

Dr. H. Rohmad, M.Pd.
Abdulloh Hasan, S.Pd.I., M.S.I.
Nur Anisa Setyaningrum, S.E.Sy.

CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM DI PERGURUAN TINGGI

CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM
DI PERGURUAN TINGGI

Dr. H. Rohmad, M.Pd., Abdulloh Hasan, S.Pd.I., M.S.I.
Nur Anisa Setyaningrum, S.E.Sy.

CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM DI PERGURUAN TINGGI

Tulisan dalam buku ini merupakan pengembangan teoritik sebagai upaya peningkatan mutu proses pengelolaan kurikulum. Sebagaimana amanat undang-undang bahwa dalam pengelolaan mutu akademik harus memenuhi standar yang telah ditetapkan melalui PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi Pelaksanaan, Pengendalian Pelaksanaan, dan Peningkatan). Implementasi dari model pengelolaan ini dalam rangka membentuk sistem mutu yang memenuhi prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Termasuk juga dalam pengelolaan kurikulum yang berbasis KKNI dan mengikuti pola MBKM, pengelolaan kurikulum harus mampu membentuk sistem yang kokoh demi terwujudnya kehandalan kurikulum.

Secara ringkas, disajikan tentang tinjauan umum *continuous improvement* sebagai prinsip dalam pengelolaan kurikulum, pengertian, model dan hubungan kurikulum dengan SPMI. Disajikan pula tinjauan tentang kurikulum dan perkembangan model MBKM serta pendekatan pengelolaannya. Selain itu, disajikan sebuah model implemementasi dari PPEPP ini agar dapat diadopsi dan dikembangkan dengan karakteristik lembaga masing-masing.



Dr. H. Rohmad, M.Pd.
Abdulloh Hasan, S.Pd.I., M.S.I.
Nur Anisa Setyaningrum, S.E.Sy.

CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM DI PERGURUAN TINGGI



CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM DI PERGURUAN TINGGI

**Dr. H. Rohmad, M.Pd.
Abdulloh Hasan, S.Pd.I., M.S.I.
Nur Anisa Setyaningrum, S.E.Sy.**



Penerbit K-Media
Yogyakarta, 2023

**CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM
DI PERGURUAN TINGGI**

vi + 118 hlm.; 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-174-068-7

Penulis : Dr. H. Rohmad, M.Pd.,
Abdulloh Hasan, S.Pd.I., M.S.I.,
Nur Anisa Setyaningrum, S.E.Sy.

Tata Letak : Uki

Desain Sampul : Uki

Cetakan 1 : Januari 2023

Copyright © 2023 by Penerbit K-Media
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektris maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Penerbit K-Media
Anggota IKAPI No.106/DIY/2018
Banguntapan, Bantul, Yogyakarta.
e-mail: kmedia.cv@gmail.com

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah swt serta teriring sholawat dan salam atas Nabi Muhammad saw semoga kita senantiasa diberikan kemudahan dan keberkahan ilmu yang bermanfaat bagi diri, agama, nusa dan bangsa. Amiin.

Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kami sampaikan kepada segenap pihak atas terselesaikannya penulisan buku dengan judul "*Continuous Improvement Pengembangan Kurikulum di Perguruan Tinggi*". Kurikulum merupakan komponen inti dalam sebuah penyelenggaraan pendidikan, sehingga mulai dari perencanaan, penyusunan sampai dalam tahap implementasi perlu mendapatkan perhatian. Kurikulum yang baik akan selalu berkembang sesuai dengan tuntutan perkembangan IPTEKS, visi misi perguruan tinggi, masukan dan saran dari pengguna maupun *stakeholders* baik internal maupun eksternal. Hal ini meniscayakan perlu adanya manajemen kurikulum yang baik agar kurikulum yang dimiliki akan menjadi kurikulum yang handal dalam mencapai tujuan perguruan tinggi. Kurikulum yang handal selalu adaptif terhadap perubahan, perlu adanya pengelolaan yang memenuhi prinsip *continuous improvement* sebagai amanat undang-undang melalui siklus PPEPP. Hal ini menuntut perguruan tinggi untuk mampu memenuhi setiap aspek dari komponen PPEPP tersebut.

Akhirnya dengan selesainya penulisan buku ini, penulis persembahkan kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penyusunan buku ini, penulis berdo'a semoga perjuangan dan pengorbanan yang telah dilakukan akan menjadi sebuah ladang pahala, diberikan keberkahan rizki dan kesehatan. Amiin.

Purwokerto, 2023

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
BAB II TINJAUAN UMUM KONSEP <i>CONTINUOUS IMPROVEMENT (CI)</i>	11
A. Konsep <i>Continuous Improvement (CI)</i>	11
B. Model <i>Continuous Improvement (CI)</i>	15
C. <i>Continuous Improvement (CI)</i> sebagai Prinsip dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Perguruan Tinggi	25
BAB III KURIKULUM PENDIDIKAN TINGGI.....	31
A. Tinjauan Umum Kurikulum.....	31
B. Kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).....	38
C. Implementasi Kurikulum Berbasis KKNI pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam	51
D. Manajemen Kurikulum KKNI	55
E. Pengembangan Kurikulum KKNI model MBKM	61
BAB IV IMPLEMENTASI <i>CONTINUOUS IMPROVEMENT (CI)</i> PADA KURIKULUM.....	81
A. Penetapan Kurikulum.....	83
B. Pelaksanaan Kurikulum	86
C. Evaluasi Pelaksanaan Kurikulum.....	92
D. Pengendalian Pelaksanaan Kurikulum	97
E. Peningkatan/ Pengembangan Kurikulum.....	99
DAFTAR PUSTAKA.....	103
BIODATA	114

BAB I

PENDAHULUAN

Seiring dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat yang sarat dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, seyogyanya kurikulum melakukan upaya perubahan, pengembangan dan inovasi terhadap tuntutan tersebut. Sebuah keniscayaan bila kurikulum terus hadir dengan pola-pola perubahan sebagai hasil dari pemikiran masyarakat, karena “pengguna” kurikulum pada akhirnya juga masyarakat. Respon terhadap perubahan kurikulum tersebut dapat dilihat dari banyaknya aturan yang memayungi penerapan kurikulum baru, misalnya lahirnya Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kebijakan tentang implementasi kurikulum 2013, lahirnya Undang-undang No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Presiden No. 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (baca: KKNI), Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Implikasi Kebijakan tersebut secara tidak langsung berdampak pada pola perubahan kurikulum setiap program studi bahkan penyesuaian materi ajar (*content*) yang akan disampaikan kepada mahasiswa.

Perjalanan pendidikan di Indonesia tidak luput dari pengaruh perubahan zaman yang menyebabkan terjadinya pergeseran tujuan pendidikan nasional. Globalisasi yang melanda seluruh dunia di abad ke 21

menyebabkan tujuan pendidikan nasional tidak lagi hanya untuk mencerdaskan bangsa dan memerdekakan manusia namun bergeser mengarah kepada pendidikan sebagai komoditas karena lebih menekankan penguasaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Seni (IPTEKS) yang bersifat pragmatis dan materialis.

Hal ini tentu menjadi perhatian kita semua mengingat tujuan Pendidikan Nasional yang tercantum dalam UU No 20 Tahun 2003, Pasal 3, tidak hanya berorientasi terhadap pragmatism dan materialisme namun memiliki tujuan yang utuh untuk membentuk manusia yang memiliki iman dan taqwa (IMTAQ) serta menguasai IPTEKS. Pergeseran tujuan pendidikan nasional tersebut semakin terasa saat ini dengan terjadinya krisis karakter di bidang pendidikan, karena pragmatism dalam merespon kebutuhan pasar kerja lebih menekankan kepada hal-hal yang bersifat materialisme sehingga melupakan pengajaran dengan semangat kebangsaan, keadilan sosial, serta sifat-sifat kemanusiaan yang memiliki moral luhur sebagai warga negara.

Kurikulum merupakan nyawa dari suatu program pembelajaran sehingga keberadaannya memerlukan rancangan, pelaksanaan serta evaluasi secara dinamis sesuai dengan perkembangan zaman, kebutuhan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Seni (IPTEKS) serta kompetensi yang dibutuhkan oleh masyarakat, maupun pengguna lulusan perguruan tinggi. Perkembangan IPTEKS di abad ke-21 yang berlangsung secara cepat

mengikuti pola logaritma, menyebabkan Standar Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) juga mengikuti perubahan tersebut. Akan tetapi sesungguhnya perubahan kurikulum pendidikan merupakan keniscayaan sepanjang tidak bertentangan dengan filosofi pendidikan serta peraturan yang berlaku.

Berkaitan dengan masalah tersebut di atas ada baiknya kita mencoba menengok kembali filsafat pendidikan yang dikemukakan oleh Bapak Pendidikan Nasional, Ki Hadjar Dewantoro, bahwa hakekat pendidikan, serta strategi mencapai hasil pendidikan yang sesuai dengan budaya Indonesia. Tiga prinsip yang disebut "Trikon", y.i. Kontinyu, Konvergen, serta Konsentris bermakna bahwa pendidikan merupakan suatu proses yang berkelanjutan sepanjang hayat, memadukan antara ilmu pengetahuan yang bersumber dari dalam dan luar negeri dengan kelembutan budi pekerti yang bersumber dari budaya nasional Indonesia.

Kesemuanya itu dapat dicapai jika konsep sistem "among" yang berjiwa kekeluargaan dalam pendidikan bersendikan atas dua (2) dasar, yaitu pertama kodrat alam sebagai syarat kemajuan dengan secepat-cepatnya dan sebaik-baiknya; kedua kemerdekaan sebagai syarat dinamisasi kekuatan lahir dan batin peserta didik agar dapat memiliki pribadi yang kuat dari hasil berpikir serta bertindak merdeka tanpa tekanan dan hambatan dalam mengembangkan potensi dirinya. Prinsip yang dikemukakan ini sejalan dengan karakter yang diharapkan mengejawantah sebagai sikap pendidik dan

pemimpin yaitu: *Ing ngarso sung tulodo, Ing madya mangun karso, dan Tut wuri handayani.*

Perguruan tinggi dalam menyusun atau mengembangkan kurikulum, wajib mengacu pada KKNi dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Kurikulum KKNi perlu direncanakan dengan matang agar dapat sejalan dengan tingkat pelaksana (Suyitno; dkk, 2020). Kurikulum KKNi sangat erat dengan dunia kerja dengan membekali mahasiswa dengan kompetensi yang sesuai pasar kerja (Yuwono, 2019). Sebagai pijakan proses pendidikan, kurikulum dan mekanisme kontrol mutu kurikulum menjadi pokok dalam manajemen pengetahuan (Munadi, 2020) yang meniscayakan transformasi kurikulum dengan keterlibatan manajemen universitas (Almazova et al., 2020). Ketercapaian kurikulum hanya dapat dicapai melalui *continuous improvement* sebagai kunci untuk menggerakkan sumber daya agar mampu menghadapi tantangan masa depan dan mampu bertahan terhadap perubahan (Fuertes-Camacho et al., 2019)

Continuous improvement dapat diterapkan dalam berbagai unsur dalam kerangka pendidikan termasuk pengembangan kurikulum (O'Reilly et al., 2017). Melalui *continuous improvement* maka proses sistematis dari peningkatan berkelanjutan dan bertahap dapat didukung dengan berbagai strategi yang telah ditetapkan (Mora, 2014). Fuertes menyatakan dalam kajiannya bahwa pengembangan kurikulum yang terintegrasi dalam pendidikan perlu menggunakan pendekatan global dan sistemik. Pendekatan global dalam arti pendekatan

secara menyeluruh meliputi berbagai komponen yang terlibat. Pendekatan sistemik dengan mengimplementasikan berbagai macam proses dan siklus tertentu untuk mencapai tujuan pendidikan, termasuk dengan menerapkan kombinasi metode pembelajaran yang melibatkan masyarakat (M. T. Fuertes-Camacho et al., 2019).

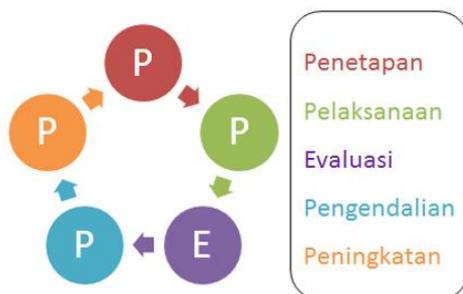
Siklus PPEPP dalam SPMI juga menghendaki adanya paradigma continuous improvement dalam mengerahkan semua potensi sehingga menghasilkan nilai bagi pengguna (Rohman & Fahmi, 2021). Dalam Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 5(1) menyebutkan bahwa kriteria minimal kemampuan lulusan baik sikap, pengetahuan dan keterampilan sebagai Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL). CPL merupakan komponen utama dalam kurikulum KKNi dalam membentuk profil lulusan. Perumusan CPL mengacu pada deskriptor KKNi khususnya pada bagian Pengetahuan dan Keterampilan khusus, sedangkan pada bagian Sikap dan Keterampilan Umum dapat diadopsi dari SN-Dikti. Sedangkan penyusunan kurikulum selengkapny mengacu pada delapan (8) Standar Nasional Pendidikan, ditambah dengan 8 Standar Nasional Penelitian, dan delapan (8) Standar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat.

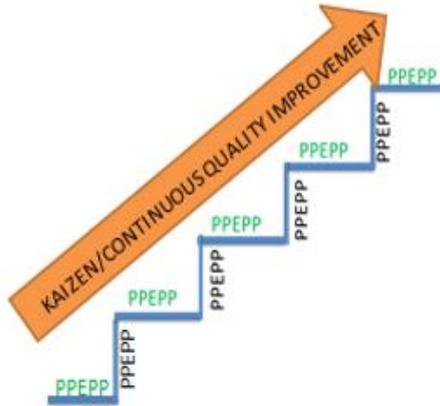
Pentingnya penerapan kurikulum program studi berbasis KKNi terletak pada standarisasi kompetensi mahasiswa dari prodi yang sama melalui level-level yang sudah ditetapkan. Dalam hal ini, penyusunan kurikulum

antar perguruan tinggi memiliki sedikit kemungkinan dalam perbedaan *output* yang dihasilkan dikarenakan sudah ada ketentuan capaian pembelajaran secara nasional. Prinsip yang digunakan yaitu adanya perbaikan berkelanjutan *continuous improvement* dengan model PPEPP, yaitu penetapan, pelaksanaan, evaluasi pelaksanaan, pengendalian pelaksanaan dan peningkatan. Penerapan PPEPP sesuai amanat Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 yang meniscayakan standar mutu perguruan tinggi dikembangkan dalam skala nasional dan internasional termasuk upaya ketercapaian CPL dalam bidang sikap, keterampilan, pengetahuan dan keahlian secara berkelanjutan, terencana dan sistematis (Junaidi, 2020).

Dalam PPEPP terdapat evaluasi dan pengendalian baik dalam bentuk *assessment* atau pun *audit*. Tahap ini merupakan persyaratan yang penting untuk ketercapaian *continuous improvement*. Tahapan PPEPP sebagai berikut:

Gambar 1.1. Tahapan PPEPP





Hal penting yang perlu diperhatikan dalam pengembangan, pelaksanaan, evaluasi kurikulum berdasarkan SN-Dikti dinyatakan bahwasanya SKL/CPL merupakan acuan atau landasan utamanya. Senada dengan hal tersebut, Muhammad Yusuf dan Sohiron (2020) menyatakan bahwa Untuk mencapai CPL pembelajaran dikelola yang tertuang di dalam rencana pembelajaran semester (RPS). Pembelajaran dalam rangka mencapai CPL menggunakan pendekatan yang berpusat pada mahasiswa (*student centred learning* disingkat SCL). Pendekatan SCL dapat menerapkan pendekatan andragogi, yaitu seni dan ilmu dalam membantu peserta didik (orang dewasa) untuk belajar dengan menerapkan pendekatan dalam konsep belajar, yakni: konsep diri (*the self-concept*); pengalaman hidup (*the role of the learner's experience*) kesiapan belajar (*readiness to learn*), orientasi belajar (*orientation to learning*), kebutuhan pengetahuan (*the need to know*), motivasi (*motivation*).

Pemenuhan terhadap siklus PPEPP pada kurikulum tersebut, sebagai sebuah upaya dalam menguatkan Sistem Penjaminan Mutu perguruan tinggi. Persoalan mutu menjadi titik utama dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Karena keberhasilan menjalankan mutu, maka akan berdampak pada kompetensi yang dimiliki oleh lulusannya. Pendidikan tinggi tidak bisa anti dengan teknologi karena segala aktivitas manusia sudah dapat direkam oleh dunia teknologi yang mau tidak mau relung-relung pendidikan pun tidak bisa lepas dari peran teknologi juga. Amanah yang dititipkan oleh orang tua dalam mengenyam pendidikan di perguruan tinggi keagamaan Islam tidak bisa dianggap remeh, justru harus dikawal dengan sebaik-baiknya untuk menjaga citra lembaga itu juga. Disatu sisi, orang tua sebagai pelanggan juga sebagai stakeholder yang akan menjadi pemakai para lulusannya. Oleh karena itu, menjaga mutu tetap harus dilakukan dengan meningkatkan kesadaran dalam mengawal pelayanan terbaik.

Dalam menjalankan manajemen mutu pendidikan, diperlukan sebuah usaha yang efektif dan sistematis. Pengelolaan lembaga pendidikan yang efektif dalam rangka terwujudnya mutu yang baik diperlukan tercapainya karakteristik sebagai berikut: 1) proses belajar mengajar mempunyai efektifitas yang tinggi, 2) kepemimpinan yang kuat, 3) lingkungan yang aman dan tertib, 4) pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, 5) memiliki budaya mutu, 6) memiliki *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis, 7) memiliki kewenangan (kemandirian), 8) partisipasi yang tinggi dari warganya

dan masyarakat, 9) memiliki keterbukaan manajemen, 10) memiliki kemauan untuk berubah, 11) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, 12) responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, 13) memiliki komunikasi yang baik, 14) memiliki akuntabilitas, dan 15) memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.

Kurikulum berbasis KKNi dimaksudkan agar dapat mengurangi kesenjangan antara kompetensi kebutuhan dunia kerja dengan mutu lulusan suatu lembaga pendidikan. Sinkronisasi hal tersebut berdampak pada penyerapan tenaga kerja secara efektif dan sesuai dengan bidangnya masing-masing serta memiliki kompetensi yang diharapkan. Dari sudut pandang sumber daya manusia, dampak dari penerapan kurikulum berbasis KKNi adalah manusia Indonesia harus memiliki sikap dan tata nilai ke-Indonesia-an, kemampuan, pengetahuan sekaligus mendapat tanggungjawab dan hak atas capaian pembelajaran yang dilakukannya sesuai dengan level dalam KKNi (Tim Belmawa-Dikti, 2014: 14). Sedangkan dari segi penguatan kelembagaan, kurikulum berbasis KKNi berguna untuk menguatkan dan meningkatkan kompetensi dosen dan mahasiswa serta untuk meningkatkan level suatu perguruan tinggi dari segala aspek dan lingkungannya.

Dalam praktiknya, tidak semua perguruan tinggi dapat menerapkan kurikulum berbasis KKNi dengan lancar karena beberapa factor, diantaranya manajemen kurikulum yang tidak efektif, sumber daya manusia yang

tidak siap, sarana prasarana yang tidak memadai dan kurangnya komitmen pimpinan sebagai *top manager*. Oleh karena itu, manajemen kurikulum perguruan tinggi berbasis KKNl dengan mengimplementasikan PPEPP dalam membentuk sebuah sistem yang memiliki ketahanan dan kehandalan perlu dievaluasi dan ditinjau kembali. Pengembangan kurikulum merupakan sebuah keniscayaan, sehingga kurikulum yang baik adalah kurikulum yang selalu berkembang sesuai dengan perubahan regulasi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebutuhan masyarakat serta yang berorientasi pada kepuasan pengguna layanan.

BAB II

TINJAUAN UMUM KONSEP *CONTINUOUS IMPROVEMENT (CI)*

A. Konsep *Continuous Improvement (CI)*

Membicarakan tentang *Continuous Improvement (CI)* tidak terlepas dari istilah "*Kaizen*" yang digunakan oleh orang-orang Jepang pada tahun 1980-an (Thessaloniki, 2006). *Kaizen* diartikan sebagai peningkatan (*improvement*), sebuah peningkatan yang dilakukan secara berkelanjutan dengan melibatkan semua komponen sumber daya dalam sebuah organisasi mulai dari manajemen puncak ke manajer ke supervisor dan sampai pada pekerja. *Kaizen* merupakan sebuah konsep kuno yang ditangkap dari pernyataan Tao Te Ching: "Perjalanan seribu mil bermula dari sebuah langkah pertama". Dari sini dapat diuraikan bahwa konsep *kaizen* memiliki dua definisi, yaitu a) menggunakan langkah yang kecil untuk meningkatkan pembiasaan, proses atau produk; b) menggunakan momen yang sangat kecil untuk menginspirasi produk dan penemuan baru (Maurer, 2016).

