluasi, AMI, RTM, temuan ketidakpatuhan, dan hasil pengelolaan risiko melalui Rencana Tindak Lanjut (RTL) serta melakukan verifikasi terhadap efektivitas penyelesaiannya; dan
12. melakukan peningkatan tata pamong dan tata kelola secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi kinerja, AMI, RTM, manajemen risiko, masukan pemangku kepentingan, perubahan regulasi, perkembangan lingkungan strategis, dan hasil benchmarking yang relevan.

5.2. Pihak yang Bertanggung Jawab

Pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** dilaksanakan melalui pembagian tanggung jawab yang jelas sesuai tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing pihak. Pihak yang bertanggung jawab dalam pencapaian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola meliputi:

1. **Rektor**, bertanggung jawab memimpin penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan tata pamong dan tata kelola serta memastikan penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik pada seluruh unit;
2. **Wakil Rektor**, bertanggung jawab mengoordinasikan pelaksanaan tata kelola, pencapaian sasaran dan indikator kinerja, pengelolaan sumber daya, serta evaluasi dan tindak lanjut sesuai bidang tugas dan kewenangannya;
3. **Sekretaris Universitas**, bertanggung jawab mendukung penataan organisasi dan tata kerja, kejelasan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, administrasi kelembagaan, serta koordinasi antarunit sesuai kewenangannya;

4. **Dekan/Direktur Pascasarjana**, bertanggung jawab memastikan tata pamong dan tata kelola pada fakultas/pascasarjana dilaksanakan secara efektif, akuntabel, dan selaras dengan kebijakan serta sasaran Universitas;
5. **Ketua Program Studi**, bertanggung jawab melaksanakan tata kelola program studi, mengoordinasikan pencapaian sasaran dan indikator kinerja, serta menyediakan data dan bukti pelaksanaan tata kelola pada tingkat program studi;
6. **Ketua Lembaga/Badan dan pimpinan unit kerja**, bertanggung jawab melaksanakan tata kelola, pengelolaan kinerja, koordinasi, pelaporan, pengendalian, dan tindak lanjut sesuai tugas, fungsi, dan kewenangannya;
7. **Ketua Badan Penjaminan Mutu (BPM) dan Gugus/Unit Penjaminan Mutu**, bertanggung jawab mengoordinasikan monitoring dan evaluasi, Audit Mutu Internal (AMI), Rapat Tinjauan Manajemen (RTM), pemantauan Rencana Tindak Lanjut (RTL), serta peningkatan mutu tata pamong dan tata kelola;
8. **pimpinan unit yang membidangi perencanaan**, bertanggung jawab mengoordinasikan penyelarasan sasaran, indikator kinerja, target capaian, program kerja, dan evaluasi kinerja dengan Renstra dan Renop Universitas;
9. **pimpinan unit yang membidangi teknologi informasi**, bertanggung jawab menyediakan dan mengembangkan sistem informasi yang mendukung pengelolaan data, pengukuran kinerja, pelaporan, pengambilan keputusan, dan keterlacakan informasi tata kelola; dan
10. **pimpinan unit terkait lainnya**, bertanggung jawab melaksanakan tata pamong dan tata kelola, pengendalian internal, pengelolaan risiko, pelaporan kinerja, serta menyediakan data dan bukti sesuai tugas dan kewenangannya.

5.3 Sumber Daya Pendukung

Pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** didukung oleh sumber daya yang memadai, relevan, dan dikelola secara efektif, efisien, akuntabel, dan berbasis risiko untuk menjamin terselenggaranya tata pamong dan tata kelola yang efektif serta peningkatan mutu secara berkelanjutan. Sumber daya pendukung meliputi:

1. **sumber daya manusia**, berupa pimpinan universitas, pimpinan fakultas/pascasarjana, ketua program studi, pimpinan lembaga/badan, pimpinan unit kerja, dosen, tenaga kependidikan, pengelola penjaminan mutu, serta personel lainnya yang memiliki tugas, kewenangan, tanggung jawab, dan kompetensi sesuai kebutuhan tata kelola;
2. **dokumen tata pamong dan tata kelola**, berupa Statuta, struktur organisasi dan tata kerja, uraian tugas dan fungsi, kebijakan, peraturan, pedoman, prosedur, keputusan, serta dokumen lain yang mengatur kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, dan mekanisme koordinasi;
3. **dokumen perencanaan dan kinerja**, berupa Renstra, Renop, sasaran strategis, indikator kinerja, target capaian, program kerja, dokumen penganggaran, laporan kinerja, serta dokumen evaluasi dan tindak lanjut;
4. **sarana dan prasarana**, berupa ruang kerja, ruang rapat, fasilitas pelayanan, fasilitas komunikasi, perangkat kerja, serta sarana lainnya yang mendukung koordinasi, pengelolaan, pengawasan, evaluasi, dan pengambilan keputusan;
5. **teknologi dan sistem informasi**, berupa sistem informasi akademik dan nonakademik, sistem informasi perencanaan dan kinerja, pangkalan data, *dashboard* kinerja, serta infrastruktur teknologi digital yang mendukung pengelolaan, integrasi, penyajian, dan keterlacakan data;
6. **pendanaan**, berupa dukungan pembiayaan yang memadai untuk penyelenggaraan tata kelola, pengembangan sistem informasi, peningkatan kompetensi pengelola, monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, pengelolaan risiko, *benchmarking*, dan kegiatan peningkatan mutu;
7. **data dan informasi tata kelola**, berupa data indikator dan capaian kinerja, laporan unit, hasil monitoring dan evaluasi, hasil AMI, RTM, RTL, hasil survei pemangku kepentingan, hasil pemeriksaan, serta data lainnya yang mendukung evaluasi dan pengambilan keputusan;
8. **sumber daya pengendalian internal dan manajemen risiko**, berupa kebijakan dan pedoman manajemen risiko, *Risk Register*, hasil identifikasi dan analisis risiko, rencana pengendalian, penanggung jawab risiko, status tindak lanjut, serta mekanisme pemantauan dan evaluasi risiko; dan
9. **kemitraan dan jejaring**, berupa hubungan dengan perguruan tinggi, pemerintah, dunia usaha, dunia industri, asosiasi profesi, serta pihak lain yang relevan untuk mendukung *benchmarking*, pengembangan kapasitas, dan peningkatan tata pamong dan tata kelola.

Pemanfaatan sumber daya dilakukan secara **efektif, efisien, akuntabel, transparan, dan berbasis risiko** dengan memperhatikan sasaran strategis, kebutuhan unit, dan prioritas peningkatan mutu Universitas. Kecukupan dan efektivitas sumber daya dievaluasi secara berkala berdasarkan data dan bukti yang dapat dipertanggungjawabkan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan tata kelola, pengalokasian sumber daya, pengendalian risiko, dan peningkatan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** secara berkelanjutan melalui siklus PPEPP.

BAB VI MANAJEMEN RISIKO PENCAPAIAN STANDAR

Pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** dilaksanakan dengan pendekatan berbasis risiko sebagai bagian yang terintegrasi dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengendalikan, dan memantau risiko yang dapat memengaruhi efektivitas struktur organisasi, kepemimpinan, sistem pengelolaan, pengambilan keputusan, akuntabilitas, transparansi, kepatuhan, pengendalian internal, pencapaian kinerja, serta peningkatan tata pamong dan tata kelola Universitas.

Pengelolaan risiko dilaksanakan sesuai dengan **Pedoman Manajemen Risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus** dan diintegrasikan dengan pelaksanaan siklus PPEPP. Hasil pengelolaan risiko digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengendalian, pengambilan keputusan, perbaikan sistem pengelolaan, serta peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola secara berkelanjutan.

6.1 Risiko terhadap Pencapaian Standar

Identifikasi risiko dilakukan terhadap kondisi atau peristiwa yang berpotensi menghambat ketercapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola**. Identifikasi dilakukan dengan mempertimbangkan pernyataan standar, indikator dan target capaian, struktur organisasi dan tata kerja, hasil evaluasi kinerja, monitoring dan evaluasi, Audit Mutu Internal (AMI), Rapat Tinjauan Manajemen (RTM), hasil pemeriksaan, masukan pemangku kepentingan, perubahan regulasi, serta perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Risiko utama yang perlu diperhatikan dalam pencapaian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola meliputi:

1. sistem tata pamong dan tata kelola belum sepenuhnya ditetapkan, dimutakhirkan, atau diterapkan secara konsisten pada seluruh unit;
2. struktur organisasi, tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja belum jelas atau masih terjadi tumpang tindih kewenangan dan kelemahan koordinasi antarunit;
3. prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik belum diterapkan secara konsisten dalam penyelenggaraan Universitas;
4. kepemimpinan dan koordinasi pada tingkat Universitas maupun unit belum berjalan secara efektif dalam mendukung pencapaian VMTS, sasaran strategis, dan indikator kinerja;
5. fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan pelaporan belum berjalan secara terintegrasi dan terdokumentasi;
6. pengambilan keputusan belum sepenuhnya didukung data dan informasi yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri;
7. akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, dan mekanisme pencegahan konflik kepentingan belum diterapkan secara konsisten;
8. pengendalian internal dan manajemen risiko belum dilaksanakan secara efektif atau Risk Register belum dimutakhirkan dan ditindaklanjuti secara berkala;
9. monitoring, evaluasi, AMI, RTM, dan tindak lanjut belum dilaksanakan secara konsisten atau belum mampu memastikan efektivitas tata pamong dan tata kelola; dan
10. peningkatan tata pamong dan tata kelola belum dilaksanakan secara sistematis berdasarkan hasil evaluasi, pengelolaan risiko, masukan pemangku kepentingan, perubahan regulasi, dan perkembangan lingkungan strategis.

6.2 Analisis Risiko

Risiko yang telah diidentifikasi dianalisis untuk menentukan tingkat risiko berdasarkan **kemungkinan terjadinya risiko dan besarnya dampak terhadap pencapaian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola serta sasaran strategis Universitas**. Analisis dilakukan sesuai dengan kriteria, skala, dan matriks risiko yang ditetapkan dalam **Pedoman Manajemen Risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus**.

Analisis risiko sekurang-kurangnya mempertimbangkan:

1. kemungkinan terjadinya risiko;
2. dampak risiko terhadap efektivitas tata pamong dan tata kelola, pencapaian sasaran strategis, indikator kinerja, dan target Universitas;
3. penyebab dan faktor pemicu risiko;
4. pengendalian yang telah tersedia;
5. tingkat risiko setelah mempertimbangkan pengendalian yang ada; dan
6. prioritas penanganan berdasarkan tingkat risiko.

Hasil analisis digunakan untuk menentukan risiko yang dapat diterima, risiko yang memerlukan pemantauan, serta risiko yang membutuhkan tindakan pengendalian atau mitigasi. Hasil analisis secara rinci dicatat dalam ***Risk Register*** pada tingkat Universitas, fakultas/pascasarjana, program studi, lembaga/badan, dan/atau unit terkait sesuai dengan kewenangan dan kepemilikan risiko.