Definisi lain *kaizen* adalah sebuah mekanisme yang cakupannya luas dari kegiatan yang sedang berlangsung, dimana terdapat orang-orang yang terlibat memainkan peran nyata dalam mengidentifikasi dan memastikan dampak atau peningkatan yang berkontribusi ada tujuan organisasi (García et al., 2017). Pengertian ini

menunjukkan bahwa *kaizen* berarti semua personel diharapkan mampu untuk mengetahui permasalahan apapun yang muncul dan bersama dengan atasannya mencari solusi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Setiap personel memiliki peran masing-masing dalam pencapaian tujuan, baik dalam proses, produk, infrastruktur dan lain-lain (Helmold, 2020). Perbaikan dan peningkatan ini tetap mengutamakan pada kebutuhan dan persyaratan pelanggan (kepuasan pelanggan).

Pemahaman ini menunjukkan bahwa *kaizen* dapat diartikan sebagai *continuous improvement (CI)* yaitu sebuah perbaikan atau peningkatan secara berkelanjutan yang senantiasa berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Istilah *continuous improvement* dimunculkan dalam organisasi dan literatur organisasi Barat sebagai pengganti terminologi *kaizen* yang dipopulerkan orang-orang Jepang (Demirbaş et al., 2019). Helmold dan Samara (2019) menyampaikan bahwa CI berfokus pada pada tim (*quality circle*), mempromosikan kerja tim dan semangat tim, akan tetapi juga mengakui kontribusi individu. CI menekankan keterlibatan setiap pekerja pada konsep dan visi perusahaan, sehingga pekerja akan mampu untuk mengidentifikasi diri mereka dengan perusahaan, budaya dan objektivitasnya (Helmold, 2020). CI digunakan untuk mengukur dan mengubah banyak indikator yang disajikan (Kregel, 2019).

Konsep dari CI atau *kaizen* berorientasi pada sebuah cara berfikir, cara bertindak dan menyelesaikan masalah. Ketika dihadapkan pada sebuah institusi, CI mengajak untuk berfikir jauh ke depan pada keberlangsungan institusi tersebut mencakup tantangan-tantangan apa yang akan dihadapi, kelemahan dan masalah yang mendasar apa yang harus mulai dikerjakan dalam menghadapi persaingan, bagaimana upaya memperbaiki dan sebagainya (Slykhuis, 2020). Melalui CI yang dipadukan ke dalam program yang berkelanjutan akan dapat membantu berbagai permasalahan, kelemahan, tantangan, potensi dan penemuan-penemuan baru yang dapat meningkatkan kualitas dan status institusi.

Dari beberapa definisi dan penyampaian para pakar tersebut, *continuous improvement* merupakan sebuah pola pikir dalam membentuk sistem dalam mengelola sebuah organisasi, melibatkan semua unsur organisasi tersebut, berorientasi masa depan dalam mengatasi permasalahan, kelemahan, potensi dan ancaman baik melalui strategi, inovasi, pengendalian sistem maupun pengembangan yang berorientasi ada kepuasan pengguna. Orientasi utama dari CI ini adalah pada penguatan proses yang dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produk, sehingga konsep CI ini akan dapat diterapkan dalam berbagai model bisnis, termasuk dalam bidang pendidikan.

Sebagai sebuah paradigma *continuous improvement (CI)* mengerahkan semua unsur bagian dalam sebuah organisasi untuk terus melaksanakan *improvement*

secara terus menerus yang dapat dilakukan pada proses maupun sistem yang digunakan dalam rangka menghasilkan nilai (*value*) bagi pengguna (*customer*) (Rohman & Fahmi, 2021). Penekanan dari *CI* lebih memfokuskan dalam proses dan mendasarkan pada kebutuhan data yang objektif untuk menganalisa dan meningkatkan kualitas proses. Oleh sebab itu, *CI* dapat diimplementasikan terhadap segala manajemen, baik dalam lingkup bisnis, jasa, produksi, pendidikan dan organisasi baik profit maupun non-profit.

Konsep *CI* akan menyediakan alat dalam meningkatkan program, memperbaiki efektifitas proses, dan pembentukan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Agar dapat tercapai, *CI* harus diterapkan pada proses, produk maupun orang atau sumber daya yang melaksanakannya, karena bagaimanapun manusia merupakan unsur yang paling menentukan dalam perbaikan kualitas dan produktivitas (Saifulloh, 2012). Suatu hal yang dapat dilakukan dengan pendekatan *CI*, akan disebut rusak atau bermasalah jika dianggap menyimpang dari target atau tujuan yang diinginkan. Maka dari itu, perlu sebuah upaya untuk menyelidiki dan memperbaiki penyimpangan yang terjadi, yaitu pada akar permasalahan ataupun penyebab masalah tersebut. Sehingga perbaikan yang akan dilakukan dalam *CI* akan menyentuh perbaikan sistem atau proses dan tidak hanya pada peningkatan sumber daya semata.

B. Model *Continuous Improvement* (CI)

Sebagai sebuah konsep manajemen, dalam bukunya *Strategic Implementation of Continuous Improvement Approach*, (Singh & Singh, 2019) menyebutkan (8) delapan prinsip dalam mengimplementasikan *continuous improvement*, yaitu:

- a. Organisasi yang didorong oleh pelanggan (*Customer-driven organization*). Perusahaan bergantung pada pelanggannya dan oleh karena itu harus memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, memenuhi persyaratan pelanggan, dan berusaha melebihi harapan pelanggan.
- b. Kepemimpinan (*leadership*). Pemimpin menetapkan kesatuan tujuan, arah, dan lingkungan internal organisasi. Pemimpin harus berusaha untuk sepenuhnya melibatkan orang-orang dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.
- c. Partisipasi orang (*People Participation*). Orang adalah fondasi dari perusahaan mana pun. Keterlibatan penuh mereka akan memungkinkan pengetahuan dan pengalaman digunakan untuk kepentingan perusahaan. Pendidikan, pelatihan, dan penciptaan peluang untuk pertumbuhan individu merupakan aspek yang harus diperhitungkan. Program pengembangan umum yang dapat dilaksanakan adalah rotasi pekerjaan, skema insentif keuangan, dan pelatihan kerja.

- d. Pendekatan proses (*process approach*). Hasil yang diinginkan dicapai secara lebih efektif ketika sumber daya dan aktivitas terkait dikelola sebagai suatu proses.
- e. Pendekatan sistem (*system approach*). Mengidentifikasi, memahami, dan mengelola sistem proses yang saling terkait untuk tujuan tertentu akan berkontribusi pada efektivitas, efisiensi, dan kemanjuran pendekatan dan kinerja keseluruhan perusahaan.
- f. Rancangan peningkatan dan pencegahan (*design improvement and prevention*). Prinsip ini terutama dapat diterapkan pada tingkat proyek, meskipun proses bisnis internal perusahaan harus memiliki fokus kualitas. Pada tingkat proyek: manajemen proyek harus memberikan penekanan yang kuat pada kualitas desain serta masalah dan pencegahan limbah yang dicapai melalui peningkatan kualitas menjadi produk, layanan, dan proses produksi.
- g. Pengambilan Keputusan Nyata (*factual decision-making*). Keputusan dan tindakan yang efektif didasarkan pada analisis informasi dan data. Informasi dan data yang diperlukan untuk peningkatan kualitas dan penilaian kualitas berasal dari banyak sumber. Melalui analisis rinci dari informasi dan data yang diperoleh, evaluasi untuk mendukung pengambilan keputusan di berbagai tingkatan organisasi akan dapat dilakukan.

- h. Pengembangan kemitraan (*partnership development*). Organisasi berusaha untuk membangun kemitraan internal dan eksternal untuk mencapai tujuan mereka dengan lebih baik. Kemitraan internal termasuk perjanjian dengan konsorsium keilmuan, *stakeholder's* dan dewan penyantun. Jenis hubungan eksternal yang penting adalah kemitraan dan aliansi strategis.

Sebuah organisasi atau perusahaan akan bergantung kepada pelanggannya sehingga harus memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, memenuhi kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk melampaui harapan pelanggan. Pelanggan atau *customer* sebagai penerima kualitas produksi, baik barang maupun jasa, kualitas layanan harus mendapatkan prioritas. Pelanggan meruakan kunci utama, tidak hanya pelanggan saat ini, akan tetapi juga pelanggan yang kurang terlayani (Peris-Ortiz & Álvarez-García, 2014). Adanya kontak dengan pelanggan dapat menjadi dasar dalam membangun sebuah konsekuensi proses harus partisipasif dengan melibatkan pelanggan, feedback dari pelanggan dijadikan sebagai acuan perbaikan, dan perbaikan dalam kualitas atau mutu layanan dikembalikan kepada pelanggan sehingga mendapatkan kepuasan.

Kelompok atau organisasi atau perkumpulan memerlukan kepemimpinan (*leadership*). Pemimpin memiliki tanggung jawab dalam membangun kesatuan tujuan dan arah organisasi. Dalam hal ini mereka harus

mampu untuk menciptakan dan memelihara lingkungan internal dimana keterlibatan penuh orang di dalam mencapai tujuan organisasi (Peris-Ortiz & Álvarez-García, 2014). Oleh karena itu, mereka harus mampu untuk memilih dan menentukan pemimpin dalam proses pengembangan yang berkelanjutan. Hal ini dapat dilaksanakan dalam sebuah pelatihan untuk membangun dan memaksimalkan kepemimpinan dalam organisasi tersebut (C, David, 2010).

People participation menunjukkan sumberdaya yang berperan dalam sebuah organisasi dan menjadi pondasi dalam sebuah perusahaan apapun. Keterlibatan penuh mereka akan memungkinkan pengetahuan dan pengalaman digunakan untuk kepentingan perusahaan. Oleh karena itu, sebagai sumber daya yang penting bagi perusahaan, peningkatan kualitas orang-orang yang bergerak di dalamnya harus menjadi perhatian. Pendidikan, pelatihan, dan penciptaan peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan individu adalah aspek yang harus diperhitungkan. Program pembangunan khas yang dapat dilaksanakan adalah rotasi pekerjaan, skema insentif keuangan, dan pelatihan kerja (Singh & Singh, 2019).

Pendekatan proses (*process approach*) dan pendekatan sistem (*system approach*) merupakan orientasi utama dalam membangun *continuous improvement*. Sebuah organisasi tidak akan lepas dari proses dalam mencapai tujuannya. Proses merupakan kriteria dasar untuk penciptaan struktur. Sebuah

kumpulan kegiatan yang saling terkait dan berinteraksi yang menggunakan input untuk digunakan dalam mencapai hasil yang diharapkan (Sugian, 2016). Proses akan menentukan kegiatan yang terkait dan memberikan pengaruh kepada sistem, serta pemeriksaan dalam mewujudkan output yang diharapkan. Sistem adalah merupakan kumpulan dari objek-objek bersama-sama dengan hubungannya, antara objek-objek dan antara atribut mereka yang dihubungkan dengan satu sama lain dan kepada lingkungannya sehingga membentuk suatu kesatuan yang menyeluruh (Tampubolon, 2004).

Melalui pendekatan proses yang menganggap proses sebagai bagian dari sistem memperlakukan sumber daya dan kegiatan merupakan dari proses. Oleh sebab itu, peningkatan sumber daya dan keterkaitannya dengan kegiatan akan menentukan hasil yang diharapkan. Sedangkan pendekatan sistem akan mengarahkan organisasi dalam mengidentifikasi, memahami, dan mengelola proses suatu sistem yang saling terkait dalam mencapai tujuan tertentu. Hasil dari pendekatan ini akan berkontribusi pada efektifitas, efisiensi dan keberhasilan serta kinerja perusahaan atau organisasi secara keseluruhan (Singh & Singh, 2019).

Prinsip ini terutama berlaku dalam menerima permintaan dari pelanggan –sebut proyek-. Dalam mempersiapkan permintaan proyek desain pengendalian terhadap adanya resiko, dampak dan permasalahan perlu disiapkan dengan baik. Hal ini dapat berhubungan dengan keselamatan, kesehatan, permasalahan dan resiko yang

memungkinkan terjadi. Desain yang mapan akan menunjukkan adanya upaya pengendalian dan upaya pencegahan terhadap resiko yang berdampak pada sistem (Masjuli et al., 1996).

Pendekatan *factual* dalam pengambilan keputusan (*factual decision making*) berkaitan dengan sebuah strategi dan langkah dalam menerapkan kebijakan yang didasarkan berdasarkan analisis data dan informasi dalam menyelesaikan akar masalah, sehingga problematika yang berkaitan dengan perbaikan dan pengendalian program dapat terselesaikan dengan baik (Rusdi, 2018). Manfaat yang diperoleh melalui langkah ini, diantaranya: a. Keputusan yang diambil merupakan keputusan yang akurat; b. Terbentuknya pengembangan dalam tinjau ulang, merubah opini dan keputusan organisasi.

Pengembangan kemitraan (*partnership development*) sebagai bentuk usaha dalam membangun relasi dengan pihak lain, khususnya *customer* atau pelanggan sebagai rekanan dalam membangun organisasi (Hamzah et al., 2020). Kemitraan akan menguatkan organisasi melalui internal dan eksternal. Kemitraan internal dapat meliputi *stakeholders*, adanya kontrak kerja/ perjanjian kerja. Kemitraan ini dapat diwujudkan melalui perubahan pemberian penghargaan, penyediaan ruang laktasi, fasilitas keselamatan dan sebagainya. Sedangkan untuk kemitraan eksternal dapat berupa kemitraan sesama lembaga, kemitraan dengan donator, investor, pemerintah dan pihak lain yang mampu

memberikan manfaat pada organisasi (Singh & Singh, 2019).

Pengembangan model CI banyak yang sudah ditawarkan oleh para ahli termasuk dalam mengimplementasikannya dalam berbagai bidang. Dalam tataran manajemen model CI dapat diadopsi dalam bentuk *Total Quality Manajemen (TQM)*; *Lean Six Sigma*; *Lean Manufacturing*; *Bisnis Process Manajemen*; *Project Management*; *Total Quality Control (TQC)* dan *Total Productive Maintenance (TPM)* (van Aartsengel, 2013). Dalam kajian ini akan diulas pada pengenalan prinsip *Total Quality Manajemen (TQM)*; *Lean Six Sigma (LSS)* dan *Total Quality Control (TQC)*.

Ishikawa (1986) sebagaimana diutip Arie W. Kurniawan menyebutkan *Total Quality Management (TQM)* adalah peningkatan kualitas kinerja organisasi melalui diagnose permasalahan kualitas (Khurniawan et al., 2020). Nugroho (2014) menyampaikan bahwa pengaplikasian manajemen sangat mempengaruhi kualitas control dalam suatu organisasi. Pasalnya, setiap organisasi yang melibatkan manajemen di dalamnya berhasil meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen yang dilakukan untuk meningkatkan dan menjaga mutu tersebut disebut *Total Quality Management (TQM)*. Manakala tata kelola berada di *top management* atau eksekutif organisasi, di sisi lain domain manajemen berfokus pada domain yang lebih operasional (Khurniawan et al., 2020).

Total Quality Management (TQM) ini berorientasi pada peningkatan kualitas mutu dan kepuasan pelanggan. Selain itu, TQM dapat diterapkan pada setiap komponen masing-masing organisasi karena setiap personil merupakan manajer pada bidang kerjanya masing-masing. Penerapan TQM ini dapat ditetapkan pada berbagai bidang, misalnya industry, perusahaan, pendidikan, jasa maupun organisasi. TQM sebagai bentuk pengembangan mutu manajemen melalui prinsip perbaikan secara terus menerus (Hariatih dan Sukardi, 2022).

Lean Six Sigma (LSS) merupakan konsep tentang membentuk budaya dimana semua hal tersebut didirikan dan digunakan pada seluruh karyawan dan tenaga kerja. Fokus dalam pembentukan budaya ini berupaya menyediakan struktur dimana setiap orang tahu apa yang diharapkan dari mereka, apa kontribusi mereka, dan bagaimana mengukur kesuksesan mereka sendiri. Selain itu, tentang upaya menciptakan lingkungan dimana orang merasa nyaman dengan diri mereka sendiri (O'Reilly et al., 2017b), memberikan pelatihan, peralatan dan hal yang dibutuhkan setiap orang. Tujuannya untuk memaksimalkan kinerja dan tim mereka yang mendasarkan pada dorongan membangun *continuous improvement* dan berfokus pada kepuasan pelanggan (Larson, 2019).

Implementasi dari *Lean Six Sigma* (LSS) yaitu fokus membentuk sistem dalam mengurangi pemborosan, mengurangi variansi dan mencegah cacat yang dilakukan secara terus menerus (Ismyrlis, 2012). Orientasi utama

dari penerapan LSS berpegang pada prinsip-prinsip sebagai berikut: a) Fokus pada kepuasan pelanggan (*focused on Customer Satisfaction*); b) berorientasi pada data (*Data*); c) menjangkau tujuan (*reach-out goals*); d) Berbasis Tim (*Team Based*); e) Keterlibatan karyawan (*all employees involved*); f) Definisi dan pemahaman sistem yang jelas (*clear definition and understanding of roles*); g) pengembangan personal (*personal growth*) (Larson, 2019).

Beberapa alat (*tools*) yang dipergunakan manajemen dalam membentuk continuous improvement adalah menggunakan PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), DMAIC (*Define-Measure-Analyze-Improve-Control*) dan PPEPP (Penetapan-Pelaksanaan-Evaluasi-Pengendalian-Peningkatan). Alat ini dipergunakan dalam membentuk sistem mutu yang berorientasi pada perbaikan secara berkelanjutan. PDCA merupakan alat yang dipergunakan dalam mengelola proses dan sistem (Sugian, 2016).

P (*plan*) mengatur tujuan dari sistem dan proses. Berfikir apakah karakteristik dan kultur yang akan dibangun, sistem apa yang akan dirumuskan sehingga dapat diperoleh tujuan dari proses ataupun sistem yang ingin dibentuk atau dijalankan (Slykhuis, 2020). D (*Do*) mengontrol dan melaksanakan apa yang direncanakan. C (*check*) memantau dan mengukur proses dan hasil yang dijalankan berdasarkan kebijakan, sasaran dan persyaratan serta hasil laporan (Jerusalem, 2005). A (*act*) untuk menetapkan atau merevisi standar untuk mencegah terulangnya kembali, dan meninjau proses di

atas dan mengerjakan langkah-langkah selanjutnya (Thessaloniki, 2006).

PPEPP sebuah alat (*tools*) dalam melaksanakan proses dan sistem yang terdiri dari Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi Pelaksanaan, Pengendalian Pelaksanaan dan Peningkatan sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 pasal 52 (2) yang berbunyi: " Penjaminan mutu sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar Pendidikan Tinggi". *Tools* ini dalam rangka melaksanakan sistem penjaminan mutu pada perguruan tinggi baik internal maupun eksternal.

Sesuai Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi (2020), penjaminan mutu kurikulum mengikuti siklus PPEPP (Junaidi, 2020). Sistem Penjaminan Mutu Internal untuk selanjutnya disebut SPMI dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal untuk selanjutnya disebut SPME, merupakan sistem pengelolaan dalam menjaga mutu perguruan tinggi. Pasal 3 (2) Permenristekdikti Nomor 62 Tahun 2016 tentang SPM Dikti menyebutkan bahwa SPMI harus direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dikendalikan dan dikembangkan. SPMI merupakan kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Hal ini tercantum dalam Permenristekdikti Nomor 62 Tahun 2016 pasal 1. Sedangkan SPME adalah

kegiatan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu program studi dan perguruan tinggi.

Penerapan siklus PPEPP dalam SPMI akan membentuk dan menghasilkan *kaizen* atau *continuous quality improvement* pada semua unsur yang ditetapkan sehingga akan membentuk budaya mutu. Budaya mutu ini dapat berupa pola pikir, pola sikap dan pola perilaku berdasarkan standar mutu yang ditetapkan. Sesuai Kebijakan Nasional SPM Dikti dan SPMI, maka sikap mental dalam penyelenggaraan SPMI berbasis PPEPP ini terdiri dari: 1) *quality First*, 2) *Stakeholder in*, 3) *The Next processes is our stakeholder*, 4) *Speak with Data*, dan 5) *Upstream Management*.