6.3 Pengendalian/Mitigasi Risiko

Pengendalian dan mitigasi dilakukan terhadap risiko yang berpotensi menyebabkan ketidaktercapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola**. Tindakan pengendalian ditetapkan berdasarkan tingkat risiko, akar penyebab, kemampuan sumber daya, dan kewenangan pemilik risiko. **Pengendalian dan mitigasi risiko** dapat dilakukan melalui:

1. meninjau dan memutakhirkan kebijakan, struktur organisasi, tata kerja, serta dokumen tata pamong dan tata kelola sesuai regulasi, Statuta, dan kebutuhan pengembangan Universitas;
2. memperjelas tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, serta memperkuat koordinasi antarunit untuk mencegah tumpang tindih dan kesenjangan pelaksanaan tugas;
3. memperkuat penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik melalui mekanisme akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, efektivitas, efisiensi, tanggung jawab, dan keadilan;
4. meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan koordinasi melalui penetapan sasaran dan indikator kinerja, rapat koordinasi, evaluasi kinerja, serta tindak lanjut hasil evaluasi;
5. memperkuat sistem pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut secara terintegrasi dan terdokumentasi;
6. meningkatkan pemanfaatan data dan sistem informasi yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri sebagai dasar perencanaan, pengukuran kinerja, dan pengambilan keputusan;
7. memperkuat mekanisme pertanggungjawaban, keterbukaan informasi, kepatuhan, penerapan etika, serta pencegahan dan penanganan konflik kepentingan;
8. melaksanakan pengendalian internal dan manajemen risiko secara konsisten serta memastikan Risk Register, rencana mitigasi, penanggung jawab, dan status pengendalian dimutakhirkan secara berkala;
9. meningkatkan efektivitas monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, RTL, serta verifikasi efektivitas tindak lanjut; dan
10. melakukan perbaikan dan peningkatan tata pamong dan tata kelola berdasarkan hasil evaluasi kinerja, AMI, RTM, pengelolaan risiko, masukan pemangku kepentingan, perubahan regulasi, benchmarking, dan perkembangan lingkungan strategis.

Setiap tindakan mitigasi ditetapkan dengan memperhatikan **pemilik risiko (*risk owner*), rencana tindakan, waktu penyelesaian, sumber daya yang diperlukan, indikator keberhasilan, dan bukti penyelesaian**, sesuai dengan mekanisme manajemen risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus.

6.4 Pemantauan Risiko

Pemantauan risiko dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa risiko terhadap pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** tetap berada pada tingkat yang dapat diterima dan tindakan mitigasi yang ditetapkan dilaksanakan secara efektif. **Pemantauan risiko** meliputi:

1. memantau perubahan tingkat risiko dan faktor penyebab yang dapat memengaruhi efektivitas tata pamong dan tata kelola;
2. memantau pelaksanaan dan efektivitas tindakan mitigasi serta pengendalian internal;
3. memantau ketercapaian indikator dan target Standar Tata Pamong dan Tata Kelola serta sasaran kinerja unit;
4. mengevaluasi risiko berdasarkan hasil pengukuran kinerja, monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, RTL, hasil pemeriksaan, survei pemangku kepentingan, serta sumber data mutu lainnya;
5. memantau efektivitas struktur organisasi, kejelasan tugas dan kewenangan, koordinasi antarunit, kepemimpinan, sistem pengelolaan, serta pengambilan keputusan;
6. memperbarui Risk Register apabila terjadi perubahan tingkat risiko, muncul risiko baru, terdapat perubahan sasaran dan target, terjadi perubahan regulasi, atau terdapat perubahan lingkungan internal maupun eksternal;
7. menetapkan tindakan korektif apabila pengendalian atau mitigasi yang diterapkan belum efektif;
8. melaporkan risiko yang memerlukan penanganan pada tingkat kewenangan yang lebih tinggi; dan
9. menggunakan hasil pemantauan risiko sebagai masukan dalam pengendalian dan peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola melalui siklus PPEPP.

BAB VII PENERAPAN SIKLUS PPEPP

Penerapan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** dilaksanakan melalui siklus **Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP)** secara sistematis, terencana, terdokumentasi, dan berkelanjutan. Siklus PPEPP bertujuan memastikan bahwa tata pamong dan tata kelola tidak hanya ditetapkan secara formal, tetapi diterapkan secara konsisten, dievaluasi ketercapaiannya, dikendalikan apabila terjadi ketidaksesuaian, serta ditingkatkan berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan pengembangan Universitas.

Pelaksanaan siklus PPEPP mengacu pada **Kebijakan SPMI**, **Pedoman Penerapan Siklus PPEPP**, **Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI**, dan **Pedoman Manajemen Risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus**, serta didukung oleh data dan bukti yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri.

8.1 Penetapan

Penetapan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** dilakukan untuk memastikan tersedianya kriteria, indikator, dan target mutu yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan tata pamong dan tata kelola Universitas. Penetapan standar dilakukan dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan, Statuta, VMTS, Renstra, kebutuhan pemangku kepentingan, persyaratan lembaga akreditasi, hasil evaluasi internal, manajemen risiko, serta perkembangan lingkungan strategis.