C. *Continuous Improvement* (CI) sebagai Prinsip dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Perguruan Tinggi

Pasal 52 (1) Undang-undang Nmor 12 Tahun 2012 menyebutkan bahwa penjaminan mutu pendidikan tinggi merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu Pendidikan Tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Dalam mengimplementasikan penjaminan mutu tersebut dalam pasal 52 (2) dinyatakan bahwa penjaminan mutu tersebut dilaksanakan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan standar Pendidikan Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah telah menerapkan sistem yang harus diadopsi Pendidikan Tinggi agar dapat terencana dan

berkelanjutan (*continuous improvement*) melalui PPEPP sebagai alat untuk memenuhi penjaminan mutu pendidikan tinggi.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi diatur dalam Permenristekdikti Nomor 62 Tahun 2016. SPMI sebagai bagian dari Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi merupakan kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Pasal 5 (5) dan (6) menyatakan bahwa SPMI sebagai suatu sistem dievaluasi dan dikembangkan secara berkelanjutan oleh perguruan tinggi yang ditetapkan dalam peraturan pemimpin perguruan tinggi bagi PTN atau peraturan badan hukum penyelenggara bagi PTS, setelah disetujui senat atau senat akademik perguruan tinggi.

Pasal 5 (3) dinyatakan bahwa implementasi SPMI dapat meliputi berbagai bidang baik akademik maupun nonakademik. Dalam bidang akademik meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; sedangkan nonakademik meliputi sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana. Lebih lanjut sebagai sebuah sistem, SPMI harus masuk pada manajemen perguruan tinggi (Sugiyono, 2021). Dalam manajemen sistem, SPMI dapat diposisikan sebagai pendekatan yang bermanfaat pada pengelolaan organisasi terutama dalam pengolahan fungsi, proyek, atau program-program. Dalam arti sebagai suatu sistem

penjaminan mutu, SPMI merupakan suatu kesatuan dalam:1) *way of thinking*, 2) *e method or technique of analysis*, dan 3) *a managerial style* (Tampubolon, 2004).

Oleh karena itu, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dirancang melalui mekanisme yang sistematis, terintegrasi dan jangka panjang dalam memastikan bahwa standar mutu yang telah ditetapkan dilaksanakan pada seluruh proses penyelenggaraan pendidikan. Sistem Penjaminan Mutu dapat dianggap sebagai sebuah elemen yang terpadu yang terdiri dari organisasi, kebijakan, dan proses yang terintegrasi dalam mengatur semua kegiatan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, berinteraksi satu sama lain secara sistematis dan jangka panjang.

Ketika sebuah sistem penjaminan mutu bekerja dalam satuan pendidikan, maka dilakukan oleh seluruh komponen dan menyangkut seluruh aspek pendidikan serta melibatkan sumber daya demi tercapainya tujuan pendidikan nasional. Secara berkesinambungan, perguruan tinggi mengevaluasi dan mengembangkan sistem penjaminan mutu sekaligus menentukan apakah sistem penjaminan mutu tersebut dimasukkan ke dalam pedoman pengelolaan perguruan tinggi dan disediakan bagi pemangku kepentingan (*stakeholder's*).

Sistem penjaminan mutu merupakan sebuah upaya agar dapat menjamin pencapaian standar nasional pendidikan tinggi (SN-Dikti) sekaligus memberikan peta mutu penyelenggaraan pendidikan yang menjadi dasar pengembangan program. Pelaksanaan Sistem

Penjaminan Mutu Internal (SPMI) memerlukan keseriusan dan komitmen pemegang jabatan, penyelenggara, dan pengelola satuan pendidikan dalam memastikan *input, process, output* dan *outcome* pendidikan tertata dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Lima langkah utama dalam SPMI, yaitu PPEPP, agar dapat tercapai secara berkelanjutan, dalam SPMI suatu perguruan tinggi diimplementasikan dengan menerapkan Standar Dikti dalam SPMI (Direktorat Penjaminan Mutu, 2018). SPMI sebagai bagian dari Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi penting untuk diterapkan dalam menumbuhkembangkan budaya mutu perguruan tinggi, mewujudkan visi dan melaksanakan misi perguruan tinggi, sarana dalam memperoleh status akreditasi dan peringkat, dan memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan perguruan tinggi.

Pengelolaan SPMI melalui PPEPP dapat diuraikan sebagai berikut:

P (Penetapan), merupakan langkah Perguruan Tinggi dalam menetapkan standar yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) maupun standar yang ditetapkan Perguruan Tinggi. Dalam hal SN Dikti sebagai standar minimal yang harus diimplementasikan oleh perguruan tinggi, sedangkan SN Perguruan tinggi merupakan standar yang ditetapkan oleh perguruan tinggi yang “melampaui” SN Dikti baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Penetapan standar tersebut dapat diturunkan secara lebih spesifik pada level

yang lebih rendah untuk menjamin terpenuhinya standar induk pada level yang lebih tinggi (lebih luas).

P (pelaksanaan), merupakan langkah implementasi standar yang telah ditetapkan berdasarkan pada dokumen implementasi SPMI, yaitu Kebijakan SPMI, Manual SPMI, Standar SPMI dan Formulir SPMI. Termasuk didalamnya pendidik dan tenaga pendidikan sebagai subjek pelaksana standar yang ditetapkan. Siklus PPEPP atau *C/* dalam pelaksanaan SPMI tertuang dalam dokumen Manual SPMI yang menguraikan secara detail bagaimana suatu standar dilaksanakan.

E (Evaluasi) merupakan tahapan penting dalam PPEPP sebagai bahan dalam memberikan umpan balik pengendalian maupun peningkatan standar. Evaluasi dapat dilakukan melalui evaluasi diagnostic, formatif maupun sumatif. Dalam menjamin keterlaksanaan standar dalam SPMI, evaluasi pelaksanaan dilakukan dengan menyelenggarakan Audit Mutu Internal (AMI), yaitu memeriksa tentang pemenuhan standar Dikti pada tahap pelaksanaan Standar Dikti. Hasil dari AMI akan memungkinkan pelaksanaan standar mencapai, melampaui, belum mencapai, atau menyimpang dari standar yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan pasal 5 (2) Permenrisstekdikti Nomor 62 Tahun 2016. Evaluasi menentukan obyek pada proses atau kegiatan, prosedur atau mekanisme, hasil atau *output* dan dampak atau *outcome* dari pelaksanaan standar.

P (Pengendalian) sebagai bentuk tindak lanjut dari hasil evaluasi. Pengendalian dilakukan dalam rangka mempertahankan pencapaian jika hasil AMI sudah mencapai standar, mempertahankan pelampauan jika hasil AMI sudah melampaui standar, melakukan tindakan korektif jika belum mencapai standar dan mengembalikan pelaksanaan jika menyimpang dari standar. Pengendalian pelaksanaan standar sebagai bentuk control agar kepastian ketercapaian standar dapat terlaksana dengan baik.

P (Peningkatan) merupakan upaya peningkatan standar yang sudah tercapai, ataupun menambah jumlah standar baik secara kualitas maupun kuantitas. Hasil peningkatan standar ini ditetapkan kembali menjadi standar yang harus dilaksanakan. Dengan adanya P (Peningkatan), maka siklus PPEPP akan terus berlanjut sehingga menghasilkan *kaizen* atau *continuous improvement* (CI) pada semua standar Dikti. Siklus ini akan membentuk pola pikir, pola sikap dan pola perilaku berdasarkan Standar Dikti dengan muara akhir terciptanya budaya mutu pada Perguruan Tinggi yang berkelanjutan dan berkesinambungan.

BAB III

KURIKULUM PENDIDIKAN TINGGI

A. Tinjauan Umum Kurikulum

J. Galen Saylor dan William M. Alexander dalam Masykur (2019) menyatakan bahwa segala usaha sekolah untuk mempengaruhi anak belajar, apakah dalam ruang kelas, di halaman sekolah atau diluar sekolah termasuk kurikulum. J. Galen Saylor dan William M. Alexander, menyatakan bahwa kurikulum tidak hanya terbatas pada mata pelajaran, tetapi meliputi kegiatan-kegiatan lain di dalam dan di luar kelas, yang berada di bawah tanggung jawab sekolah. Dari sini dapat diketahui bahwa ruang lingkup kurikulum sangat luas meliputi berbagai hal yang memberikan pengaruh dan dampak terhadap tujuan pembelajaran.

Alice Miel, dalam bukunya *Changing The Curriculum* menyatakan bahwa dalam pengertian luas, kurikulum meliputi keadaan gedung, suasana sekolah, keinginan, keyakinan, pengetahuan dan sikap orang-orang melayani dan dilayani sekolah, yakni anak didik, masyarakat, para pendidik, dan personalia termasuk penjaga sekolah, pegawai administrasi, dan orang lain yang ada hubungannya dengan murid- murid (Masykur, 2019). Lebih jauh kurikulum mencakup segala pengalaman dan pengaruh yang bercorak pendidikan yang dilalui melalui proses pendidikan anak di sekolah. Kurikulum memerlukan pendukung baik dalam sarana, prasarana,

keuangan, dan pendukung lainnya mengacu pada kebutuhan dan tuntunan masyarakat selaku pengguna lulusan.

Dalam pandangan awal kurikulum dipandang hanya sekumpulan mata pelajaran kemudian berubah menjadi kumpulan kegiatan atau merupakan sekumpulan pengalaman belajar dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yaitu hasil belajar (Fujiawati, 2016). Kurikulum adalah perangkat pengalaman belajar yang akan didapat oleh peserta didik selama ia mengikuti suatu proses pendidikan. Istilah kurikulum berasal dari bahasa Yunani Kuno yaitu "*curir*" yang artinya pelari dan "*curere*" yang artinya tempat berpacu. Kurikulum diartikan jarak yang harus ditempuh oleh pelari. Istilah kurikulum tersebut berkembang kemudian diterapkan dalam pendidikan.

Kurikulum menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 adalah seperangkat rencana pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabusnya pada setiap satuan pendidikan. Bidang kurikulum tidak hanya terbatas pada belajar dan proses belajar, akan tetapi juga mencakup situasi dan kondisi yang mampu membentuk perubahan perilaku anak (Hermawan et al., 2020). Lebih lanjut pasal 36(2) Undang-undang Sisdiknas Tahun 2003 dinyatakan bahwa kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan

dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik.

Dalam pendidikan, kurikulum menentukan peran penting dalam membentuk keberhasilan pendidikan. Menurut Oemar Hamalik, kurikulum memiliki peranan yang strategis dalam pendidikan (Prasetyo & Hamami, 2020). *Pertama*. Peran konservatif yaitu kurikulum bertindak dalam melestarikan dan menjaga warisan masa lalu, sehingga dapat diartikan bahwa kurikulum memiliki peran filter dalam menjaga nilai-nilai luhur masyarakat agar tetap terpelihara dengan baik. *Kedua*. peran kritis, yaitu kurikulum sebagai wadah dalam menyeleksi dan mengevaluasi segala hal yang berkaitan dengan kemanfaatan bagi peserta didik, termasuk dalam menjaga nilai, norma dan kemajuan zaman. *Ketiga*, peran kreatif, yaitu kurikulum harus mampu beradaptasi, berkolaborasi dan bertransformasi sesuai dengan tantangan perkembangan zaman.

Dalam sebuah lembaga pendidikan, kurikulum menjadi bagian inti yang berfungsi dalam mengantarkan pada tujuan pendidikan. Kurikulum memuat materi pembelajaran yang diprogramkan dan disesuaikan dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Hermawan et al., 2020). Kurikulum berfungsi sebagai acuan dan pedoman bagi penggunaannya yaitu bagi pendidik, bagi siswa, pengawas, orang tua dan masyarakat. Sesuai pasal 36 (1) Permendikbud Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Pendidikan Nasional, bahwa kurikulum terdiri dari kerangka dasar kurikulum dan

struktur kurikulum. Kerangka dasar kurikulum merupakan rancangan landasan umum pengembangan struktur kurikulum, sedangkan struktur kurikulum merupakan pengorganisasian atas kompetensi, muatan pembelajaran dan beban belajar. Kerangka dasar dan struktur kurikulum dipergunakan sebagai bahan utama dalam pengembangan kurikulum pada satuan pendidikan.

Komponen kurikulum memuat empat komponen, yaitu tujuan, materi, metode, dan evaluasi. Unsur atau bagian yang ada pada kurikulum itu adalah (a) rumusan tujuan sebagai pengarah, karakteristik, maupun target kurikulum yang ingin dicapai, (b) susunan materi atau bahan ajar, muatan yang ditetapkan dan dipelajari oleh peserta didik, (c) pendekatan, model, strategi apa yang akan digunakan dan (d) evaluasi baik terhadap hasil maupun proses (Masykur, 2019). Masing-masing komponen tidak berdiri sendiri akan tetapi saling terkait.

Komponen tujuan dalam sebuah kurikulum menjadi ide atau gagasan awal yang diinginkan dalam setiap proses pendidikan (Shafi et al., 2020). Kurikulum merupakan alat yang sangat penting dalam menjamin proses pendidikan, sehingga tujuan dari disusunnya kurikulum harus memiliki arah yang jelas. Tujuan merupakan pedoman dan langkah dalam menemukan sesuatu yang diinginkan. Jika tujuan jelas, maka petunjuk terhadap pemilihan bahan ajar, strategi, media, dan evaluasi pembelajaran akan lebih jelas. Dalam pengembangan kurikulum tujuan dianggap sebagai

sebuah dasar, arah, dan acuan dalam menentukan komponen-komponen yang lainnya.

Komponen isi atau materi yang dipergunakan sebagai bahan ajar dalam pelaksanaan kurikulum. Saylor dan Alexander (Zais, 1976) dalam Masykur (2019) mengemukakan bahwa isi atau materi kurikulum memiliki cakupan pembahasan tentang fakta-fakta, observasi, data, persepsi, penginderaan, pemecahan masalah, yang berasal dari pikiran manusia. Akumulasinya dituangkan berupa gagasan (ideas), konsep (concept), generalisasi (generalization), prinsip-prinsip (principles), dan pemecahan masalah (solution). Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan diuraikan bahwa materi merupakan bahan kajian dalam muatan pembelajaran. Materi tersebut harus mengandung muatan wajib sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, konsep keilmuan dan jalur, jenjang dan jenis pendidikan. Dalam merumuskan materi atau isi kurikulum harus mengacu kepada Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi pasal 9 yang menyebutkan bahwa materi atau isi pembelajaran untuk setiap program pendidikan mengacu pada deskripsi Capaian Pembelajaran Lulusan dari Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.

Selain itu, mengacu pada pasal 9 (3) bahwa tingkat kedalaman dan keluasan materi pembelajaran pada lulusan program diploma empat dan sarjana paling sedikit menguasai konsep teoritis bidang pengetahuan

dan keterampilan tertentu secara umum dan konsep teoritis bagian khusus dalam bidang pengetahuan dan keterampilan tersebut secara mendalam. Materi juga bersifat kumulatif dan/ atau integratif untuk selanjutnya dituangkan dalam wujud mata kuliah. Melihat dari materi kurikulum tersebut, meniscayakan kurikulum harus bersifat dinamis dan selalu dikaji agar sesuai dengan perkembangan zaman, kebutuhan pelanggan, dan kepuasan pengguna (Saridudin, 2019).

Komponen pendekatan, strategi dan metode yang digunakan merupakan komponen penting dalam upaya mengimplementasikan materi yang sudah ditetapkan dapat tersampaikan kepada peserta didik atau mahasiswa. Kurikulum yang berlaku di Indonesia sering dipandang kaku dan terfokus pada konten. Tidak banyak kesempatan tersedia untuk betul-betul memahami materi dan berefleksi terhadap pembelajaran (Anggraena, 2021). Perlu pemenuhan pendekatan, strategi dan metode yang tepat agar pengembangan materi pada proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik.

Pengelolaan pembelajaran harus disesuaikan dengan situasi dalam lingkungan pembelajaran, pembelajaran akan menjadi lebih menarik jika lingkungan pembelajaran itu mendukung proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran akan menjadi lebih menarik karena kenyamanan dalam belajar akan menunjang proses pembelajaran (Warsah et al., 2020). Proses pembelajaran menyesuaikan dengan materi atau isi pembelajaran. Kejelasan materi juga akan menentukan

pemilihan pendekatan, model, strategi dan metode pembelajaran. Pasal 12 Undang-undang Nomor 57 Tahun 2021 menyebutkan bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran harus menciptakan suasana belajar yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk aktif dan memberikan ruang bagi prakarsa, kreatifitas, kemandirian bakat dan minat, perkembangan fisik dan psikologis peserta didik. Sedangkan dalam pasal 11 Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 disebutkan bahwa dalam pembelajaran harus membentuk karakteristik yang interaktif, holistic, integrative, saintifik, kontekstual, tematik, efektif, kolaboratif dan berpusat pada mahasiswa. Hal ini menunjukkan diperlukannya sebuah pendekatan, strategi, model dan metode dalam pembelajaran berlangsung dalam bentuk interaksi antara dosen, mahasiswa dan sumber belajar dalam lingkungan belajar tertentu.

Implementasi dari hal ini pemilihan pelaksanaan kurikulum dalam pembelajaran dapat menggunakan diskusi kelompok, simulasi, studi kasus, pembelajaran kolaboratif, pembelajaran kooperatif, pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran berbasis masalah, atau metode pembelajaran yang lainnya. Inti dalam pelaksanaannya harus dapat secara efektif memfasilitasi pemenuhan capaian pembelajaran lulusan. Pada perguruan tinggi bentuk pembelajaran mencakup pembelajaran berupa kuliah, response dan tutorial, seminar, praktikum, penelitian, pelatihan militer, pertukaran pelajar, magang, wirausaha dan atau bentuk lain Pengabdian kepada Masyarakat.

Komponen evaluasi terhadap hasil dan proses merupakan bagian komponen kurikulum untuk memantau, mengevaluasi dan mengontrol terhadap pelaksanaan kurikulum. Evaluasi menjadi komponen terpenting dalam keberhasilan dalam mencapai tujuan pelaksanaan kurikulum. Evaluasi dapat dilihat dari aspek makro untuk melihat keberhasilan kegiatan pendidikan secara umum, sedangkan secara mikro dapat digunakan untuk melihat keberhasilan kegiatan pembelajaran di kelas (Brandli, 2020). Melalui evaluasi ketercapaian tujuan, ksesuaian materi dan ketepatan menggunakan strategi, pendekatan, teknik, model dan metode dapat dilakukan kontrol. Hasil dari kegiatan evaluasi ini dapat dijadikan sebagai umpan balik (*feedback*) untuk mengadakan perbaikan dan penyempurnaan pengembangan komponen-komponen kurikulum (Masykur, 2019). Kebijakan terkait perbaikan, perubahan maupun peningkatan terhadap komponen-komponen kurikulum berdasarkan hasil dari evaluasi ini.

B. Kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI)

Munculnya revolusi industry 4.0, mengharuskan perguruan tinggi untuk menyesuaikan kurikulum kebutuhan industry untuk menjawab tantangan zaman agar bisa relevan dengan dunia usaha atau peningkatan daya serap lulusan perguruan tinggi (Romansyah, 2022). Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional

Indonesia yang menyatakan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia yang selanjutnya disingkat KKNi, adalah kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sector.

Urgensi dari diperlukannya KKNi adalah diperlukannya keselarasan mutu dan penjenjangan produk lulusan perguruan tinggi dengan kriteria kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan harapan masyarakat sebagai pengguna lulusan (Waseso & Hidayat, 2017). Relevansi pendidikan dihadapkan pada keterbatasan informasi dan sosialisasi tentang kebutuhan sumberdaya manusia yang komprehensif, terutama berkaitan dengan jumlah, mutu dan kualifikasi yang dibutuhkan pada jenis dan jenjang pekerjaan. Hal ini berimbas pada ketersediaan informasi kebutuhan sumberdaya manusia yang berhubungan dengan pengembangan industry, teknologi, dan riset baik dalam jangka pendek, menengah maupun jangka panjang yang tidak memadai. Dampak selanjutnya terjadinya penumpukan lulusan atau pengangguran pada bidang keahlian pada perguruan tinggi (KKNi, 2015).

Perspektif Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNi) mengarahkan bahwa setiap program studi perlu untuk mempertegas profil lulusan yang diharapkan melalui tracer study, studi kelayakan dan analisis

kebutuhan masyarakat (Warsah et al., 2020). KKNi mengadopsi paradigma baru pada pendidikan tinggi yang mengarahkan urgensi dalam menentukan kompetensi yang ingin dicapai oleh lulusan sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja. Hal ini menuntut institusi pendidikan tinggi untuk menjalin hubungan yang erat dengan pemangku kepentingan profesional dalam menentukan kompetensi yang diberikan kepada mahasiswa selama studi (Yuwono, 2019). KKNi difungsikan sebagai sebuah kebijakan khusus dalam meningkatkan keterampilan, produktivitas pasar tenaga kerja dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi.