Penetapan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** meliputi:

1. mengidentifikasi dan menelaah ketentuan peraturan perundang-undangan serta persyaratan lembaga akreditasi yang berkaitan dengan tata pamong dan tata kelola perguruan tinggi;
2. mengkaji keterkaitan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dengan Statuta, VMTS, Renstra, Renop, Kebijakan SPMI, Pedoman Penerapan Siklus PPEPP, Pedoman Manajemen Risiko, dan dokumen internal Universitas Kristen Indonesia Paulus yang relevan;
3. menganalisis kondisi tata pamong dan tata kelola yang mencakup struktur organisasi, tata kerja, tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, dan mekanisme koordinasi;
4. mengkaji penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik, kepemimpinan, sistem pengelolaan, pengambilan keputusan, akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kepatuhan;
5. mengkaji sistem perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, evaluasi, dan pelaporan kinerja serta keselarasan sasaran dan indikator kinerja dengan Renstra dan Renop;
6. mengkaji efektivitas pengendalian internal, manajemen risiko, monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, RTL, serta mekanisme tindak lanjut yang telah dilaksanakan;
7. mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan serta perubahan lingkungan internal dan eksternal yang relevan dengan tata pamong dan tata kelola;
8. mengidentifikasi risiko dan peluang yang dapat memengaruhi efektivitas tata pamong dan tata kelola serta pencapaian sasaran strategis sesuai sistem manajemen risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus;
9. merumuskan pernyataan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola beserta indikator, cara pengukuran, baseline, dan target capaian yang spesifik, terukur, dapat dievaluasi, dan dapat diaudit;
10. melakukan pembahasan dan validasi rancangan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dengan melibatkan pihak yang memiliki tugas dan kewenangan yang relevan; dan
11. menetapkan dan mengesahkan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola sesuai dengan mekanisme penetapan dokumen SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Hasil tahap Penetapan berupa **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola yang telah ditetapkan dan disahkan**, lengkap dengan pernyataan isi standar, indikator dan target capaian, strategi pencapaian, penanggung jawab, serta keterkaitannya dengan pengelolaan risiko.

8.2 Pelaksanaan

Pelaksanaan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** merupakan tahap penerapan seluruh pernyataan standar, indikator, dan target capaian yang telah ditetapkan dalam penyelenggaraan Universitas Kristen Indonesia Paulus. Pelaksanaan dilakukan sesuai tugas, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab masing-masing pihak serta didukung sumber daya yang memadai. Pelaksanaan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** dilakukan melalui:

1. menerapkan sistem tata pamong dan tata kelola sesuai dengan Statuta, struktur organisasi dan tata kerja, kebijakan internal, serta ketentuan peraturan perundang-undangan;

2. memastikan kejelasan dan pelaksanaan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, serta koordinasi antarunit akademik dan nonakademik;
3. menerapkan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik secara konsisten dalam penyelenggaraan Universitas;
4. melaksanakan kepemimpinan yang efektif dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan pencapaian VMTS, sasaran strategis, dan indikator kinerja;
5. melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut secara terintegrasi dan terdokumentasi;
6. memastikan pengambilan keputusan dilakukan sesuai kewenangan serta didukung data dan informasi yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri;
7. melaksanakan pengelolaan kinerja berdasarkan sasaran, indikator, target, program kerja, dan sumber daya yang selaras dengan Renstra dan Renop;
8. menerapkan akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, etika, serta mekanisme pencegahan dan penanganan konflik kepentingan;
9. melaksanakan pengendalian internal dan manajemen risiko serta tindakan mitigasi terhadap risiko yang dapat memengaruhi efektivitas tata pamong dan tata kelola;
10. menyediakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, teknologi dan sistem informasi, pendanaan, data, serta dukungan lainnya yang diperlukan untuk pencapaian standar; dan
11. mendokumentasikan kegiatan, keputusan, data, laporan kinerja, capaian, dan bukti pelaksanaan standar sesuai dengan Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Pelaksanaan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola menjadi tanggung jawab **Rektor, Wakil Rektor, Sekretaris Universitas, Dekan/Direktur Pascasarjana, Ketua Program Studi, Ketua Lembaga/Badan, dan pimpinan unit terkait** sesuai tugas, fungsi, dan kewenangan masing-masing.

8.3 Evaluasi

Evaluasi **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** merupakan tahap untuk menilai kesesuaian antara pelaksanaan standar dengan pernyataan standar, indikator, dan target capaian yang telah ditetapkan. Evaluasi dilakukan secara sistematis, objektif, berbasis data, dan terdokumentasi untuk mengetahui tingkat ketercapaian dan efektivitas tata pamong dan tata kelola serta mengidentifikasi kesenjangan, ketidaksesuaian, dan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian standar: Evaluasi **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** dilakukan melalui:

1. mengukur dan menganalisis ketercapaian setiap indikator dan target berdasarkan data dan bukti yang sahih, relevan, mutakhir, dan dapat ditelusuri;
2. mengevaluasi ketersediaan, kemutakhiran, dan konsistensi penerapan dokumen tata pamong dan tata kelola;
3. mengevaluasi efektivitas struktur organisasi dan tata kerja serta kejelasan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, dan koordinasi antarunit;
4. mengevaluasi penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik dalam penyelenggaraan Universitas;
5. mengevaluasi efektivitas kepemimpinan dalam mendukung pencapaian VMTS, sasaran strategis, indikator kinerja, dan target Universitas;
6. mengevaluasi efektivitas sistem pengelolaan serta penggunaan data dan informasi dalam pengambilan keputusan;
7. mengevaluasi keselarasan dan ketercapaian sasaran, indikator, target, program kerja, dan kinerja unit dengan Renstra dan Renop;
8. mengevaluasi penerapan akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, serta tindak lanjut terhadap temuan ketidakpatuhan;
9. mengevaluasi efektivitas pengendalian internal, manajemen risiko, pemutakhiran Risk Register, dan tindakan mitigasi;
10. membandingkan capaian aktual dengan baseline dan target yang telah ditetapkan untuk mengidentifikasi ketercapaian, pelampauan, atau ketidaktercapaian standar;
11. menggunakan hasil monitoring dan evaluasi, laporan kinerja, AMI, RTM, RTL, hasil survei pemangku kepentingan, hasil pemeriksaan, dan sumber data mutu lainnya untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai efektivitas pelaksanaan standar; dan

12. mengidentifikasi akar penyebab terhadap indikator atau target yang belum tercapai sebagai dasar penetapan tindakan pengendalian dan perbaikan.

Evaluasi dilaksanakan oleh **Rektor, Wakil Rektor, Sekretaris Universitas, Dekan/Direktur Pascasarjana, Ketua Program Studi, Ketua Lembaga/Badan, dan pimpinan unit terkait** sesuai kewenangannya, sedangkan **Badan Penjaminan Mutu (BPM)** mengoordinasikan pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan Audit Mutu Internal sesuai dengan mekanisme SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

8.4 Pengendalian

Pengendalian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** merupakan tahap tindak lanjut atas hasil evaluasi untuk memastikan bahwa ketidaktercapaian, ketidaksesuaian, kelemahan tata kelola, dan risiko yang ditemukan dapat ditangani secara tepat sehingga pelaksanaan standar kembali sesuai dengan pernyataan standar, indikator, dan target capaian yang telah ditetapkan. Pengendalian juga dilakukan terhadap standar yang telah tercapai atau terlampaui untuk memastikan keberlanjutan pencapaiannya. Pengendalian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** dilakukan melalui.

1. menelaah hasil evaluasi ketercapaian pernyataan standar, indikator, dan target Standar Tata Pamong dan Tata Kelola;
2. mengidentifikasi dan menetapkan prioritas terhadap indikator atau target yang belum tercapai, ketidaksesuaian, kelemahan tata kelola, serta risiko yang memerlukan penanganan;
3. menganalisis akar penyebab ketidaktercapaian atau ketidaksesuaian berdasarkan data dan bukti hasil evaluasi;
4. menetapkan tindakan koreksi dan/atau tindakan perbaikan sesuai dengan akar penyebab dan tingkat risiko;
5. menyusun Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang memuat tindakan perbaikan, pihak yang bertanggung jawab, waktu penyelesaian, sumber daya yang diperlukan, indikator keberhasilan, dan bukti penyelesaian;
6. melakukan perbaikan terhadap struktur organisasi, tata kerja, pembagian tugas dan kewenangan, koordinasi, kepemimpinan, sistem pengelolaan, pengambilan keputusan, akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, atau aspek lain yang menjadi penyebab ketidaktercapaian standar;
7. melakukan tindak lanjut terhadap sasaran dan indikator kinerja yang belum mencapai target serta menyesuaikan program, sumber daya, dan strategi pencapaian apabila diperlukan;
8. melaksanakan tindakan pengendalian dan mitigasi terhadap risiko yang dapat menghambat efektivitas tata pamong dan tata kelola serta memperbarui Risk Register apabila diperlukan;
9. memantau pelaksanaan dan efektivitas tindakan koreksi, tindakan perbaikan, RTL, dan mitigasi risiko;
10. membahas hasil evaluasi dan tindak lanjut yang bersifat strategis dalam Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) sesuai mekanisme SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus;
11. melakukan verifikasi terhadap penyelesaian temuan dan efektivitas RTL berdasarkan data dan bukti yang dapat ditelusuri; dan
12. mempertahankan praktik baik dan faktor keberhasilan pada indikator atau target yang telah tercapai atau terlampaui agar pencapaian standar dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

Pengendalian dilaksanakan oleh **Rektor, Wakil Rektor, Sekretaris Universitas, Dekan/Direktur Pascasarjana, Ketua Program Studi, Ketua Lembaga/Badan, dan pimpinan unit terkait** sesuai kewenangan dan akar permasalahan yang harus ditindaklanjuti. **Badan Penjaminan Mutu (BPM)** mengoordinasikan pemantauan tindak lanjut hasil evaluasi dan AMI serta memverifikasi penyelesaian temuan sesuai mekanisme SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

8.5 Peningkatan

Peningkatan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** merupakan tahap pengembangan mutu setelah hasil evaluasi dan pengendalian menunjukkan bahwa standar telah dilaksanakan dan terdapat kebutuhan untuk meningkatkan tingkat mutu yang telah dicapai. Peningkatan dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan sebagai bagian dari Continuous Quality Improvement (CQI) dengan mempertimbangkan hasil evaluasi, efektivitas tindakan pengendalian, perkembangan lingkungan strategis, perubahan regulasi, dan arah pengembangan Universitas Kristen Indonesia Paulus. Peningkatan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** dilakukan melalui:

1. menelaah hasil evaluasi dan pengendalian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola untuk menentukan bagian standar, indikator, atau target yang perlu ditingkatkan;
2. menganalisis kebutuhan peningkatan berdasarkan pencapaian sasaran strategis, indikator kinerja, hasil monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, RTL, manajemen risiko, serta hasil evaluasi lainnya;