KKNi merupakan perwujudan mutu dan jati diri bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan nasional, sistem pelatihan kerja nasional dan sistem penilaian kesetaraan nasional, yang dimiliki Indonesia untuk menghasilkan sumberdaya manusia dari capaian pembelajaran, yang dimiliki setiap insan pekerja Indonesia dalam menciptakan hasil karya serta kontribusi yang bermutu di bidang pekerjaannya masing-masing (KKNi, 2015). Prinsip dalam KKNi adalah menilai kinerja seseorang dalam hal keilmuan, keahlian dan keterampilan sesuai dengan capaian pembelajaran (learning outcomes) dalam proses pendidikan, pelatihan atau pengalaman yang telah dilampauinya yang secara deskriptif sesuai dengan jenjang yang dilaluinya. Berbasis hal tersebut, capaian pembelajaran dalam KKNi menjadi muara akhir atau akumulasi proses peningkatan keilmuan, keahlian dan keterampilan atau muara akhir karir seseorang selama bekerja.

KKNI ditetapkan menjadi acuan umum dalam pencapaian kualifikasi seseorang untuk memperoleh pengakuan di dunia kerja. Menghadapi tantangan global dalam pasar tenaga kerja KKNI ditetapkan menjadi acuan dalam kualifikasi pendidikan di Indonesia sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia pasal 1 ayat 1. Ada tiga strategi dalam KKNI, yaitu 1) strategi kesetaraan kualifikasi seseorang yang diperoleh dari dunia pendidikan formal, nonformal, informal dan pengalaman bekerja. 2) mengakui kualifikasi pemegang ijazah yang akan bekerja maupun melanjutkan pendidikan di luar negeri, pertukaran pakar dan mahasiswa lintas negara atau pemegang ijazah dari luar negeri yang bekerja di Indonesia. 3) mengakui kesetaraan kualifikasi capaian pembelajaran berbagai bidang keilmuan pada tingkat pendidikan tinggi, baik yang berada pada jalur pendidikan akademik, vokasi, profesi, serta melalui pengembangan karir yang terjadi di strata kerja, industri atau asosiasi profesi (Yusuf & Sohiron, 2019).

Deskripsi kualifikasi KKNI yang dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang KKNI memuat 9 (sembilan) jenjang sebagai berikut:

Tabel 1.1. Deskripsi Kualifikasi KKNI

Jenjang Kualifikasi	Uraian
Deskripsi Umum	<ul style="list-style-type: none"> a. Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa b. Memiliki moral, etika dan kepribadian yang baik di dalam menyelesaikan tugasnya. c. Berperan sebagai warga negara yang bangga dan cinta tanah air serta mendukung perdamaian dunia. d. Mampu bekerja sama dan memiliki kepekaan sosial dan kepedulian yang tinggi terhadap masyarakat dan lingkungannya. e. Menghargai keanekaragaman budaya, pandangan, kepercayaan, dan agama serta pendapat/temuan original orang lain. f. Menjunjung tinggi penegakan hukum serta memiliki semangat untuk mendahulukan kepentingan bangsa serta masyarakat luas.
1	<p>Mampu melaksanakan tugas sederhana, terbatas, bersifat rutin, dengan menggunakan alat, aturan, dan proses yang telah ditetapkan, serta di bawah bimbingan, pengawasan, dan tanggung jawab atasannya.</p> <p>Memiliki pengetahuan faktual.</p> <p>Bertanggung jawab atas pekerjaan sendiri dan tidak bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain.</p>
2	<p>Mampu melaksanakan satu tugas spesifik, dengan menggunakan alat, dan informasi, dan prosedur kerja yang lazim dilakukan, serta menunjukkan kinerja dengan mutu yang terukur, di bawah pengawasan langsung atasannya.</p> <p>Memiliki pengetahuan operasional dasar dan pengetahuan faktual bidang kerja yang spesifik, sehingga mampu memilih penyelesaian yang tersedia terhadap masalah yang lazim timbul.</p>

Jenjang Kualifikasi	Uraian
	Bertanggung jawab pada pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggung jawab membimbing orang lain.
3	<p>Mampu melaksanakan serangkaian tugas spesifik, dengan menerjemahkan informasi dan menggunakan alat, berdasarkan sejumlah pilihan prosedur kerja, serta mampu menunjukkan kinerja dengan mutu dan kuantitas yang terukur, yang sebagian merupakan hasil kerja sendiri dengan pengawasan tidak langsung.</p> <p>Memiliki pengetahuan operasional yang lengkap, prinsip-prinsip serta konsep umum yang terkait dengan fakta bidang keahlian tertentu, sehingga mampu menyelesaikan berbagai masalah yang lazim dengan metode yang sesuai.</p> <p>Mampu bekerja sama dan melakukan komunikasi dalam lingkup kerjanya.</p> <p>Bertanggung jawab pada pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggung jawab atas kuantitas dan mutu hasil kerja orang lain</p>
4	<p>Mampu menyelesaikan tugas berlingkup luas dan kasus spesifik dengan menganalisis informasi secara terbatas, memilih metode yang sesuai dari beberapa pilihan yang baku, serta mampu menunjukkan kinerja dengan mutu dan kuantitas yang terukur.</p> <p>Menguasai beberapa prinsip dasar bidang keahlian tertentu dan mampu menyelaraskan dengan permasalahan faktual di bidang kerjanya.</p> <p>Mampu bekerja sama dan melakukan komunikasi, menyusun laporan tertulis dalam lingkup terbatas, dan memiliki inisiatif.</p>

Jenjang Kualifikasi	Uraian
	Bertanggung jawab pada pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggung jawab atas hasil kerja orang lain.
5	<p>Mampu menyelesaikan pekerjaan berlingkup luas, memilih metode yang sesuai dari beragam pilihan yang sudah maupun belum baku dengan menganalisis data, serta mampu menunjukkan kinerja dengan mutu dan kuantitas yang terukur.</p> <p>Menguasai konsep teoritis bidang pengetahuan tertentu secara umum, serta mampu memformulasikan penyelesaian masalah prosedural.</p> <p>Mampu mengelola kelompok kerja dan menyusun laporan tertulis secara komprehensif.</p> <p>Bertanggung jawab pada pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggung jawab atas pencapaian hasil kerja kelompok</p>
6	<p>Mampu mengaplikasikan bidang keahliannya dan memanfaatkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni pada bidangnya dalam penyelesaian masalah serta mampu beradaptasi terhadap situasi yang dihadapi.</p> <p>Menguasai konsep teoritis bidang pengetahuan tertentu secara umum dan konsep teoritis bagian khusus dalam bidang pengetahuan tersebut secara mendalam, serta mampu memformulasikan penyelesaian masalah prosedural.</p> <p>Mampu mengambil keputusan yang tepat berdasarkan analisis informasi dan data, dan mampu memberikan petunjuk dalam memilih berbagai alternatif solusi secara mandiri dan kelompok.</p>

Jenjang Kualifikasi	Uraian
	Bertanggung jawab pada pekerjaan sendiri dan dapat diberi tanggung jawab atas pencapaian hasil kerja organisasi.
7	<p>Mampu merencanakan dan mengelola sumberdaya di bawah tanggung jawabnya, dan mengevaluasi secara komprehensif kerjanya dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni untuk menghasilkan langkah-langkah pengembangan strategis organisasi.</p> <p>Mampu memecahkan permasalahan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni di dalam bidang keilmuannya melalui pendekatan monodisipliner</p> <p>Mampu melakukan riset dan mengambil keputusan strategis dengan akuntabilitas dan tanggung jawab penuh atas semua aspek yang berada di bawah tanggung jawab bidang keahliannya.</p>
8	Mampu mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan/atau seni di dalam bidang keilmuannya atau praktek profesionalnya melalui riset, hingga menghasilkan karya inovatif dan teruji.
	Mampu memecahkan permasalahan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni di dalam bidang keilmuannya melalui pendekatan inter atau multidisipliner.
	Mampu mengelola riset dan pengembangan yang bermanfaat bagi masyarakat dan keilmuan, serta mampu mendapat pengakuan nasional dan internasional.
9	Mampu mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan/atau seni baru di dalam bidang keilmuannya atau praktek profesionalnya melalui riset, hingga menghasilkan karya kreatif, original, dan teruji.
	Mampu memecahkan permasalahan ilmu

Jenjang Kualifikasi	Uraian
	pengetahuan, teknologi, dan/ atau seni di dalam bidang keilmuannya melalui pendekatan inter, multi, dan transdisipliner.
	Mampu mengelola, memimpin, dan mengembangkan riset dan pengembangan yang bermanfaat bagi kemaslahatan umat manusia, serta mampu mendapat pengakuan nasional dan internasional.

Jenjang-jenjang kualifikasi pada KKNi merupakan jembatan untuk menyetarakan capaian pembelajaran yang diperoleh melalui pendidikan formal, informal, dan nonformal dengan kompetensi kerja yang dicapai di dunia kerja, melalui pelatihan berbasis kompetensi (*Competence Based Training* = CBT) atau program peningkatan jenjang karir. Secara skematik pencapaian setiap jenjang atau peningkatan ke jenjang yang lebih tinggi pada KKNi dapat dilakukan melalui empat tapak jalan (*pathways*) atau kombinasi dari keempatnya (KKNi, 2015).

Gambar 2.1. Kombinasi Empat Tapak Jalan KKNi



Jenjang kualifikasi KKNi secara konseptual tersusun oleh enam parameter utama, yaitu: (a) Ilmu pengetahuan (*science*), (b) pengetahuan (*knowledge*), (c) pengetahuan praktis (*know-how*), (d) keterampilan (*skill*), (e) afeksi (*affection*) dan (f) kompetensi (*competency*). Pada pasal 2 Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang KKNi disebutkan bahwa jenjang kualifikasi KKNi dikelompokkan ke dalam tiga jenjang, yaitu jenjang 1-3 setara dengan jabatan operator; jenjang 4-6 setara dengan jabatan teknisi atau analis; dan jenjang 7-9 setara dengan jabatan ahli. Kesetaraan tersebut sesuai dengan capaian pembelajaran yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan kerja atau pengalaman kerja.

Gambar 2.2. Pengelompokan Jenjang KKNI



KKNI memuat deskriptor-deskriptor yang menguraikan tentang kemampuan (*skills*) di bidang kerja, lingkup kerja berdasarkan kemampuan yang dikuasai dan kemampuan manajerial. Bidang kerja kemampuan seseorang yang sesuai dengan bidang kerja terkait, mampu menggunakan metode/cara yang sesuai dan mencapai hasil dengan tingkat mutu yang sesuai dan memahami kondisi atau standar proses pelaksanaan pekerjaan tersebut. Lingkup kerja deskriptor kualifikasi harus menjelaskan cabang keilmuan yang dikuasai seseorang dan mampu mendemonstrasikan kemampuan berdasarkan cabang ilmu yang dikuasainya tersebut. Kemampuan manajerial merujuk pada deskriptor kualifikasi harus menjelaskan lingkup tanggung jawab seseorang dan standar sikap yang dimilikinya untuk melaksanakan pekerjaan di bawah tanggung jawabnya tersebut.

Berdasarkan pada KKNi, kurikulum harus mampu secara integratif pada sejumlah disiplin keilmuan melalui isi kurikulum, keterampilan keterampilan, dan tujuan-tujuan yang bersifat afektif. Tujuan utama dari kurikulum integratif yaitu mengintegrasikan sejumlah materi kurikulum dan komponen-komponen pembelajaran dengan menghilangkan batas-batas diantara berbagai berbagai disiplin keilmuan. Pengembangan kurikulum integrative merupakan kebutuhan pendidikan tinggi dalam rangka menjawab tuntutan masyarakat dan perkembangan IPTEK (Syafi et al., 2022).

- 1) Melalui KKNi diharapkan dapat memberikan peran dalam penyetaraan kualifikasi ketenagakerjaan sebagai berikut (Suradi & Amaliyah, 2020):
- 2) KKNi dapat menampung kebutuhan semua pihak yang terkait dengan ketenagakerjaan serta memperoleh kepercayaan masyarakat luas secara komprehensif dan berkeadilan.
- 3) KKNi diharapkan memiliki jumlah jenjang dan deskripsi kualifikasi yang jelas dan terukur serta secara transparan dapat dipahami oleh pihak penghasil dan pengguna tenaga kerja baik di tingkat nasional, regional maupun internasional.
- 4) KKNi yang akan dikembangkan harus bersifat lentur (flexible) terhadap kondisi Perguruan Tinggi.
- 5) KKNi hendaknya menjadi salah satu pendorong program-program peningkatan mutu baik dari pihak penghasil maupun pengguna tenaga kerja.
- 6) KKNi harus mencakup pengembangan sistem penjaminan mutu yang memiliki fungsi

pemantauan (monitoring) dan pengkajian (assessment) terhadap badan atau lembaga yang terkait dengan proses-proses penyetaraan capaian pembelajaran dengan jenjang kualifikasi yang sesuai.

- 7) KKNi harus secara akuntabel dapat memberikan peluang pergerakan tenaga kerja dari Indonesia ke negara lain atau sebaliknya.
- 8) KKNi harus dapat menjadi panduan bagi para pencari kerja yang baru maupun lama dalam upaya meningkatkan taraf hidup atau karir di tempat kerja masing-masing.
- 9) KKNi diharapkan dapat menguatkan integrasi dan koordinasi badan atau lembaga penjaminan atau peningkatan mutu yang telah ada.
- 10) KKNi diharapkan mencakup sistem Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL).

Suwito dkk (2016) dalam review kurikulum menguraikan penerapan kurikulum mengacu KKNi melalui beberapa tahapan, yaitu menyusun capaian pembelajaran, merumuskan profil lulusan program studi, perumusan standar kompetensi lulusan learning outcomes, perumusan capaian pembelajaran program studi (program learning outcomes/PLO), perumusan capaian pembelajaran mata kuliah (*course leaning outcomes/CLO*), menemukan konsep kunci dan kata kunci pada capaian pembelajaran mata kuliah, pengembangan RPKPS (Rencana Program dan Kegiatan Pembelajaran Semester).

C. Implementasi Kurikulum Berbasis KKNi pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam

Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNi) yang salah satu pasalnya menyatakan bahwa kurikulum pendidikan tinggi harus mengacu pada KKNi. Sehingga menjadikan lulusan yang berkualitas yang akan membantu dalam persaingan dunia pekerjaan yang mana dalam dunia pekerjaan memiliki tiga strategi pengembangan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNi) yaitu kemampuan yang dimiliki atau yang dikuasai, ijazah yang dimiliki, kemudian prestasi yang dimiliki baik akademik maupun pengalaman pekerjaan lainnya (Masykur, 2019).

Implementasi KKNi dalam kurikulum pendidikan, terutama pada PTKI menuntut perguruan tinggi untuk selektif dan adaptif terhadap perubahan keadaan serta kebijakan yang berlaku. Kurikulum berbasis KKNi sendiri merupakan kurikulum yang dapat disusun secara fleksibel (Suradi & Amaliyah, 2020) sehingga dapat mengakomodir sistem manajemen dan tata kelola perguruan tinggi. Perubahan kurikulum tidak hanya terjadi pada tingkat kebijakan dan dokumen saja, akan tetapi harus dibarengi dengan perubahan pelaksanaannya. Perubahan dan adaptasi dapat dilakukan secara bertahap melalui beberapa model implementasi. Prinsip utama yang dapat diamati adalah pada perubahan proses pembelajaran, pencapaian hasil belajar tidak hanya didasarkan pada penguasaan materi dan

pengetahuan semata, tetapi harus bersesuaian dengan cara pengetahuan itu diperoleh (Faisal et al., 2021).

Dalam mendukung implementasi kurikulum KKNi pada lembaga pendidikan tinggi, sarana, prasarana, dan sumber daya yang handal perlu dipersiapkan untuk mencapai tujuan kompetensi yang diharapkan. Hal ini karena adanya perubahan nomenklatur kurikulum perguruan tinggi yang beralih status dari STAIN/IAIN ke UIN yang menuntut lompatan keilmuan yang tidak hanya berorientasi pada ilmu pengetahuan semata, akan tetapi pada tataran pengalaman dan orientasi kerja (Selamet, 2022). Diantara problem pengembangan PTKIN terletak pada penyediaan sarana prasarana dan pengelolaan pendanaannya. PTKIN yang berada dibawah pemerintah memiliki pengaturan dana yang baku sehingga untuk pengembangan sulit untuk dilakukan (Maslahah, 2018). Oleh karena itu, pengelola membutuhkan pedoman atau strategi untuk adaptif terhadap gejala yang mengindikasikan signifikansi pengembangan kurikulum, sehingga pengelola mampu merumuskan profil, standar kelulusan dan capaian pembelajaran sebagai domain pada kurikulum berbasis KKNi.

Implementasi kurikulum berbasis KKNi bertujuan untuk (Dewi & Latifah, 2016): a) menentukan kualifikasi capaian pembelajaran yang diperoleh melalui pendidikan formal, nonformal, informal atau pengalaman kerja; b) menentukan skema pengakuan kualifikasi capaian pembelajaran yang diperoleh melalui pendidikan formal, nonformal, informal atau pengalaman kerja;

- c) menyamakan kualifikasi di antara capaian pembelajaran yang diperoleh melalui pendidikan formal, nonformal, informal atau pengalaman kerja;
- d) meningkatkan strategi dan sistem pengakuan kualifikasi sumberdaya manusia dari negara lain yang akan bekerja di Indonesia.

Mekanisme implementasi kurikulum berbasis KKNi melalui 8 (delapan) yaitu: penetapan profil lulusan, menginterpretasikan *Learning Outcomes* (LO) yang dalam KKNi disebut dengan “Capaian Pembelajaran”, menginterpretasikan kompetensi bahan ajar, pemetaan LO bahan kajian, pengemasan matakuliah, pengaturan kerangka kurikulum dan pengaturan rencana perkuliahan. Pembaharuan yang harus dilaksanakan mengacu kepada pedoman yang ditetapkan. Pemahaman terhadap mekanisme ini perlu dilakukan karena perumusan kurikulum akan menjadi corak yang akan membentuk sebuah kualitas pendidikan.

Capaian Pembelajaran (*learning outcomes*) merupakan internalisasi dan akumulasi ilmu pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kompetensi yang dicapai melalui proses pendidikan yang terstruktur dan mencakup suatu bidang ilmu/keahlian tertentu atau melalui pengalaman kerja. Oleh karena itu, kualifikasi kompetensi yang harus dirumuskan dalam CP memuat bidang sikap dan tata nilai, bidang pengetahuan serta bidang keterampilan secara umum dan khusus. Untuk meningkatkan kualitas lulusan perguruan tinggi, rambu-rambu yang harus dipenuhi di tiap jenjang perlu adanya

konsentrasi penuh pada beberapa hal, antara lain; (1) *Learning Outcomes*; (2) Jumlah SKS; (3) Waktu studi minimum; (4) Mata Kuliah Wajib untuk mencapai hasil pembelajaran dengan kompetensi umum; (5) Proses pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa; (6) Akuntabilitas asesmen; (7) Perlunya Diploma *Supplement* (surat keterangan pelengkap ijazah dan transkrip) (Jono, 2016).

Bagian penting yang perlu untuk dijadikan fokus utama dalam mengimplementasikan kurikulum berbasis KKNi, yaitu sinkronisasi tiga komponen utama yang memuat deskriptor KKNi yaitu profil lulusan, capaian pembelajaran dan pengelolaan pembelajaran. Sinkronisasi ini dapat dilakukan dengan penyamaan persepsi terhadap pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan. Langkah selanjutnya dapat dilakukan dengan merubah *Learning Outcomes* (LO) yang dirumuskan dalam capaian pembelajaran dan bahan kajian (Nurhadi & Setiyawan, 2017). Hal ini ditegaskan dalam Pasal 10 ayat 4 Permendikbud Nomor 73 Tahun 2013 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia yang menyebutkan bahwa setiap program studi wajib menyusun deskripsi capaian pembelajaran minimal mengacu pada KKNi bidang pendidikan tinggi sesuai dengan jenjang. Selanjutnya bahwa setiap program studi wajib menyusun kurikulum, melaksanakan, dan mengevaluasi pelaksanaan kurikulum mengacu pada KKNi bidang pendidikan tinggi sesuai dengan kebijakan, regulasi, dan panduan tentang penyusunan kurikulum program studi.