3. mempertimbangkan perubahan regulasi, kebutuhan pemangku kepentingan, perkembangan teknologi, serta perubahan lingkungan internal dan eksternal dalam menentukan arah peningkatan standar;
4. melakukan benchmarking terhadap perguruan tinggi atau praktik tata kelola yang relevan sebagai dasar peningkatan mutu;
5. meningkatkan efektivitas struktur organisasi, tata kerja, pembagian tugas dan kewenangan, hubungan kerja, serta koordinasi antarunit berdasarkan hasil evaluasi;
6. meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan sistem pengelolaan dalam mendukung pencapaian VMTS, sasaran strategis, indikator kinerja, dan target Universitas;
7. meningkatkan penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik, akuntabilitas, transparansi, integritas, kepatuhan, dan pengendalian internal;
8. meningkatkan pemanfaatan data, teknologi, dan sistem informasi untuk mendukung perencanaan, pengukuran kinerja, pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan;
9. meningkatkan efektivitas manajemen risiko melalui pemutakhiran profil risiko, Risk Register, strategi mitigasi, serta pemantauan efektivitas pengendalian;
10. meningkatkan indikator dan target capaian secara bertahap dan realistis berdasarkan capaian sebelumnya, kemampuan institusi, kebutuhan pemangku kepentingan, hasil benchmarking, dan tingkat risiko;
11. memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, RTL, serta verifikasi efektivitas tindak lanjut sebagai bagian dari peningkatan tata kelola;
12. mempertimbangkan perubahan profil dan tingkat risiko dalam penetapan strategi dan target mutu yang ditingkatkan; dan
13. menetapkan hasil peningkatan sebagai pernyataan standar, indikator, target, atau strategi baru sesuai mekanisme penetapan dan pengendalian dokumen SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dilaksanakan oleh **Rektor, Wakil Rektor, Sekretaris Universitas, Dekan/Direktur Pascasarjana, Ketua Program Studi, Ketua Lembaga/Badan, dan pimpinan unit terkait** sesuai tugas dan kewenangannya. **Badan Penjaminan Mutu (BPM)** memfasilitasi dan mengoordinasikan proses peningkatan dalam kerangka SPMI serta memastikan hasil peningkatan terintegrasi dalam siklus PPEPP berikutnya.

BAB VIII PENDOKUMENTASIAN DAN BUKTI IMPLEMENTASI

Pendokumentasian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** merupakan bagian dari implementasi SPMI untuk memastikan bahwa seluruh proses dan hasil pelaksanaan standar memiliki bukti yang **sahih, akurat, mutakhir, konsisten, aman, dan dapat ditelusuri**. Pendokumentasian dilaksanakan sesuai dengan **Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus**. Dokumen, data, dan rekaman mutu yang dihasilkan digunakan sebagai bukti pemenuhan standar, bahan evaluasi dan pengendalian, sumber informasi dalam pengambilan keputusan, serta dasar peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola melalui siklus PPEPP.

8.1 Dokumen Terkait

Pelaksanaan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola didukung oleh dokumen yang menunjukkan keterkaitan antara penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan tata pamong dan tata kelola Universitas. Dokumen terkait sekurang-kurangnya meliputi:

1. Statuta Universitas Kristen Indonesia Paulus;
2. dokumen Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi Universitas Kristen Indonesia Paulus;
3. Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
4. dokumen Organisasi dan Tata Kerja Universitas Kristen Indonesia Paulus;
5. dokumen struktur organisasi, uraian tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja;
6. Kebijakan SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus;
7. Pedoman Penerapan Siklus PPEPP Universitas Kristen Indonesia Paulus;
8. Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus;
9. Pedoman Manajemen Risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus;
10. kebijakan, peraturan, pedoman, dan prosedur yang berkaitan dengan tata pamong dan tata kelola Universitas;
11. dokumen perencanaan, sasaran strategis, indikator kinerja, target capaian, dan program kerja Universitas serta unit kerja;
12. dokumen penganggaran dan pengalokasian sumber daya yang mendukung pencapaian sasaran dan program kerja;
13. dokumen keputusan pimpinan, hasil rapat pimpinan, rapat koordinasi, dan mekanisme pengambilan keputusan;
14. dokumen pelaksanaan koordinasi dan hubungan kerja antarunit;
15. dokumen kebijakan dan mekanisme akuntabilitas, transparansi, integritas, etika, kepatuhan, serta pencegahan dan penanganan konflik kepentingan;
16. laporan kinerja Universitas, fakultas/pascasarjana, program studi, lembaga/badan, dan unit kerja;
17. dokumen pengendalian internal dan hasil pemeriksaan yang relevan;
18. Risk Register, rencana mitigasi, dan dokumen pemantauan risiko tata kelola;
19. laporan monitoring dan evaluasi tata pamong, tata kelola, dan kinerja;
20. dokumen hasil Audit Mutu Internal (AMI);
21. dokumen Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) dan Rencana Tindak Lanjut (RTL);
22. dokumen hasil survei kepuasan pemangku kepentingan terhadap tata kelola dan layanan;
23. dokumen hasil benchmarking yang berkaitan dengan pengembangan tata pamong dan tata kelola; dan
24. dokumen lain yang relevan dengan pelaksanaan dan pencapaian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola.

8.2 Bukti Pemenuhan Standar

Pemenuhan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** harus didukung oleh bukti objektif yang menunjukkan ketercapaian pernyataan standar, indikator, dan target capaian. Bukti pemenuhan standar sekurang-kurangnya meliputi:

1. dokumen formal tata pamong dan tata kelola yang telah ditetapkan, berlaku, dan dimutakhirkan sesuai kebutuhan;
2. bukti penerapan sistem tata pamong dan tata kelola pada tingkat Universitas, fakultas/pascasarjana, program studi, lembaga/badan, dan unit kerja;
3. dokumen struktur organisasi dan tata kerja yang telah ditetapkan secara formal;
4. dokumen dan bukti pelaksanaan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja pada setiap unit dan jabatan;