Mengacu kepada hal tersebut, maka capaian pembelajaran pada setiap level KKNI diuraikan pada deskripsi sikap dan tata nilai, kemampuan, pengetahuan, tanggungjawab dan hak dengan pernyataan yang ringkas. Deskripsi capaian pembelajaran tersebut untuk kemudian disebut dengan descriptor generic (deskriptor generik). Muatan dalam masing-masing deskriptor menunjukkan tingkat kedalaman dan level dari capaian pembelajaran yang disesuaikan dengan jenjang program studi (Tim K-DIKTI, 2014). Capaian pembelajaran ini dapat dipandang sebagai sebuah hasil dari seluruh proses belajar yang ditempuh mahasiswa selama menempuh studi pada program studi tertentu (KKNI, 2015).

D. Manajemen Kurikulum KKNI

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan yang dilaksanakan sesuai dengan tahapan dan proses mengelola menurut fungsi-fungsi manajemen. Manajemen dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu manajemen strategis dan manajemen proses (van Aartsengel, 2013). Kedua sudut pandang ini saling berkaitan dan dilakukan secara bersama agar pengelolaan perguruan tinggi meningkat. Manajemen kegiatan pengelolaan berorientasi sumber daya yang telah di miliki oleh suatu organisasi atau lembaga yang dikerjakan secara sistematis melalui suatu proses.

Manajemen diartikan sebuah kegiatan merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan segala aspek untuk tujuan organisasi agar tercapai dengan

efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Romansyah, 2022). Dari uraian tersebut manajemen memiliki proses tahapan, sebagai berikut: a) perencanaan, b) pengorganisasian, c) pengendalian, dan d) pengawasan. Bentuk manajemen proses juga dapat terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi lainnya dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Suryana & Saepuloh, 2018).

Definisi manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, untuk mewujudkan target ketercapaian dari tujuan kurikulum. Manajemen Kurikulum ialah segala proses secara bersama-sama untuk mencapai tujuan pembelajaran dengan mengutamakan pada usaha, dalam meningkatkan kualitas interaksi dalam kegiatan belajar mengajar (Romansyah, 2022). Manajemen kurikulum merupakan salah satu komponen yang memiliki peran strategis dalam sistem pendidikan. Kurikulum merupakan satu sistem program pembelajaran yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan institusional pada lembaga pendidikan tinggi, sehingga kurikulum memegang peranan penting dalam mewujudkan perguruan tinggi yang berkemajuan dan berkualitas (Suhendraya, 2021).

Manajemen Kurikulum adalah segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pembelajaran dengan dititik beratkan pada usaha,

meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar. Manajemen Kurikulum juga merupakan sebuah proses kerjasama dalam pengolahan kurikulum agar berguna bagi lembaga untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen Kurikulum merupakan suatu sistem kurikulum yang berorientasi pada produktivitas dimana kurikulum tersebut berorientasi pada peserta didik, kurikulum dibuat sebagaimana dapat membuat peserta didik dapat mencapai tujuan hasil belajar (Fatoni, 2020).

Manajemen kurikulum juga dapat dipahami sebagai kegiatan pengembangan atau review kurikulum dan proses menjamin kualitas pembelajaran (Sherli et.al, 2020). Dalam hal ini seorang manajer dituntut untuk kreatif terhadap keterbatasan yang ada. Dalam manajemen kurikulum perguruan tinggi, keterbatasan ini harus mampu dihadapi dengan solusi yang solutif. Selain keterbatasan, munculnya kurikulum KKNi di perguruan tinggi Islam menjadi problematika yang mengiringi keberlakuannya, antara lain mengenai adanya indikasi ketidaksesuaian kualifikasi dalam Standar Kompetensi Lulusan dengan fakta dan realita yang terjadi di lapangan. Manajemen kurikulum KKNi penting untuk diterapkan pada perguruan tinggi Islam sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sector (Lubis, 2020).

Kurikulum bukan sesuatu yang sakral dan dan tidak bisa dirubah. Perubahan dan perkembangan di dalam proses manajemen kurikulum adalah kegiatan rutin yang perlu dilakukan untuk menjamin agar kurikulum yang dijalankan tidak ketinggalan dari perkembangan masyarakat dan memberikan kepuasan bagi penerima manfaat kurikulum. Ketercapaian kurikulum merupakan tujuan yang diharapkan sehingga diperlukan kontrol dari masyarakat sebagai penerima manfaat dari implementasi kurikulum, sehingga kurikulum dapat dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan. Dalam hal ini lembaga pendidikan harus dapat berkolaborasi dan kooperatif terhadap masyarakat dalam manajemen kurikulum dengan tetap menjaga mutu dan kualitas kurikulum perguruan tinggi (Romansyah, 2022).

Manajemen kurikulum di perguruan tinggi dapat menjamin sistem penilaian dan kendali mutu (Brandli, 2020; Suhendraya, 2021). Jaminan kualitas bisa dipahami sebagai usaha institusi pendidikan untuk menghasilkan berbagai dokumen dan proses administrasi kurikulum yang dapat dijadikan sebagai bukti ketika kegiatan evaluasi dilakukan. Jadi jaminan kualitas kurikulum merupakan proses memenuhi kriteria-kriteria pencapaian tujuan pendidikan. Sebagian besar bukti pencapaian tersebut disajikan dalam bentuk laporan, sertifikasi, dan dokumen-dokumen pendukung lainnya. Kegiatan operasional ini lebih banyak melibatkan internal dari institusi pendidikan (Sherli et.al, 2020).

Dalam menjalankan manajemen kurikulum, perguruan tinggi dapat menerapkan siklus kurikulum, yaitu peninjauan ulang kurikulum yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu untuk tujuan merevisi, mengubah, atau mengganti kurikulum yang ada disebut siklus kurikulum (Sherli et.al, 2020). Melalui pelaksanaan manajemen kurikulum perlu untuk memperhatikan produktivitas, demokratisasi, kooperatif, efektifitas dan efisiensi serta pengarahannya atas ketercapaian visi perguruan tinggi. Produktivitas yaitu berorientasi pada hasil yang akan ditetapkan. Demokratisasi yaitu bahwa dalam mencapai tujuan kurikulum harus mampu untuk memposisikan pengelola, pelaksana dan subjek didik dalam posisi, peran dan tugas serta tanggungjawab yang seharusnya. Kooperatif menunjukkan bahwa harus ada kerjasama yang positif dari berbagai pihak. Efektifitas dan efisiensi merujuk pada pengelolaan tenaga, waktu dan biaya yang singkat dan rendah dalam mencapai hasil yang diharapkan. Pengarahannya merupakan proses internalisasi visi pada kurikulum sehingga kurikulum akan mampu untuk mengarahkan, memperkuat dan mendukung ketercapaian visi perguruan tinggi (Mulyadi, 2021).

Oleh karena itu, sesuai dengan pasal 10 ayat 4 poin 3 Permendikbud Nomor 37 Tahun 2013 tentang Penerapan KKN disampaikan bahwa untuk memastikan terpenuhinya capaian pembelajaran program studi, maka setiap program studi harus menjalankan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). SPMI dapat dikatakan sebagai manajemen proses dalam kurikulum, sehingga

keberadaan SPMI akan mendukung keterlaksanaan dan ketercapaian kualitas dan mutu kurikulum yang sudah ditetapkan. Adapun tools yang dipergunakan dalam SPMI, menyesuaikan dengan Permenristekdikti Nomor 63 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal bahwa siklus SPMI menggunakan PPEPP, yang dapat diterapkan pada manajemen kurikulum.

Merujuk kepada hal tersebut, maka siklus manajemen kurikulum dapat terdiri dari Penetapan (P) kurikulum yang meliputi, perencanaan, persiapan, penyusunan sampai ditetapkannya kurikulum. Pelaksanaan (P) kurikulum dapat diwujudkan dalam pembelajaran, mata kuliah (Lubis, 2020), pendidik dan tenaga kependidikan (Sherli et.al, 2020). Evaluasi (E) kurikulum dapat menggunakan evaluasi proses maupun evaluasi luaran. Selain itu, dapat juga menggunakan beberapa model evaluasi program kurikulum antara lain 1) Model Evaluasi Formatif-Sumatif; 2) Model Evaluasi Dikrepansi Provus; 3) Model Evaluasi Daniel Stufflebeam's CIPP (Context, Input, Process, Product); 4) Model Evaluasi Empat Level Donald L. Kirkpatrick; dan lainnya.

Evaluasi proses merujuk pada evaluasi terhadap proses pembelajaran yang didalamnya memuat perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaram, sedangkan evaluasi luaran merujuk pada lulusan atau alumni melalui pelacakan alumni (tracer study) yang merupakan outcome dan hasil belajar kognitif, afektif dan psikomotorik yang merupakan output dari pelaksanaan

kurikulum. Pengendalian (P) kurikulum, dapat dilaksanakan melalui pengawasan dan kontrol terhadap dosen sebagai pelaksana pembelajaran melalui penilaian beban kerja dosen. Peningkatan (P) kurikulum dapat merujuk kepada pola pengembangan kurikulum terhadap regulasi dan kepuasan pengguna lulusan.

E. Pengembangan Kurikulum KKNi model MBKM

Berdasarkan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa pemenuhan masa dan beban belajar bagi mahasiswa program sarjana atau sarjana terapan dapat dilaksanakan dengan: 1) mengikuti seluruh proses pembelajaran pada program studi sesuai masa dan beban belajar; 2) mengikuti proses pembelajaran di dalam program studi sebagian masa, dan sisanya mengikuti proses pembelajaran di luar program studi. Standar Proses yang ada dalam SN-Dikti menjadi dasar kebijakan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka di Perguruan Tinggi (Rizki Ananda, 2022). Mahasiswa mendapat kesempatan untuk mendapatkan pengalaman belajar di luar program studinya dan diorientasikan untuk mendapatkan keterampilan abad 21 yang diperlukan di era Industri 4.0 antara lain komunikasi, kolaborasi, berpikir kritis, berpikir kreatif, juga logika komputasi dan kepedulian.

Kebijakan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka untuk selanjutnya disebut MBKM diharapkan dapat menjadi jawaban atas tuntutan tersebut. Kampus Merdeka merupakan wujud pembelajaran di perguruan

tinggi yang otonom dan fleksibel sehingga tercipta kultur belajar yang inovatif, tidak mengekang, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa (Baharuddin, 2021). Kebijakan MBKM mencakup empat kebijakan pokok terkait dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan perguruan tinggi yaitu: kemudahan pembukaan program studi baru, perubahan sistem akreditasi perguruan tinggi, kemudahan perguruan tinggi negeri menjadi PTN berbadan hukum, dan hak belajar tiga semester di luar program studi (Suyitno; dkk, 2020).

Pembelajaran dalam Kampus Merdeka memberikan tantangan dan kesempatan untuk pengembangan kreativitas, kapasitas, kepribadian, dan kebutuhan mahasiswa, serta mengembangkan kemandirian dalam mencari dan menemukan pengetahuan melalui kenyataan dan dinamika lapangan seperti persyaratan kemampuan, permasalahan riil, interaksi sosial, kolaborasi, manajemen diri, tuntutan kinerja, target dan pencapaiannya (Sintiawati et al., 2022). Merdeka belajar bertujuan untuk membuat pembelajaran lebih bermakna. Adapun secara umum program ini bukan untuk menggantikan program yang telah berjalan, tujuan utamanya adalah memperbaiki sistem yang sudah ada.

Selain itu, selain dalam menghadapi tantangan revolusi industry 4.0, tujuan dari pembelajaran mahasiswa yaitu penguasaan terhadap literasi baru. Literasi baru yang dimaksud yaitu (Yamin & Syahrir, 2020): a) literasi data, yaitu kemampuan untuk membaca, menganalisis dan menggunakan informasi (*big data*)

dalam dunia digital. b) literasi teknologi, yaitu memahami cara kerja mesin, aplikasi teknologi (*Coding Artificial Intelligence & Engineering Principles*). c) literasi manusia yaitu literasi berupa penguatan humanities, komunikasi dan desain. Tantangan ini menuntut perguruan Tinggi untuk dapat merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang inovatif agar mahasiswa dapat meraih capaian pembelajaran mencakup aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara optimal dan selalu relevan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020).

Implementasi MBKM pada perguruan tinggi, merujuk kepada tata kelola kurikulum MBKM yang akan menjadi pedoman dalam proses pembelajaran. Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam setiap bagian yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan Islam dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka tata kelola tersebut. Para pihak yang terlibat tata kelola kebijakan ini mulai dari unsur Kementerian Agama Pusat, PTKI, mahasiswa dan mitra kerjasama mempunyai peran, tugas dan fungsi saling berkaitan dan mendukung (Suyitno; dkk, 2020). Sedangkan untuk kurikulum MBKM pada perguruan tinggi dikembangkan oleh setiap Perguruan Tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi untuk setiap Program Studi yang mencakup pengembangan kecerdasan intelektual, akhlak mulia, dan keterampilan sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 35 ayat 2.

Perguruan tinggi wajib memfasilitasi hak mahasiswa dalam hal dapat mengambil SKS di luar perguruan tinggi paling lama 2 semester atau setara dengan 40 SKS dan atau dapat mengambil SKS di program studi yang berbeda di perguruan tinggi yang sama sebanyak 1 semester atau setara dengan 20 SKS (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020). Tujuan program “hak belajar tiga semester di luar program studi” adalah untuk meningkatkan kompetensi lulusan, baik *soft skills* maupun *hard skills*, agar lebih siap dan relevan dengan kebutuhan zaman, menyiapkan lulusan sebagai pemimpin masa depan bangsa yang unggul dan berkepribadian. Program-program *experiential learning* dengan jalur yang fleksibel diharapkan akan dapat memfasilitasi mahasiswa mengembangkan potensinya sesuai dengan *passion* dan bakatnya (Sintiawati et al., 2022). Bentuk pembelajaran di luar program studi dapat dilakukan dengan beberapa model pengembangan sebagaimana gambar berikut:



Gambar. 2.3. Model Pembelajaran di Luar Program Studi

Dari gambar tersebut, model pembelajaran yang dapat dipergunakan yaitu:

- a. Pertukaran Pelajar
- b. Magang/ Praktik Kerja
- c. Asistensi Mengajar di Satuan Pendidikan
- d. Penelitian/ Riset
- e. Proyek Kemanusiaan
- f. Kegiatan Wirausaha
- g. Studi/ Proyek Independen
- h. Membangun Desa/ Kuliah Kerja Nyata (KKN) Tematik

Fokus pada pertukaran pelajar dalam implementasi MBKM dapat dilakukan dengan beberapa model yaitu: a) Pertukaran Pelajar antar Program Studi pada Perguruan Tinggi yang sama; b) Pertukaran Pelajar dalam Program Studi yang sama pada Perguruan Tinggi yang berbeda; c) Pertukaran Pelajar antar Program Studi pada Perguruan Tinggi yang berbeda. Pada model pertukaran pelajar antar program studi pada perguruan tinggi yang sama program studi mempunyai kewajiban untuk: a) menyusun atau menyesuaikan kurikulum yang memfasilitasi mahasiswa untuk mengambil mata kuliah di program studi lain; b) menentukan dan menawarkan mata kuliah yang dapat diambil mahasiswa dari luar prodi; c) Mengatur kuota peserta yang mengambil mata kuliah yang ditawarkan dalam bentuk pembelajaran dalam Program Studi lain pada Perguruan Tinggi yang sama; dan d) mengatur jumlah SKS yang dapat diambil dari prodi lain.

Pada model pertukaran pelajar pada program studi yang sama pada perguruan tinggi yang berbeda, program studi harus memiliki kewajiban untuk: a) menyusun atau menyesuaikan kurikulum yang memfasilitasi mahasiswa untuk mengambil mata kuliah di program studi yang sama pada perguruan tinggi lain; b) membuat kesepakatan dengan perguruan tinggi mitra antara lain proses pembelajaran, pengakuan kredit semester dan penilaian, serta skema pembiayaan; c) kerja sama dapat dilakukan dalam bentuk bilateral, konsorsium (asosiasi prodi), klaster (berdasarkan akreditasi), atau zonasi (berdasar wilayah); d) mengatur kuota peserta yang

mengambil mata kuliah yang ditawarkan dalam bentuk pembelajaran dalam program studi yang sama pada perguruan tinggi lain; e) mengatur jumlah mata kuliah yang dapat diambil dari program studi yang sama pada perguruan tinggi lain; dan e) melaporkan kegiatan ke Pangkalan Data Pendidikan Tinggi.

Pada model pertukaran pelajar ada program studi yang berbeda pada perguruan tinggi yang berbeda, program studi memiliki kewajiban untuk: a) menyusun kurikulum yang memfasilitasi mahasiswa untuk mengambil mata kuliah di program studi lain pada perguruan tinggi yang berbeda; b) menentukan mata kuliah yang dapat diambil mahasiswa dari luar prodi; c) mengatur kuota peserta yang mengambil mata kuliah yang ditawarkan dalam bentuk pembelajaran dalam Program Studi lain pada Perguruan Tinggi yang berbeda; d) mengatur jumlah SKS dan jumlah mata kuliah yang dapat diambil dari prodi lain pada perguruan tinggi yang berbeda; e) membuat kesepakatan dengan perguruan tinggi mitra antara lain proses pembelajaran, pengakuan kredit semester dan penilaian, serta skema pembiayaan; f) kerja sama dapat dilakukan dalam bentuk bilateral, konsorsium (asosiasi prodi), klaster (berdasarkan akreditasi), atau zonasi (berdasar wilayah); dan g) melaporkan kegiatan ke Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020).

Sedangkan untuk PTKI sesuai dengan Panduan Implementasi MBKM dalam Kurikulum Program Studi pada PTKI disebutkan bahwa program studi harus

memenuhi berbagai hal sebagai berikut: a) menyusun atau menyesuaikan kurikulum yang sejalan dengan arah implementasi kebijakan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka; b) memfasilitasi mahasiswa yang akan mengambil program pembelajaran lintas program studi dalam Perguruan Tinggi; c) menawarkan mata kuliah yang bisa diambil oleh mahasiswa di luar prodi dan luar Perguruan Tinggi beserta persyaratannya; d) melakukan ekuivalensi dan transfer kredit mata kuliah dengan kegiatan pembelajaran luar prodi dan luar Perguruan Tinggi; dan e) mendesain pembelajaran daring jika ada mata kuliah/SKS yang belum terpenuhi dari kegiatan pembelajaran luar prodi dan luar Perguruan Tinggi, sebagai alternatif untuk memenuhi tuntutan jumlah SKS.

Model yang dikembangkan dalam MBKM, menuntut Perguruan Tinggi untuk mempersiapkan kurikulum yang dinamis dan mampu mengakomodir perubahan tersebut. Perencanaan dan pengaturan kurikulum sebagai sebuah siklus kurikulum memiliki beberapa tahapan dimulai dari analisis kebutuhan, perancangan, pengembangan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut perbaikan yang dilakukan oleh program studi (Junaidi, 2020). Pengembangan kurikulum tersebut berhubungan dengan ide, desain, proses, output dan outcome dalam siklus penyelenggaraan pendidikan. Ide berkaitan dengan konsep MBKM pada PTKI, sedangkan desain berkaitan dengan pengembangan kurikulum, mulai dari profil lulusan, CPL, bahan kajian, dan mata kuliah. Pada proses berkaitan dengan pengembangan RPS dan pelaksanaan pembelajaran dengan model dan ragam pembelajaran

pada Merdeka Belajar. Output dikaitkan dengan dikaitkan dengan kegiatan pengukuran dan penilaian pembelajaran guna mewujudkan capaian pembelajaran dan output sesuai dengan ragam pembelajaran. Sementara outcome dikaitkan dengan kesesuaian kompetensi atau capaian pembelajaran yang dirumuskan terutama pada kaitan dengan partisipasi lulusan pada beragam dunia kerja (Suyitno; dkk, 2020).

Melalui berbagai model tersebut diharapkan program studi akan mampu untuk mengembangkan indikator kinerja utama (IKU) dalam implementasi MBKM yaitu a) Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak; b) Mahasiswa Mendapat Pengalaman di Luar Kampus; c) Dosen Berkegiatan di Luar Kampus; d) Praktisi Mengajar di Dalam Kampus; e) Hasil Kerja Dosen Digunakan oleh Masyarakat; f) Program Studi Bekerjasama dengan Mitra Kelas Dunia; g) Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif; dan h) Program Studi Berstandar Internasional (Risza et al., 2022). Hal ini karena penilaian dalam MBKM memfokuskan penilaian karakteristik untuk menanamkan nilai pancasila dan bhineka tunggal ika yang merupakan ciri khas kebangsaan Indonesia. Selain itu, instrumen penilaian untuk memperbaiki mutu pendidikan dan output lulusan yang sesuai dengan dunia industri, dunia usaha, persiapan karir di masa mendatang sesuai dengan perkembangan zaman (Firdaus, 2017).

Pengembangan manajemen kurikulum perguruan tinggi dapat dilaksanakan dengan mengacu kepada regulasi yang berkaitan dengan kurikulum, seperti Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang KKNI; kebijakan tentang pendekatan OBE (*outcomes based education*), Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang memuat implementasi MBKM. Selain pada regulasi yang ada, pengembangan kurikulum juga mengacu kepada dinamika sosial, kemajuan IPTEKS, dan karakteristik dari perguruan tinggi. Manajemen pengembangan kurikulum pendidikan tinggi secara garis besar terdiri dari tiga tahapan, yaitu perancangan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran (Suyitno; dkk, 2020). Perancangan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran berfokus pada capaian CPL (Junaidi, 2020).

Perancangan kurikulum diawali dengan perumusan capaian pembelajaran yang dimulai dengan penetapan profil lulusan, penjabaran profil ke dalam kompetensi, penjabaran kompetensi ke dalam capaian pembelajaran (Baharuddin, 2021). Sebelum penentuan profil lulusan, diawali terlebih dahulu dengan penetapan analisis kebutuhan (*market signal*) yang menghasilkan profil lulusan, dan kajian-kajian yang dilakukan oleh program studi sesuai dengan disiplin bidang ilmunya (*scientific vision*) yang menghasilkan bahan kajian (Junaidi, 2020).

Sedangkan untuk PTKI profil lulusan terbagi menjadi dua, yaitu profil utama lulusan (profil mayor) dan profil tambahan (profil minor). Profil utama lulusan program studi merupakan gambaran peran yang dapat dilakukan oleh lulusan program studi dengan bidang keahlian dan keterampilan tertentu yang sesuai setelah menyelesaikan studinya. Sedangkan untuk profil tambahan lebih kepada mengakomodasi kebutuhan dan minat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya di program studi (Suyitno; dkk, 2020). Profil tambahan yang dirumuskan harus beragam dan mahasiswa hanya boleh mengambil maksimal dua jenis profil tambahan, contoh profil tambahan pada prodi PAI yaitu ahli teknologi dan media pembelajaran, pendidik mapel keagamaan di madrasah, pendidik mapel PAI disekolah, dan lain sebagainya.

Penetapan profil lulusan akan menentukan capaian pembelajaran yang akan ditetapkan program studi berdasarkan hasil penelusuran lulusan, masukan pemangku kepentingan, asosiasi profesi, konsorsium keilmuan, kecenderungan perkembangan keilmuan/keahlian ke depan, dan dari hasil evaluasi kurikulum (Junaidi, 2020). Rumusan CPL disarankan untuk memuat kemampuan yang diperlukan dalam era industri 4.0 tentang literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia, serta kemampuan memandang dinamika digital, IoT (*internet of thing*), AI (*Artificial Intelligence*), bioteknologi, serta perkembangan pesat lainnya (Mulyadi, 2021). CPL dirumuskan berdasarkan SN-Dikti, berorientasi KKNl, dan menggambarkan visi, misi

Perguruan Tinggi, Fakultas, dan Program Studi (Baharuddin, 2021).

CPL tambahan pada PTKI merupakan konsekuensi dari profil lulusan tambahan. Dalam mengkaji perumusan CPL tambahan prodi membutuhkan informasi terkait penelusuran lulusan, masukan pemangku kepentingan, asosiasi profesi dan kecenderungan perkembangan keilmuan dan keahlian yang dibutuhkan pada masa kini. Perumusan CPL tambahan prodi wajib merujuk pada jenjang kualifikasi KKNI, terutama yang berkaitan dengan unsur keterampilan khusus dan penguasaan pengetahuan, dan merujuk pada SN-Dikti yang berkaitan dengan sikap dan keterampilan umum. CPL tambahan yang dirumuskan harus jelas, dapat diamati dan diukur dan dapat dicapai dalam proses pembelajaran serta dapat didemonstrasikan dan dinilai pencapaiannya (Rizki Ananda, 2022).

Pembentukan mata kuliah harus menyesuaikan dengan CPL yang ditetapkan. Pembentukan mata kuliah diawali dengan kegiatan pemilihan bahan kajian dan materi pembelajaran. Hal ini dilakukan dengan memilih beberapa butir CPL yang sesuai sebagai dasar pembentukan mata kuliah, diupayakan bahwa setiap mata kuliah mengandung unsur pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Junaidi, 2020). Pada PTKI struktur kurikulum program studi yang mengacu MBKM terdiri dari empat kelompok yaitu kelompok 1. Mata Kuliah Pengembangan Kepribadian Wajib Universitas (MKWU); 2. Mata Kuliah Keilmuan dan Keahlian Utama (MKKU); 3. Mata Kuliah

Keilmuan dan Keahlian Peminatan (MKKP); dan 4. Matakuliah Keilmuan dan Keahlian Lintas Prodi (MKKP) (Suyitno; dkk, 2020). Setelah mata kuliah ditentukan, maka dilanjutkan dengan menyusun struktur mata kuliah sesuai program studi masing-masing.

Pelaksanaan pembelajaran dalam kurikulum MBKM berbasis LO yang memuat deskriptor KKNI. Kebijakan MBKM mengutamakan pembelajaran aktif dengan mengembangkan kreativitas, inovasi, dan kritis dalam menyelesaikan masalah dalam proses pembelajaran (Baharuddin, 2021). Karakteristik proses pembelajaran bersifat interaktif, holistik, integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif, kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa (SN-Dikti Pasal 11). Berpusat pada mahasiswa yang dimaksud adalah bahwa capaian pembelajaran lulusan diraih melalui proses pembelajaran yang mengutamakan pengembangan kreativitas, kapasitas, kepribadian, dan kebutuhan mahasiswa, serta mengembangkan kemandirian dalam mencari dan menemukan pengetahuan.

Pada PTKI pemenuhan masa dan juga beban studi bagi mahasiswa program sarjana atau sarjana terapan dapat dilaksanakan dengan mengikuti keseluruhan dari proses pembelajaran pada program studi pada masa pendidikan tinggi, mengikuti proses pembelajaran di program studi untuk memenuhi sebagian masa studi dan beban sisanya mengikuti proses pembelajaran di luar program studi di perguruan tinggi yang sama maupun yang berbeda (Rizki Ananda, 2022). Model pembelajaran dalam

semester pada PTKI dapat menggunakan beberapa model, diantaranya: a) pembelajaran model blok; b) pembelajaran model non-blok di luar PT; c) Pembelajaran model reguler (Suyitno; dkk, 2020).

Penilaian pembelajaran merupakan satu atau beberapa proses mengidentifikasi, mengumpulkan dan mempersiapkan data beserta bukti-buktinya untuk mengevaluasi proses dan hasil belajar mahasiswa dalam rangka pemenuhan Capaian Pembelajaran Lulusan. Penilaian proses dan hasil belajar mahasiswa mencakup prinsip penilaian; teknik dan instrumen penilaian; mekanisme dan prosedur penilaian; pelaksanaan penilaian; pelaporan penilaian; dan kelulusan mahasiswa (Junaidi, 2020). Program studi mengacu pada penilaian terstruktur dimana setiap kegiatan memiliki bobot Sks berdasarkan perhitungan kompetensi dan lama kegiatan (Baharuddin, 2021). Evaluasi pembelajaran dalam kurikulum MBKM terdapat 6 kompetensi yang menjadi fokus dalam pembelajaran, yaitu berpikir kritis (*critical thinking skills*), Keterampilan berpikir kreatif (*Creative Thinking Skills*), Keterampilan berkomunikasi (*Communication skill*), Keterampilan berkolaborasi (*Collaboration skill*), berpikir komputasi (*computational thinking*) dan Sikap memiliki perhatian dan kebaikan terhadap diri sendiri saat menghadapi berbagai kesulitan dalam hidup (*compassion thinking*) (Rizki Ananda, 2022).

Penilaian/evaluasi merupakan salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, kinerja, dan produktifitas dalam melaksanakan program magang

industri. Fokus evaluasi adalah individu mahasiswa, yaitu prestasi yang dicapai dalam pelaksanaan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020). Melalui evaluasi dapat dilakukan judgment terhadap nilai atau implikasi dari hasil program. Evaluasi program adalah serangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara sistematis dalam upaya untuk mengetahui keberhasilan dan keterlaksanaan suatu program yang biasanya dilakukan untuk kepentingan pengambilan keputusan dalam rangka menentukan kebijakan selanjutnya (Risza et al., 2022).

Continuous improvement atau perbaikan berkelanjutan akan berhasil jika didukung oleh semua pihak dari tingkat organisasi, semua orang yang bekerja dalam organisasi dan adanya pelatihan yang memadai bagi pegawai dalam internal organisasi (David Hussey, 1998). Penekanan *continuous improvement* yaitu penyedia layanan sebagai rekan aliansi dibandingkan lawan. Sehingga, ada perbedaan pola hubungan penyedia layanan dalam memilih rekan untuk bekerjasama guna perbaikan berkelanjutan.

Dalam memahami *continuous improvement* harus berfikir tentang sebuah sistem, bukan program yang periodik. Pendekatan sistem akan menawarkan cara memahami core bisnis termasuk pendidikan terhadap situasi organisasi. Pemikiran terhadap sistem ini memberikan dasar untuk cara berpikir dan mengelola bisnis yang terstruktur dan konsisten dalam meningkatkan kinerja, namun memungkinkan adanya kreatifitas, inovasi dan adaptasi yang harus selalu

dibangun kedalam sebuah sistem (Aristide, 2013). Konsep perbaikan berkelanjutan atau *continuous improvement* diartikan sebagai sebuah proses perbaikan dan peningkatan terus-menerus guna perbaikan seluruh komponen terutama dalam bidang pendidikan (Nasution, 2001).

Perbaikan yang dilakukan secara berkesinambungan, memiliki ciri-ciri (Saifulloh, 2012): 1) setiap individu menunjukkan kesadaran dan pemahaman terhadap visi, misi dan tujuan organisasi; 2) para karyawan menggunakan tujuan strategis organisasi untuk fokus memprioritaskan aktifitas perbaikan, 3) pekerjaan berbasis *team work* dikembangkan; 4) penilaian risiko yang terus menerus terhadap organisasi; 5) setiap level manajemen berkomitmen aktif untuk melakukan perbaikan secara kontinue; 6) Karyawan belajar dari pengalaman dirinya sendiri dan orang lain, baik yang positif maupun negatif; 7) Pembelajaran individu maupun kelompok dikembangkan. Pada akhirnya perbaikan ini bisa menjadi budaya dalam organisasi, sehingga pengmailan keputusan lebih efisien dan efektif.

Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi didefinisikan sebagai proses sistemik peningkatan mutu perguruan tinggi secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Dalam Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi disampaikan bahwa implementasi sistem penjaminan mutu harus ditetapkan, dilaksanakan, dievaluasi,

dikendalikan, dan dikembangkan oleh perguruan tinggi. Proses tersebut mencakup Sistem Penjaminan Mutu Internal maupun eksternal. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) meniscayakan lingkup kegiatan dalam bidang akademik dan non akademik (I Made, 2017). Bidang akademik mencakup tridharma perguruan tinggi sedangkan bidang non-akademik meliputi keuangan, sarana prasarana, tata kelola dan tata pamong, kepemimpinan serta terkait visi dan misi universitas.

Siklus kegiatan dalam SPMI yang terdiri dari Penetapan Standar, Pelaksanaan Standar, Evaluasi pelaksanaan Standar, Pengendalian pelaksanaan, serta Peningkatan Standar. Kelima tahapan tersebut dikenal sebagai siklus PPEPP dalam membentuk sistem penjaminan mutu, termasuk dalam pengelolaan kurikulum. Penetapan Standar dirancang oleh seluruh pimpinan (*top management*) yang mengacu pada SN Dikti sekaligus penjabaran dari visi dan misi universitas diturunkan menjadi visi misi Program Studi (Program Studi), Unit dan Lembaga, dituangkan dalam Rencana Strategis (Restra), Indikator Kinerja Umum (IKU) dan Indikator Kinerja Tambahan (IKT), Pedoman pelaksanaan program, dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Pelaksanaan Standar Perguruan Tinggi dilakukan pada masing-masing unit serta dimonitoring secara berkala.

Penjaminan mutu diimplementasikan pada semua bidang kegiatan perguruan tinggi, termasuk di dalamnya kurikulum perguruan tinggi. Sedangkan sebagai suatu sistem, SPMI senantiasa dievaluasi dan dikembangkan

oleh perguruan tinggi secara terus menerus dan berkelanjutan (Maciąg et al., 2020). Evaluasi dalam siklus SPMI dilakukan dengan Audit Mutu Internal. Ketidaksiuaian pelaksanaan di lapangan dengan standar yang ditetapkan akan menjadi temuan yang ditindaklanjuti dengan adanya Rapat Tinjauan Manajemen. Rapat Tinjauan Manajemen memiliki proses sebagai berikut; ekspose hasil AMI, umpan balik, Kinerja Proses (Auditor memeriksa perbaikan Auditi terhadap temuan), tindak perbaikan dan rekonsiliasi berupa rancangan program kerja di tahun depan.

Dalam perkembangan kurikulum era Industri 4.0, tantangan yang harus dihadapi Perguruan Tinggi adalah menghasilkan lulusan yang berkompeten. Lulusan perguruan tinggi mampu beradaptasi dengan perubahan dan literasi baru meliputi literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia yg berakhlak mulia berdasarkan pemahaman keyakinan agama. Perguruan tinggi perlu melakukan reorientasi pengembangan kurikulum agar mampu menjawab tantangan tersebut. Sehingga diperlukan pembaharuan kurikulum secara berkelanjutan.

Mengacu pada Undang-Undang No 12 Tahun 2012, Penyusunan kurikulum Perguruan Tinggi merupakan hak masing-masing perguruan tinggi yang disusun berdasarkan Standar Nasional Perguruan Tinggi dan mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia. Secara garis besar kurikulum merupakan rancangan, yang memuat empat unsur, yakni capaian, bahan kajian,

proses, dan penilaian pembelajaran. Deskripsi capaian pembelajaran dalam Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, mengandung empat unsur, yaitu unsur sikap dan tata nilai, unsur kemampuan kerja, unsur penguasaan keilmuan, dan unsur kewenangan dan tanggung jawab. Sedangkan dalam Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang SN-Dikti, capaian pembelajaran terdiri dari unsur sikap, ketrampilan umum, ketrampilan khusus, dan pengetahuan. Unsur sikap dan ketrampilan umum telah dirumuskan secara rinci dan tercantum dalam lampiran SN-Dikti, sedangkan unsur ketrampilan khusus dan pengetahuan harus dirumuskan oleh forum program studi sejenis yang merupakan ciri lulusan prodi. Penetapan Profil Lulusan merupakan proses panjang yang ditempuh prodi dengan melibatkan pemangku kebijakan, pemangku kepentingan, kebutuhan pengguna (analisis kebutuhan pasar), analisis perkembangan ilmu, dan visi misi universitas. Profil Lulusan dijabarkan dalam Capaian Pembelajaran serta menentukan struktur kurikulum prodi.

Kurikulum yang telah ditetapkan oleh prodi dan universitas, diimplementasikan dalam proses pembelajaran yang pelaksanaannya harus dimonitoring serta dievaluasi secara berkala dan berkelanjutan. Penetapan Standar Dikti; Pelaksanaan Standar Dikti; Evaluasi (pelaksanaan) Standar Dikti; Pengendalian (pelaksanaan) Standar Dikti; dan Peningkatan Standar Dikti. (*Buku Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi*, 2018). Proses penjaminan mutu membutuhkan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan yang

dilakukan oleh semua pihak di setiap unit. Sehingga sangat lazim perguruan tinggi terus mengadakan evaluasi serta perbaikan pada berbagai bidang, terutama kurikulum dan segala hal yang berkaitan dengan itu seperti kompetensi SDM/ dosen dan tenaga kependidikan, pengelolaan dan penyediaan sarana dan prasarana yang berkontribusi pada tercapainya tujuan kurikulum khususnya capaian pembelajaran lulusan yang sesuai dengan KKNI.

BAB IV

IMPLEMENTASI *CONTINUOUS IMPROVEMENT* (CI) PADA KURIKULUM

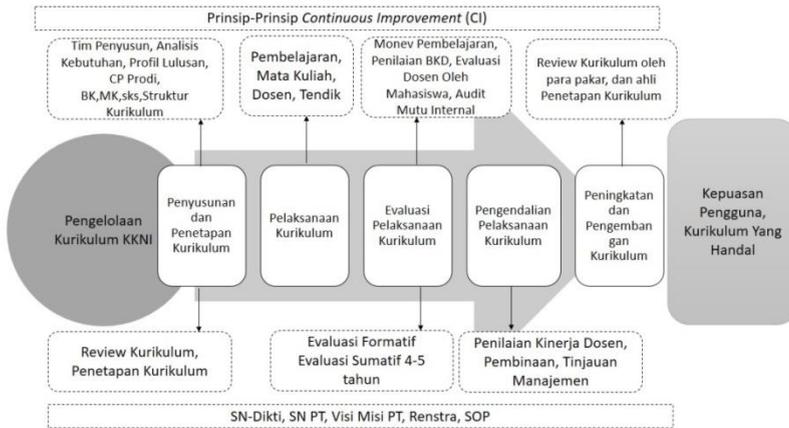
Manajemen kurikulum yang diimplementasikan pada kurikulum KKNl pada perguruan tinggi mengacu pada Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dengan berbasis pada siklus PPEPP, yaitu Penetapan Kurikulum, Pelaksanaan Kurikulum, Evaluasi Pelaksanaan Kurikulum, Pengendalian Pelaksanaan Kurikulum dan Peningkatan Kurikulum. Siklus PPEPP ini merupakan sebuah tahapan yang harus ditempuh, untuk memperoleh kurikulum yang handal dan berkualitas. Pengelolaan kurikulum dapat dilakukan melalui pendekatan proses (*process approach*) dan pendekatan sistem (*system approach*) dalam membangun sistem yang memenuhi *continuous improvement*. Proses merupakan kriteria dasar untuk penciptaan struktur. Proses merupakan sekumpulan kegiatan yang saling terkait dan berinteraksi yang menggunakan input yang dipergunakan untuk mencapai hasil yang diharapkan (Sugian, 2016).

Sebuah proses akan menentukan kegiatan yang terkait dan mempengaruhi sistem, serta pemeriksaan dalam output yang diharapkan. Melalui pendekatan proses yang menganggap proses sebagai bagian dari sistem, memperlakukan sumber daya dan kegiatan merupakan dari proses. Sedangkan pada pendekatan sistem akan mengarahkan organisasi dalam

mengidentifikasi, memahami, dan mengelola proses suatu sistem yang saling terkait dalam mencapai tujuan tertentu. Hasil dari pendekatan ini akan berkontribusi pada efektifitas, efisiensi dan keberhasilan serta kinerja perusahaan atau organisasi secara keseluruhan (Singh & Singh, 2019). Pendekatan ini akan menentukan bagaimana sistem pengelolaan kurikulum yang dibangun oleh sebuah perguruan tinggi.

Proses memang dapat dilakukan apa adanya, akan tetapi perlu ada kerangka standar dalam pelaksanaannya agar dapat terukur. Begitupun juga dalam pengelolaan kurikulum, pengelolaan kurikulum dapat merujuk pada siklus PPEPP sebagai bentuk implementasi Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Siklus ini membentuk sebuah lingkaran mutu (*quality circle*) yang terus berulang sampai terpenuhinya mutu kurikulum yang handal. Dengan terpenuhinya lingkaran mutu ini, maka terbentuklah sebuah sistem pengelolaan kurikulum yang senantiasa membuka ruang untuk dikembangkan. Prinsip inilah yang membentuk *continuous improvement* pada manajemen kurikulum.