5. bukti pelaksanaan koordinasi antarunit melalui rapat koordinasi, notulen, keputusan, disposisi, laporan, atau rekaman kegiatan lainnya;
6. bukti penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik dalam penyelenggaraan Universitas;
7. data dan laporan hasil evaluasi penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik;
8. data dan laporan hasil survei kepuasan pemangku kepentingan terhadap tata kelola dan layanan;
9. bukti keselarasan sasaran dan indikator kinerja unit dengan VMTS, Renstra, dan Renop;
10. data dan laporan ketercapaian sasaran dan indikator kinerja Universitas dan unit;
11. bukti pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan sumber daya, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan pelaporan;
12. bukti bahwa keputusan strategis dan operasional didukung oleh data dan informasi yang relevan serta terdokumentasi;
13. bukti keselarasan program kerja, indikator, target, penganggaran, dan pengalokasian sumber daya dengan Renstra dan Renop;
14. laporan evaluasi dan pelaporan kinerja yang dilaksanakan secara berkala;
15. bukti penerapan akuntabilitas, transparansi, integritas, etika, dan kepatuhan dalam penyelenggaraan Universitas;
16. data dan laporan temuan ketidakpatuhan serta bukti tindak lanjut dan penyelesaiannya;
17. bukti penerapan pengendalian internal pada unit terkait;
18. Risk Register yang telah ditetapkan dan dimutakhirkan sesuai periode pengelolaan risiko;
19. bukti identifikasi, analisis, penanganan, pemantauan, dan evaluasi risiko prioritas;
20. bukti pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta AMI sesuai program yang ditetapkan;
21. hasil analisis akar penyebab terhadap indikator, target, temuan, atau ketidaksesuaian yang belum terselesaikan;
22. dokumen RTM, RTL, bukti penyelesaian, dan hasil verifikasi efektivitas tindak lanjut;
23. bukti tindak lanjut rekomendasi prioritas hasil evaluasi menjadi program perbaikan atau peningkatan;
24. bukti pelaksanaan dan evaluasi efektivitas program peningkatan tata pamong dan tata kelola; dan
25. bukti peningkatan kebijakan, sistem, struktur, mekanisme, indikator, target, atau program berdasarkan hasil PPEPP, manajemen risiko, benchmarking, dan masukan pemangku kepentingan.

Bukti pemenuhan standar harus memiliki keterkaitan yang jelas dengan **pernyataan standar dan indikator yang dibuktikan**, sehingga ketercapaian Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dapat diverifikasi melalui monitoring, evaluasi, maupun Audit Mutu Internal.

8.3 Pengelolaan Rekaman Mutu

Rekaman mutu **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** merupakan informasi terdokumentasi yang dihasilkan dari pelaksanaan dan pencapaian standar. Rekaman mutu dikelola untuk menjamin ketersediaan bukti implementasi SPMI serta mendukung evaluasi, pengendalian, peningkatan, pengambilan keputusan, dan audit mutu. Pengelolaan rekaman mutu dilakukan dengan:

1. mengidentifikasi dan mengklasifikasikan rekaman mutu berdasarkan tahapan penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola;
2. memastikan setiap rekaman mutu memiliki identitas yang jelas, termasuk nama dokumen, unit pemilik, periode, penanggung jawab, tanggal, dan status dokumen;
3. melakukan penyimpanan rekaman mutu secara terstruktur dalam bentuk fisik dan/atau elektronik sesuai ketentuan Universitas;
4. memastikan keutuhan, keakuratan, keamanan, kerahasiaan, dan ketersediaan rekaman mutu;
5. mengendalikan akses terhadap rekaman mutu sesuai dengan kewenangan masing-masing pihak;
6. memastikan rekaman mutu dapat ditemukan dan ditelusuri kembali ketika diperlukan untuk monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, akreditasi, pengelolaan risiko, evaluasi kinerja, pengambilan keputusan, atau kepentingan institusi lainnya;
7. melakukan pemutakhiran dan pengendalian versi terhadap rekaman yang mengalami perubahan;
8. menetapkan masa simpan dan mekanisme pemusnahan atau pengarsipan permanen sesuai dengan ketentuan pengelolaan dokumen Universitas; dan
9. memastikan pengelolaan rekaman mutu dilaksanakan sesuai dengan Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Pengelolaan rekaman mutu dilaksanakan oleh pihak yang menghasilkan dan/atau mengelola rekaman sesuai tugas dan kewenangannya, dengan koordinasi dan pengendalian sesuai sistem pendokumentasian SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus.

8.4 Sistem Informasi dan Keterlacakan Data

Sistem informasi digunakan untuk mendukung pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, pemutakhiran, integrasi, analisis, pelaporan, dan penelusuran data yang berkaitan dengan pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola**. Pengelolaan data dilakukan secara terintegrasi sesuai kebutuhan untuk mendukung pengukuran kinerja, pengendalian internal, pengelolaan risiko, serta pengambilan keputusan berbasis bukti. Sistem informasi dan keterlacakan data Standar Tata Pamong dan Tata Kelola diarahkan untuk:

1. menyediakan dokumen tata pamong dan tata kelola, struktur organisasi dan tata kerja, uraian tugas dan fungsi, kebijakan, pedoman, prosedur, dan dokumen pendukung lainnya secara terdokumentasi;
2. menyediakan data sasaran, indikator kinerja, target capaian, program kerja, dan realisasi kinerja Universitas serta unit secara akurat dan mutakhir;
3. mendukung pengumpulan, pengolahan, dan analisis data ketercapaian indikator dan target Standar Tata Pamong dan Tata Kelola;
4. mengintegrasikan atau menghubungkan data perencanaan, program kerja, penganggaran, sumber daya, pelaksanaan kegiatan, kinerja, pengendalian, evaluasi, dan tindak lanjut sesuai kebutuhan;
5. menyediakan data dan bukti pelaksanaan tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, dan koordinasi antarunit;
6. menyediakan data dan bukti penerapan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik, akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kepatuhan;
7. menyediakan data dan informasi yang mendukung pengambilan keputusan strategis dan operasional secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan;
8. menyediakan data pengendalian internal, Risk Register, status risiko, rencana mitigasi, pelaksanaan pengendalian, dan hasil pemantauan risiko;
9. memastikan sumber, periode, pemilik, penanggung jawab, dan status validasi data dapat diidentifikasi dan ditelusuri;
10. menyediakan informasi yang diperlukan dalam monitoring dan evaluasi, AMI, RTM, RTL, akreditasi, evaluasi kinerja, pengelolaan risiko, dan pengambilan keputusan;
11. menerapkan pengaturan hak akses untuk menjamin keamanan, integritas, kerahasiaan, dan penggunaan data sesuai kewenangan;
12. melakukan pencadangan dan perlindungan data untuk mencegah kehilangan, kerusakan, perubahan yang tidak sah, atau penggunaan data oleh pihak yang tidak berwenang;
13. memastikan konsistensi data antara Program Studi, Fakultas/Pascasarjana, Lembaga/Badan, unit terkait, dan tingkat Universitas; dan
14. mendukung penyediaan data historis sehingga perkembangan ketercapaian indikator, target, kinerja, risiko, temuan, tindak lanjut, dan peningkatan tata pamong dan tata kelola dapat ditelusuri dari waktu ke waktu.