Adapun model pengelolaan kurikulum dapat dilakukan sebagaimana bagan berikut:



A. Penetapan Kurikulum

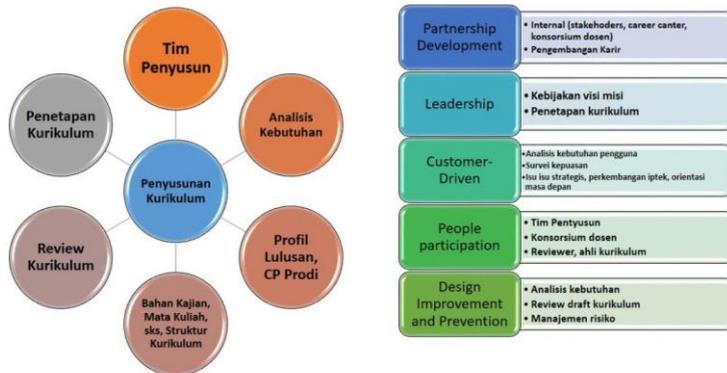
Melalui pendekatan proses, penetapan kurikulum perlu adanya standardisasi penyusunan kurikulum, baik dalam proses, komponen kurikulum maupun dalam keterlibatan mitra kerjasama. Untuk memenuhi hal tersebut dapat dilakukan pemetaan proses penetapan kurikulum sebagai berikut:

Pemetaan Proses Penetapan Kurikulum

Tahapan	Program	Kemitraan	Standar Mutu	Prinsip CI
Tim Penyusun	Menyusun rencana program	-	SOP, Pedoman Penyusunan Kurikulum	People Participation

<i>Tahapan</i>	<i>Program</i>	<i>Kemitraan</i>	<i>Standar Mutu</i>	<i>Prinsip CI</i>
<i>Analisis Kebutuhan</i>	<i>Forum Group Discussion</i>	Pengembangan Karir, <i>stakeholders</i> , Ahli bidang Kurikulum	Per BAN-PT; SN-Dikti; Visi Misi PT;	<i>Partnership Development; Leadership; Customer-Driven Organization; Design Improvement And Prevention</i>
<i>Profil Lulusan, Capaian Pembelajaran</i>	<i>Forum Group Discussion</i>	Stakeholder, Asosiasi Program Studi, Reviewer	Per BAN-PT; SN-Dikti; Visi Misi PT; SOP	<i>Partnership Development; Leadership</i>
<i>Bahan Kajian, Mata Kuliah, Bobot SKS, Struktur Kurikulum</i>	<i>Forum Group Discussion</i>	Konsorsium Dosen	Per BAN PT; SN-Dikti; Visi misi PT, SOP	<i>Partnership Development; Leadership</i>
<i>Review Draft Kurikulum</i>	<i>Peninjauan kehandalan kurikulum</i>	Reviewer; Ahli Bidang Kurikulum	Per BAN PT; SN-Dikti;	<i>Partnership Development; Customer-Driven Organization; Design Improvement And Prevention</i>

Gambar 4.5. Pemenuhan Prinsip CI Dalam Penetapan Kurikulum



Pemenuhan CI dalam penetapan kurikulum

Dalam penetapan kurikulum memerlukan keterlibatan banyak orang sesuai dengan prinsip CI. Helmold dan Samara (2019) menyampaikan bahwa CI berfokus pada pada tim (*quality circle*), mempromosikan kerja tim dan semangat tim, akan tetapi juga mengakui kontribusi individu. CI menekankan keterlibatan setiap pekerja pada konsep dan visi perusahaan, sehingga pekerja akan mampu untuk mengidentifikasi diri mereka dengan perusahaan, budaya dan objektivitasnya (Helmold, 2020). CI digunakan untuk mengukur dan mengubah banyak indikator yang disajikan (Kregel, 2019).

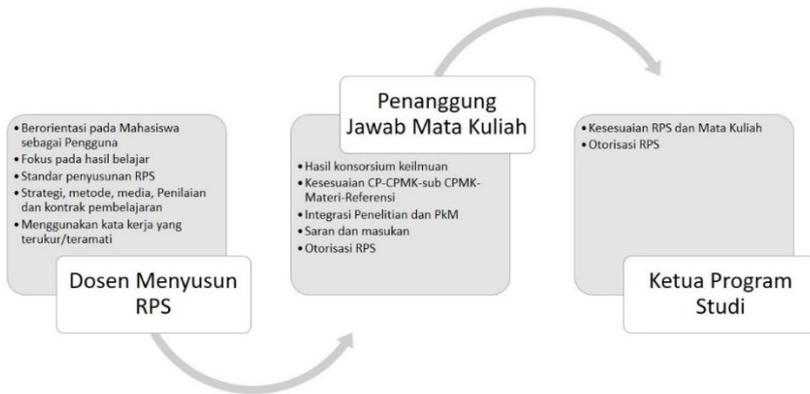
B. Pelaksanaan Kurikulum

Pelaksanaan kurikulum KKNi merupakan hasil sinkronisasi profil lulusan, capaian pembelajaran dan pengelolaan pembelajaran dan mata kuliah (Lubis, 2020), pendidik dan tenaga kependidikan (Sherli et.al, 2020). Dari sini ada empat komponen yang harus diperhatikan dalam implementasi kurikulum, yaitu a) pengelolaan pembelajaran, meliputi perencanaan, proses dan penilaian pembelajaran, b) mata kuliah, c) pendidik, dan d) tenaga kependidikan.

a) Pengelolaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran merupakan proses pengambilan keputusan secara rasional tentang tujuan pembelajaran tertentu dengan memanfaatkan segala potensi dan sumber belajar yang ada. Atau dengan kata lain proses penentuan metode pembelajaran yang lebih baik dalam mencapai tujuan pembelajaran, yaitu adanya perubahan pengetahuan, sikap maupun keterampilan. Dalam penyusunan perencanaan pembelajaran atau RPS harus senantiasa berorientasi pada mahasiswa sebagai pengguna, pencapaian hasil belajar, menggunakan istilah akan dapat, menggunakan kata kerja aktif atau operasional yang terukur/teramati, dan mengandung objek yang jelas. Pada perguruan tinggi, proses penyusunan RPS dikembangkan oleh dosen atau penanggung jawab mata kuliah dengan alur proses sebagai berikut:

Alur proses penyusunan RPS



Dari alur proses penyusunan RPS yang dilakukan oleh dosen harus tetap berorientasi pada ketercapaian pembelajaran dan mahasiswa sebagai pengguna, hal ini sesuai dengan prinsip *customer driven organization* dan *process approach*. Penyusunan ini melibatkan penanggungjawab mata kuliah sebagai pengawasan sekaligus pengendalian dalam pengembangan RPS. Melalui alur ini untuk memastikan bahwa pembelajaran yang akan dilakukan dosen sesuai dengan karakteristik mata kuliah, metode, strategi maupun pendekatan yang dilakukan serta memastikan materi perkuliahan sesuai dengan ketetapan pada konsorsium keilmuan.

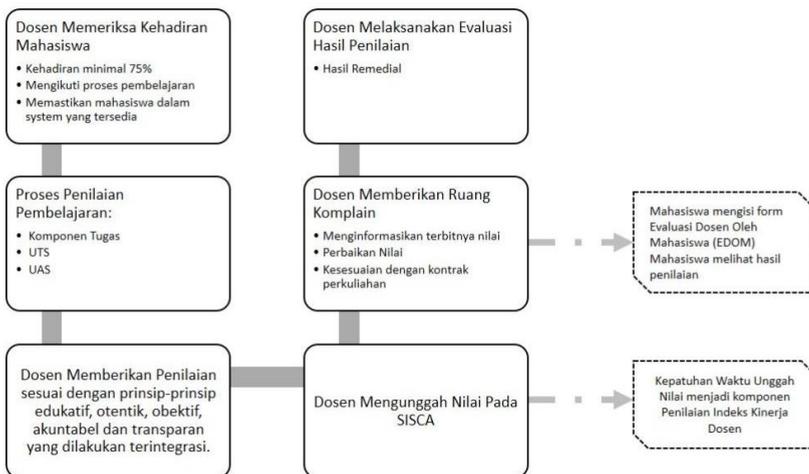
Dalam penyusunan CPMK dan sub-CPMK pada RPS perlu untuk memperhatikan penggunaan kata kerja tindakan (*action verb*), karena akan berkaitan dengan level kualifikasi lulusan, pengukuran dan pencapaian CPL. Spesifikasi dalam perumusan CPMK dan sub-CMK dapat menggunakan kata kerja kemampuan (*capability verb*) berupa keterampilan intelektual, strategi kognitif,

informasi verbal, keterampilan motoric dan sikap. Sedangkan ketika mengikuti Bloom dan Anderson, maka kemampuan terdiri dari: mengingat (*remembering*), mengerti (*understanding*), menerapkan (*applying*), menganalisis (*analyzing*), mengevaluasi (*evaluating*), dan mencipta (*creating*). Penyusunan CPMK harus mengandung unsur-unsur kemampuan dan materi pembelajaran yang dipilih dan ditetapkan tingkat kedalaman dan keluasannya sesuai dengan CPL yang dibebankan pada mata kuliah.

Proses pembelajaran sesuai dengan Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa bentuk pembelajaran dapat menggunakan kuliah responsi, tutorial, seminar atau yang setara, praktikum, praktik studio, praktik bengkel, praktik lapangan, penelitian/riset, membangun masyarakat/KKN tematik, pertukaran mahasiswa, magang/praktek kerja, asistensi mengajar, proyek kemanusiaan, kegiatan wirausaha, studi/proyek independen, dan/atau bentuk pembelajaran lain yang setara. Selain itu, mengacu prinsip *customer driven organization* maka proses pembelajaran yang dilakukan dosen ditekankan berpusat pada mahasiswa (*center student learning*) dengan mengedepankan karakteristik pembelajaran yang interaktif, holistik, integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif dan kolaboratif.

Penilaian/evaluasi merupakan salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, kinerja, dan produktifitas dalam melaksanakan program magang

industri. Fokus evaluasi adalah individu mahasiswa, yaitu prestasi yang dicapai dalam pelaksanaan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020). Penilaian yang ditetapkan dapat menggunakan contoh alur proses berikut:



b) Mata Kuliah

Mata kuliah merupakan bentuk akhir dari kurikulum yang memuat beban sks maupun beban studi yang akan ditempuh oleh mahasiswa. Mata kuliah yang ditetapkan merupakan hasil dari analisis pada pemenuhan materi terhadap Capaian Pembelajaran. Mata kuliah yang sudah ditetapkan disusun sesuai tingkat kebutuhannya dan disajikan dalam distribusi mata kuliah. Dalam pengelolaan mata kuliah, memberikan kesempatan kepada mahasiswa dengan menempuh maksimal 24 sks dalam satu semester. Hal ini sesuai dengan SN-Dikti yang

menyatakan bahwa beban studi yang harus ditempuh oleh mahasiswa untuk menyelesaikan jenjang S1 minimal 140 sks. Sedangkan dalam upaya mengimplementasikan Merdeka Belajar Kampus Merdeka, pengambilan mata kuliah perlu untuk mendapat pendampingan dari dosen pembimbing akademik.

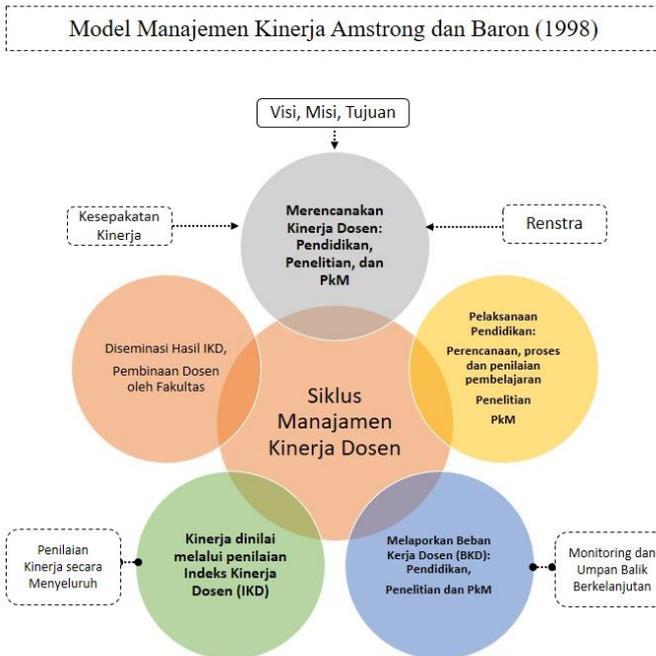
c) Pendidik/ Dosen

Pemenuhan dosen sebagai pengampu mata kuliah dilakukan dengan melakukan analisis kebutuhan dosen pada mata kuliah. Hasil analisis dipergunakan untuk penyebaran bobot sks yang harus diampu oleh dosen. Selain itu, analisis kebutuhan juga sebagai pertimbangan kesesuaian mata kuliah dengan kualifikasi akademik dosen sekaligus dalam menghimpun dosen dalam konsorsium keilmuan program studi. Dosen yang dihimpun merupakan dosen tetap dan dosen tidak tetap. Setiap program studi wajib memiliki 6 dosen tetap inti prodi, sedangkan untuk pengampu mata kuliah dapat dibebankan kepada dosen lintas prodi maupun dosen tidak tetap.

Setiap dosen wajib melaksanakan perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran serta penilaian pembelajaran. Perencanaan pembelajaran dosen dibuat dalam bentuk RPS sebagaimana alur yang sudah disebutkan sebelumnya. Sedangkan dalam proses pembelajaran dibuktikan dengan pemenuhan jurnal mengajar yang harus mendapat persetujuan mahasiswa. Sedangkan penilaian pembelajaran dilaksanakan setelah

terpenuhinya jumlah pertemuan minimal sebagaimana dalam SN Dikti.

Dalam mengelola kinerja dosen, pihak universitas menetapkan alur kinerja dosen dalam pembelajaran sebagai berikut:



d) Tenaga Kependidikan

Tenaga Kependidikan dalam pelaksanaan kurikulum memiliki peran penting dalam menyiapkan administrasi, sarana prasarana, layanan akademik serta hal teknis akademik. Dalam tataran administrasi, tenaga kependidikan memberikan layanan kepada pengguna, yaitu dosen dan mahasiswa. Dosen dalam memberikan

pelayanan akademik, perlu melibatkan tenaga kependidikan baik dalam hal sebagai partner kerja maupun sebagai pembantu pelaksana teknis. Termasuk di dalamnya keterlibatan dalam membantu menyiapkan sarana-prasarana, pengelolaan administrasi, pelayanan akademik seperti persuratan, jadwal perkuliahan, jadwal ujian, pengelolaan kelas, dan permasalahan administrasi lainnya. Bagi tenaga kependidikan tetap merujuk pada standar pengelolaan yang ditetapkan dalam SN Dikti.

C. Evaluasi Pelaksanaan Kurikulum

Evaluasi kurikulum dapat menggunakan evaluasi proses maupun evaluasi luaran. Selain itu, dapat juga menggunakan beberapa model evaluasi program kurikulum antara lain 1) Model Evaluasi Formatif-Sumatif; 2) Model Evaluasi Dikrepansi Provus; 3) Model Evaluasi Daniel Stufflebeam's CIPP (Context, Input, Process, Product); 4) Model Evaluasi Empat Level Donald L. Kirkpatrick; dan lainnya. Evaluasi terhadap pelaksanaan kurikulum KKNi Tahun 2016 merujuk pada model evaluasi formatif-sumatif. Evaluasi formatif merupakan evaluasi terhadap proses pembelajaran yang didalamnya memuat perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Evaluasi formatif ditujukan untuk melihat ketercapaian dalam proses implementasi kurikulum. Evaluasi ini dilakukan untuk melihat ketercapaian CPL melalui ketercapaian CPMK dan sub-CPMK, yang ditetapkan pada awal semester baik oleh dosen/tim dosen maupun oleh program studi. Evaluasi formatif ditujukan pada

perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian pembelajaran yang melibatkan dosen sebagai komponen utama.

Evaluasi sumatif merupakan evaluasi yang dilaksanakan 4-5 tahun sekali dengan mempertimbangkan hasil dari evaluasi kurikulum, saran dan masukan dari *stakeholder*, regulasi kebijakan terbaru, perkembangan IPTEKS dan arah kebijakan perguruan tinggi serta masukan dari pengguna lulusan. Evaluasi kurikulum ini meliputi berbagai komponen yang disesuaikan dengan adanya regulasi kebijakan yang berlaku. Bentuk evaluasi sumatif ditempuh dengan membentuk sebuah program yang melibatkan tim evaluasi untuk menentukan komponen perubahan dan pengembangan kurikulum, baik dalam profil lulusan, capaian pembelajaran, bahan kajian, mata kuliah, beban studi dan bobot sks.

a. Evaluasi Formatif

Evaluasi pembelajaran dilaksanakan terhadap perencanaan, proses dan penilaian pembelajaran dosen. Pemantauan ini dibawah koordinasi wakil dekan bidang akademik dengan melakukan pembinaan pada setiap awal bulan. Evaluasi pada RPS berkaitan dengan kesesuaian format dan komponen RPS, sedangkan evaluasi terhadap kesesuaian CP, CPMK, sub-CPMK, materi pembelajaran, metode, strategi, alat, media, penilaian dan referensi dilakukan oleh penanggung jawab mata kuliah dalam Forum Group Discussion (FGD), forum

diskusi dosen dan konsorsium keilmuan untuk ditetapkan.

Monitoring dan evaluasi pembelajaran merupakan implementasi dari Permendikbud Nomor 16 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi. Kegiatan monitoring difokuskan pada kegiatan monitoring pelaksanaan pembelajaran yang meliputi pemantauan kehadiran dosen, kepatuhan pada jadwal yang ditetapkan serta kelancaran proses pembelajaran. Selain itu, juga memantau fungsi sarana dan prasarana kelas sebagai pendukung pembelajaran. Hasil konfirmasi pada Wadep I bidang Akademik Fakultas Syariah menyampaikan proses monitoring dilaksanakan setiap tengah semester pertama. Hasil dari monitoring dijadikan bahan evaluasi untuk memberikan tindak lanjut yang berkaitan dengan sarana dan prasarana pembelajaran, seperti ruang kelas, *Air Conditioner* dan Sistem Informasi Akademik.

Audit Mutu Internal (AMI) dilaksanakan setahun sekali yang dikoordinasikan oleh LPM. Kegiatan AMI merujuk pada kesesuaian dokumen kurikulum dengan standard yang ditetapkan. Komponen kurikulum menjadi bagian dari audit untuk memantau sekaligus mengevaluasi pengelolaan kurikulum pada program studi. Komponen audit pada kurikulum meliputi ketersediaan dokumen kurikulum/review kurikulum, adanya perencanaan, proses dan penilaian pembelajaran, data dosen tetap dan dosen tidak tetap. Selain itu, dapat pula dikembangkan dalam mengaudit bagaimana penetapan profil lulusan, CP, pemetaan kurikulum,

struktur dan distribusi mata kuliah. Sedangkan pada tataran implementasi kurikulum, berkaitan dengan perencanaan, proses dan penilaian pembelajaran.

b. Evaluasi Sumatif

Evaluasi sumatif dilaksanakan dalam kurun waktu 4-5 tahun sekali sesuai dengan melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal, serta direview oleh pakar bidang ilmu program studi, industri, asosiasi, serta sesuai perkembangan IPTEKS dan kebutuhan pengguna. Evaluasi sumatif kurikulum KKNi dilaksanakan berdasarkan perolehan data evaluasi sumatif kurikulum untuk menentukan mekanisme evaluasi kurikulum yang dipergunakan sebagaimana berikut:

Mekanisme evaluasi kurikulum

Tahapan Evaluasi	Uraian Kinerja	Standar Mutu Kinerja	Bahan/Output
Persiapan			
<i>Penetapan Penyusun</i>	<i>Tim</i> <ul style="list-style-type: none"> • Penyusunan Rencana kinerja • Pengumpulan Bahan 	<ul style="list-style-type: none"> • SOP penyusunan/ review kurikulum • SN-Dikti, SN PT 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Time Schedule</i> • Dokumen Kurikulum KKNi Tahun 2016 • Kertas Kerja
Pelaksanaan			
<i>Analisis Kebutuhan</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Arah Kebijakan Kurikulum • Profil Lulusan • Bahan Kajian 	<ul style="list-style-type: none"> • Visi Misi PT, Renstra, SN PT, • Asosiasi Program Studi, 	<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi SKL dan CPL PTKIN (Kep.Dirjend. Kemenag Nomor 2500

<i>Tahapan Evaluasi</i>	<i>Uraian Kinerja</i>	<i>Standar Mutu Kinerja</i>	<i>Bahan/Output</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • Hasil Konsorsium Bidang Keilmuan 	Tahun 2018)
<i>Desain dan Pengembangan kurikulum</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis CPL Prodi (KKNI dan SN-Dikti) • Mata kuliah pada tingkat program studi, fakultas dan umum (sks, bahan kajian, bentuk pembelajaran, model dan metode pembelajaran) • Perubahan matakuliah 	<ul style="list-style-type: none"> • Deskriptor KKNI, SN-Dikti, Profil Lulusan • Standar Isi dan Proses pada SN Dikti dan SN PT 	<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi • Dokumen kurikulum KKNI Tahun 2016 • Hasil survei kepuasan pengguna lulusan • Draft pemetaan kurikulum • Draft struktur mata kuliah
<i>Proses pelaksanaan kurikulum</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Beban studi • Pelaksanaan pembelajaran • Dosen dan Tenaga Kependidikan • Sistem Informasi Akademik 	<ul style="list-style-type: none"> • SN-Dikti, SN-PT • SPMI-PT • RPS Matakuliah 	<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi • Data Dosen dan Tenaga Kependidikan • Draft Struktur Matakuliah • Draft Kode Matakuliah • Draft RPS

Tahapan Evaluasi	Uraian Kinerja	Standar Mutu Kinerja	Bahan/Output
Evaluasi			
<i>Finalisasi draft kurikulum</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyelarasan mata kuliah prodi, fakultas dan universitas 	<ul style="list-style-type: none"> • SOP • Pedoman Penyusunan Kurikulum 	<ul style="list-style-type: none"> • Notulensi • Draft struktur mata kuliah • Draft kurikulum program studi
Penetapan			
<i>Penetapan Kurikulum Tahun 2020</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penetapan dokumen kurikulum tahun 2020 oleh Rektor 	<ul style="list-style-type: none"> • SOP 	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumen kurikulum tahun 2020 • SK Penetapan Kurikulum

D. Pengendalian Pelaksanaan Kurikulum

Pengendalian kurikulum merupakan suatu upaya untuk mengukur kesesuaian dan ketercapaian pelaksanaan kurikulum dengan menyandingkannya dengan pedoman kurikulum, dokumen kurikulum maupun standar pelaksanaan kurikulum. Pengendalian juga merupakan tindakan koreksi atas pelaksanaan kurikulum, baik dalam perencanaan, proses maupun penilaian pembelajaran, sehingga penyimpangan, kegagalan atau ketidaksesuaian dapat diperbaiki untuk memenuhi acuan yang ditetapkan. Tindakan koreksi ini yaitu dengan melakukan tindakan perbaikan sehingga ketercapaian pemenuhan pelaksanaan kurikulum dapat terpenuhi.