Data dan informasi yang digunakan sebagai bukti pencapaian **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola** harus berasal dari **sumber yang dapat diverifikasi dan dipertanggungjawabkan**. Ketidaksesuaian data yang ditemukan dalam proses monitoring, evaluasi, audit, pengelolaan risiko, atau pelaporan kinerja harus diverifikasi dan diperbaiki oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan data.

BAB IX PENUTUP

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus merupakan bagian dari **Standar Tambahan** dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang menjadi acuan dalam menjamin terselenggaranya tata pamong dan tata kelola Universitas yang **efektif, efisien, akuntabel, transparan, berintegritas, bertanggung jawab, berkeadilan, dan berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan**. Standar ini mendukung pencapaian VMTS Universitas melalui struktur organisasi dan tata kerja yang jelas, kepemimpinan yang efektif, sistem pengelolaan yang terintegrasi, serta pengambilan keputusan yang berbasis data.

Penerapan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh pihak yang bertanggung jawab sesuai tugas, fungsi, dan kewenangannya melalui siklus **Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP)**. Pelaksanaannya didukung oleh pengendalian internal, manajemen risiko, sumber daya yang memadai, teknologi dan sistem informasi, data dan bukti yang dapat dipertanggungjawabkan, serta pendokumentasian yang menjamin keterlacakan implementasi standar.

Standar Tata Pamong dan Tata Kelola juga menjadi instrumen untuk memastikan **kejelasan struktur organisasi, tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, hubungan kerja, kepemimpinan, koordinasi, pengelolaan kinerja, akuntabilitas, transparansi, integritas, dan kepatuhan** pada tingkat Universitas, Fakultas/Pascasarjana, Program Studi, Lembaga/Badan, dan unit kerja terkait. Penyelenggaraan tata kelola diarahkan untuk mendukung ketercapaian VMTS, Renstra, Renop, sasaran strategis, indikator kinerja, target capaian, dan program kerja Universitas.

Hasil evaluasi ketercapaian indikator dan target standar, evaluasi kinerja, pengendalian internal, pengelolaan risiko, masukan pemangku kepentingan, *benchmarking*, Audit Mutu Internal, Rapat Tinjauan Manajemen, Rencana Tindak Lanjut, serta sumber informasi mutu lainnya digunakan sebagai dasar pengendalian dan peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola. Dengan demikian, standar ini tidak bersifat statis, tetapi ditinjau dan ditingkatkan secara berkelanjutan sesuai perkembangan regulasi, kebutuhan pemangku kepentingan, perubahan lingkungan strategis, hasil pengelolaan risiko, serta arah pengembangan Universitas Kristen Indonesia Paulus.

Dengan ditetapkannya Standar Tata Pamong dan Tata Kelola ini, seluruh pihak yang terkait wajib menjadikannya sebagai acuan dalam **perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, evaluasi, pengambilan keputusan, pengelolaan kinerja, serta peningkatan tata pamong dan tata kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** secara berkelanjutan.

REFERENSI

Pelaksanaan **Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus** mengacu pada peraturan perundang-undangan dan dokumen normatif sebagai berikut:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022;
4. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
5. Statuta Universitas Kristen Indonesia Paulus;
6. Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi (VMTS) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
7. Rencana Strategis (Renstra) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
8. Rencana Operasional (Renop) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
9. dokumen Organisasi dan Tata Kerja Universitas Kristen Indonesia Paulus;
10. dokumen struktur organisasi, uraian tugas, fungsi, kewenangan, tanggung jawab, dan hubungan kerja Universitas Kristen Indonesia Paulus;
11. Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
12. Pedoman Penerapan Siklus Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP) Universitas Kristen Indonesia Paulus;
13. Tata Cara Pendokumentasian Implementasi SPMI Universitas Kristen Indonesia Paulus;
14. Pedoman Manajemen Risiko Universitas Kristen Indonesia Paulus;
15. kebijakan, peraturan, pedoman, dan prosedur internal yang berkaitan dengan tata pamong, tata kelola, kepemimpinan, pengelolaan, pengendalian internal, integritas, dan kepatuhan;
16. dokumen perencanaan, sasaran strategis, indikator kinerja, target capaian, program kerja, penganggaran, dan laporan kinerja Universitas serta unit kerja;
17. dokumen Risk Register, rencana mitigasi, pemantauan, dan evaluasi risiko yang berkaitan dengan tata pamong dan tata kelola;
18. dokumen hasil monitoring dan evaluasi, Audit Mutu Internal (AMI), Rapat Tinjauan Manajemen (RTM), dan Rencana Tindak Lanjut (RTL);
19. dokumen hasil evaluasi kinerja, pengendalian internal, survei kepuasan pemangku kepentingan, serta benchmarking tata pamong dan tata kelola; dan
20. peraturan, kebijakan, serta dokumen lain yang relevan dengan penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan Standar Tata Pamong dan Tata Kelola Universitas Kristen Indonesia Paulus