Bentuk pengendalian pada pelaksanaan kurikulum KKNl dapat dikelompokkan pada pengendalian program studi, fakultas dan universitas sebagai penyelenggara pendidikan. Pengendalian yang dilaksanakan oleh program studi dapat dilakukan melalui pembinaan dosen maupun tindakan dalam mengurangi risiko. Pengendalian fakultas berupa umpan balik dari monev pembelajaran, hasil temuan Audit Mutu Internal, maupun hasil penilaian Beban Kerja Dosen. Selain itu, tidak dipungkiri manajemen fakultas juga memberikan respon terhadap masukan, keluhan maupun kritik yang disampaikan oleh mahasiswa sebagai pengguna layanan.

Hasil monev ditindaklanjuti melalui pembinaan kapasitas perorangan dosen maupun pembinaan rutin yang dilaksanakan setiap awal bulan, tengah semester maupun pada akhir semester sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Pembinaan kapasitas perorangan dosen dapat diberikan pengarahan melalui diskusi maupun peringatan baik lisan maupun tulisan. Sedangkan pembinaan rutin lebih kepada upaya mencari solusi tindakan perbaikan pada pelaksanaan pembelajaran yang sudah ada.

Tindak lanjut dari hasil temuan Audit Mutu Internal (AMI) dikoordinasikan dengan manajemen fakultas maupun program studi untuk menyusun serta melaksanakan tindakan korektif dan dilaporkan kembali kepada pihak auditor. Sedangkan dalam upaya mengatasi dan memecahkan permasalahan yang diperoleh dari masukan mahasiswa, tindak lanjut diterima dan dibahas

pada saat pembinaan rutin. Akan tetapi, untuk kasus yang perlu tindakan cepat, seperti ketersediaan ruang kelas, kesalahan input data dan sebagainya, diserahkan kepada penanggung jawab masing-masing untuk memberikan layanan cepat.

E. Peningkatan/ Pengembangan Kurikulum

Hasil evaluasi sumatif kurikulum disusun menjadi draft kurikulum yang dikembangkan oleh masing-masing program studi untuk disahkan oleh Dekan Fakultas. Pengembangan kurikulum dapat dilaksanakan dengan melihat pemenuhan analisis kebutuhan pada profil lulusan, SKL CPL, penetapan mata kuliah, perubahan mata kuliah, isi/topik/tema kedalaman kajian, bobot sks dan sebaran mata kuliah. Selain itu, dalam mengedepankan *continuous improvement* pada kurikulum selalu berorientasi pada kepuasan layanan pengguna. Pengguna layanan termasuk mahasiswa, masyarakat umum maupun pihak eksternal lain perlu dilibatkan dalam pengembangan kurikulum. Oleh karena itu, dalam pengembangan kurikulum perlu juga melibatkan ahli dan pakar untuk dapat memberikan masukan dan perbaikan pada kurikulum yang sudah disusun.

Focus pengembangan kurikulum dapat dilakukan pada penentuan profil lulusan berdasarkan hasil analisis kebutuhan, hasil survey kepuasan pengguna lulusan, masukan dari *stakeholder* internal maupun eksternal dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Profil lulusan dapat dicapai melalui capaian pembelajaran

lulusan yang didukung dengan adanya bahan kajian yang sesuai serta memenuhi prinsip kedalaman dan keluasan. Kedalaman dan keluasan bahan kajian diolah untuk menentukan mata kuliah dan bobot sks, sekaligus pemilahan dalam menetapkan materi yang akan diberikan kepada mahasiswa.

Pemenuhan siklus kurikulum melalui PPEPP menjadi salah satu strategi yang ditetapkan oleh pemerintah dalam Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. PPEPP merupakan sebagai upaya membentuk budaya mutu yang berkelanjutan dan berkesinambungan (*continuous improvement*). Implementasi PPEPP yang dilaksanakan dengan baik, akan mampu untuk membentuk sebuah proses dan sistem yang memenuhi prinsip-prinsip *continuous improvement* termasuk dalam pengelolaan kurikulum.

Dalam mengupayakan PPEPP, terutama pada bidang kurikulum, pemerintah menetapkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Standar Perguruan Tinggi, sebagai indikator untuk memenuhi proses yang bermutu. Standar merupakan acuan dalam pendekatan proses dalam membentuk sistem pengelolaan kurikulum (Maciag, 2019). Sebagai sebuah indikator mutu, standar yang ditetapkan dalam SN Dikti merupakan kriteria minimal, sehingga ada tuntutan bagi perguruan tinggi untuk dapat melampaui standar tersebut.

Berikut komponen SN- Dikti yang berkaitan dengan kurikulum meliputi:

- a. Standar Kompetensi Lulusan yang merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dinyatakan dalam rumusan capaian Pembelajaran lulusan. SKL merupakan indikator dalam menyusun rumusan profil lulusan, CP, CPMK, dan sub-CPMK.
- b. Standar Isi Pembelajaran merupakan kriteria minimal tingkat kedalaman dan keluasan materi Pembelajaran dalam menentukan bahan kajian, mata kuliah dan bobot sks. Hal ini dilakukan dengan melakukan analisis bahan kajian dengan capaian pembelajaran untuk menetapkan besaran sks.
- c. Standar proses pembelajaran merupakan kriteria minimal yang harus dipenuhi dalam mengimplementasikan kurikulum. Cakupan standar ini meliputi karakteristik, perencanaan, pelaksanaan pembelajaran serta beban belajar mahasiswa.
- d. Standar penilaian pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang penilaian proses dan hasil belajar mahasiswa dalam rangka pemenuhan capaian Pembelajaran lulusan. Indikator yang ditetapkan yaitu terpenuhinya prinsip penilaian, teknik dan instrument penilaian, mekanisme dan prosedur penilaian, pelaksanaan penilaian, pelaporan penilaian dan kelulusan mahasiswa.

- e. Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi dan kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.
- f. Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan isi dan proses Pembelajaran dalam rangka pemenuhan capaian Pembelajaran lulusan.
- g. Standar Pengelolaan Pembelajaran Standar pengelolaan Pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan dan evaluasi, serta pelaporan kegiatan Pembelajaran pada tingkat Program Studi. Standar ini mengacu kepada 7 (tujuh) standar sebelumnya.
- h. Standar pembiayaan pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang komponen dan besaran biaya investasi dan biaya operasional yang disusun dalam rangka pemenuhan capaian Pembelajaran lulusan.

Dari ketetapan SN-Dikti dalam pembelajaran yang merupakan implementasi dari kurikulum dapat diketahui, bahwa semua standar harus berorientasi pada pemenuhan capaian pembelajaran. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip yang ada pada *continuous improvement*, bahwa dalam melaksanakan sebuah proses dalam bentuk program maupun kegiatan harus senantiasa berorientasi pada kebutuhan pengguna.

DAFTAR PUSTAKA

- Almazova, N., Krylova, E., Rubtsova, A., & Odinokaya, M. (2020). Challenges and opportunities for Russian higher education amid covid-19: Teachers' perspective. *Education Sciences*, 10(12), 1–11.
<https://doi.org/10.3390/educsci10120368>
- Anggraena, Y. (2021). *Kurikulum Untuk Pemulihan Pembelajaran* (1st ed.). Pusat Kurikulum dan Pembelajaran Badan, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Kemendikbudristek.
- Baharuddin, M. R. (2021). Adaptasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Fokus: Model MBKM Program Studi). *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(1), 195–205.
<https://www.e-journal.my.id/jsgp/article/view/591>
- Brandli, L. L. al. (2020). Evaluation of sustainability using the AISHE Instrument: case study in a Brazilian University. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 4(1), 81–102.
<https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i2.1248>
- C, David, H. (2010). Hoshin Kanri: The strategic approach to continuous improvement. *Gower*, 25(3), 371–372.
<https://doi.org/10.1007/s00146-009-0203-8>
- Demirbas, D., Bennet, D., & Blackburn, R. (2019). *Kaizen Philosophy in a Modern Day Business*. In *Kaizen Philosophy in a Modern Day Business*. Istanbul University Press. <https://doi.org/10.26650/iup.201901>

- Dewi, E., & Latifah, D. (2016). Peranan Kurikulum LPTK Berbasis KKNi di Perguruan Tinggi. *Jurnal Pendidikan Agama Islam UIN Sunan Ampel*, 4(1), 20–43.
<https://www.neliti.com/id/publications/117291/pendidikan-islam-dan-kesetaraan-gender-konsepsi-sosial-tentang-keadilan-berpendi>
- Direktorat Penjaminan Mutu. (2018). Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). In Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (1st ed.).
- Ditjen Pendidikan Islam Kemenag RI. (2018). Panduan Pengembangan Kurikulum PTKI Mengacu pada KKNi dan SN-Dikti Kementerian Agama Republik Indonesia. 1–60.
<http://kopertais10.or.id/file/f8b5347e49593cdec22189f5356585e9.pdf>
- Faisal, M., ZA, T., Siswanto, R., Hayati, H., & Darajat, J. (2021). The Integration of KKNi, SNPT, and the Integration-Interconnection Paradigm in Curriculum Development at PTKI. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 9(2), 309.
<https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i2.528>
- Fatoni, A. (2020). Manajemen Pengembangan Kurikulum Berbasis KKNi. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 15(December), 1–6.
- Firdaus, H. etc. (2017). Analisis Evaluasi Program Kurikulum 2013 Dan Kurikulum Merdeka. *Al-Irsyad*, 105(2), 79.
<https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf>
- Fuertes-Camacho, M., Graell-Martín, M., Fuentes-Loss, M., & Balaguer-Fàbregas, M. (2019). Integrating Sustainability into Higher Education Curricula through the Project

Method, a Global Learning Strategy. *Sustainability*, 11(3), 767. <https://doi.org/10.3390/su11030767>

Fujiawati, F. S. (2016). Pemahaman Konsep Kurikulum Dan Pembelajaran Dengan Peta Konsep Bagi Mahasiswa Pendidikan Seni. *Jurnal Pendidikan Dan Kajian Seni*, 1(1), 16–28.

García, J., Oropesa, M., Maldonado, A., García-Alcaraz, J. L., Oropesa-Vento, M., & Maldonado-Macías, A. A. (2017). *Kaizen Planning, Implementing and Controlling (Management and Industrial Engineering)*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-47747-3>

Hamzah, H., Yudiawan, A., Umrah, S., & Hasbullah, H. (2020). Islamic economic development in Indonesian islamic higher education. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(1), 77–82. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i1.20317>

Hariatih dan Sukardi. (2022). Penerapan Prinsip Continuous Improvement dalam Total Quality Manajement untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal PenKoMi:Kajian Pendidikan & Ekonomi*, 5(1), 62–74.

Helmold, M. (2020). *Kaizen: Continuous Improvements in Small Steps*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46981-8_3

Hermawan, Y. C., Juliani, W. I., & Widodo, H. (2020). Konsep Kurikulum Dan Kurikulum Pendidikan Islam. *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 10(1), 34. <https://doi.org/10.22373/jm.v10i1.4720>

- I Made, M. (2017). MEMBANGUN PERGURUAN TINGGI BERBUDAYA MUTU. *Revitalisasi Tata Kelola Perguruan Tinggi*, 213, 213–217.
- Ismyrlis, V. (2012). *Lean and Kaizen: The Past and the Future of the Methodologies*. Intech, 13.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1039/C7RA00172J%0A>
<https://www.intechopen.com/books/advanced-biometric-technologies/liveness-detection-in-biometrics%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.colsurfa.2011.12.014>
- Jerusalem, M. A. (2005). *Proses Peningkatan Pendidikan Berkelanjutan Sebagai Upaya Perbaikan Mutu Pendidikan Nasional*. *Prosiding Seminar Nasional Etika*, 1–9.
- Jono, A. A. (2016). *Studi Implementasi Kurikulum Berbasis Kkni Pada Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris Di Lptk Se-Kota Bengkulu*. *Manhaj: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 57–68.
<https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/manhaj/article/view/148>
- Junaidi, A. dkk. (2020). *Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi* (S. S. Kusumawardani (ed.); 4th ed.). Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kemdikbud RI.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Buku Panduan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka* (1st ed.). Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kemdikbud RI.
<https://doi.org/10.31219/osf.io/ujmte>
- Khurniawan, A. W., Sailah, I., Muljono, P., Indriyanto, B., & Maarif, M. S. (2020). *An Analysis of Implementing Total Quality Management in Education: Succes and*

Challenging Factors. *International Journal of Learning and Development*, 10(2), 44.
<https://doi.org/10.5296/ijld.v10i2.17270>

- KKNI, T. (2015). Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia. In Direktorat Jendral Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kemenristekdikti: Vol. Dokumen 00.
- Kregel, I. (2019). Kaizen in university teaching: continuous course improvement. *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(4), 975–991. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-08-2018-0090>
- Larson, A. (2019). *Demystifying Six Sigma: A Company-Wide Approach to Continuous Improvement* (1st ed.). AMACOM.
- Lubis, A. F. (2020). Manajemen Kurikulum Berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Kkni) Di Perguruan Tinggi Islam. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 28–40. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i2.1248>
- Maciąg, J. (2019). Lean Culture in Higher Education: Towards Continuous Improvement. In *Lean Culture in Higher Education: Towards Continuous Improvement*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-05686-5>
- Maciąg, J., Syahrul, Carnerud, D., Jaca, C., Bäckström, I., Khattak, M. N., Zolin, R., Muhammad, N., Graham, R. N. J., Woodhead, T., Aziz, A. R. A., Yi, H. S., Jaafar, M., Shamad, A., Wekke, I. S., Nygaard, J., Colli, M., Wæhrens, B. V., Billah, M., ... Hasbullah, H. (2020). Design of knowledge management implementation in Islamic universities. *TQM Journal*, 7(1), 1017–1021. <https://doi.org/10.3390/educsci10120368>

- Masjuli, Taufani, A., & Kasim, A. A. (1996). Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja. In Permenaker Nomor 5 (Vol. 2, Issue 2).
- Maslahah, A. U. (2018). Penerapan Kurikulum Mengacu Kkni Dan Implikasinya Terhadap Kualitas Pendidikan Di Ptkin. *Edukasia : Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 13(1), 227–248.
<https://doi.org/10.21043/edukasia.v13i1.5717>
- Masykur, R. (2019). Teori Dan Telaah Pengembangan Kurikulum. In Aura Publisher (Issue September). www.aura-publishing.com
- Maurer, R. (2016). *The Kaizen Way* (Vol. 15, Issue 2). Workman Publishing.
- Mora, J. N. (2014). Continuous Improvement Strategy. *European Scientific Journal*, 10(34), 117–126.
- Mulyadi, D. (2021). Pelaksanaan Kurikulum Jenjang Pendidikan Tinggi pada Era Revolusi Industri 4.0 Melalui Blended Learning. *Jurnal UPI*, 18(1), 63–72.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/JIK%0APelaksanaan>
- Munadi, M. (2020). Systematizing internationalization policy of higher education in state islamic universities. *International Journal of Higher Education*, 9(6), 96–106.
<https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n6p96>
- Nurhadi, & Setiyawan, A. (2017). Model Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) Sebagai Penguatan Mutu Program Studi Pendidikan Bahasa Arab. *Al Mahāra: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab*, 3(2), 217–236. <https://doi.org/10.14421/almahara.2017.032-02>

- O'Reilly, S., Healy, J., Murphy, T., & O'Dubhghaill, R. (2017a). A Continuous Improvement Journey in the Higher Education Sector: A Case Study of a University in Ireland. 7–15. <https://doi.org/10.5703/1288284316371>
- O'Reilly, S., Healy, J., Murphy, T., & O'Dubhghaill, R. (2017b). A Continuous Improvement Journey in the Higher Education Sector: A Case Study of a University in Ireland. February, 7–15. <https://doi.org/10.5703/1288284316371>
- Peris-Ortiz, M., & Álvarez-García, J. (2014). Action-Based Quality Management. Action-Based Quality Management: Strategy and Tools for Continuous Improvement, 1–196. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-06453-6>
- Prasetyo, A. R., & Hamami, T. (2020). Prinsip-prinsip dalam Pengembangan Kurikulum. Palapa, 8(1), 42–55. <https://doi.org/10.36088/palapa.v8i1.692>
- Risza, H., Kertamuda, F., Hendrowati, R., & Nurwardana, J. R. (2022). Evaluasi Pelaksanaan Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka Oleh Pimpinan Universitas Paramadina (UPM). Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani, 4(1), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.51353/jmbm.v4i1.578>
- Rizki Ananda, R. dkk. (2022). Pengembangan Kurikulum Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Islamika:Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan, 4(3), 224–236. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/islamika>
- Rohman, M. A. A., & Fahmi, I. R. (2021). Membangun Sustainabilitas (Continuous Improvement) Dalam

- Pendidikan. *Al-MIKRAJ: Jurnal Studi Islam Dan Humaniora*, 2(1), 25–33.
- Romansyah, R. dkk. (2022). Manajemen Kurikulum Perguruan Tinggi di Era Industri 4.0. 9(1), 1–5.
- Rusdi. (2018). Continuous Improvement sebagai Upaya dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pedesaan. *Al Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2, 150–160.
- Saifulloh, A. (2012). Konsep Continuous Quality Improvement (CQI) dalam Dunia Pendidikan. *At-Ta'dib*, 7(1), 1–13.
- Saridudin. (2019). Komponen-komponen Kurikulum. In Pengembangan Kurikulum (pp. 1–21). Puslitbang Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Selamet, S. (2022). KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KURIKULUM PENDIDIKAN ISLAM. *Jurnal Al Munadzomah*, 1(2), 97–111.
- Shafi, M. M., Neyestani, M. R., Jafari, S. E. M., & Taghvaei, V. (2020). The Quality Improvement Indicators of the Curriculum at the Technical and Vocational Higher Education. *International Journal of Instruction*, 14(1), 65–84. <https://doi.org/10.29333/IJI.2021.1415A>
- Sherli et.al, L. N. (2020). Manajemen Pendidikan Tinjauan Teori danPraktis (1st ed.). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Singh, J., & Singh, H. (2019). Strategic Implementation of Continuous Improvement Approach. Springer International Publishing.
- Sintiawati, N., Fajarwati, S. R., Mulyanto, A., Muttaqien, K., & Suherman, M. (2022). Partisipasi Civitas Akademik dalam Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka

- (MBKM). *Jurnal Basicedu*, 6(1), 902–915.
<https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i1.2036>
- Slykhuis, B. (2020). *Continuous Improvement in Higher Education*. In B. Slykhuis (Ed.), Taylor dan Francis Group CRC Press (1st ed., Vol. 1).
- Sugian, S. (2016). *Pendekatan Proses dalam ISO 9001 : 2015*. International Organization for Standardization, 1–4.
- Sugiyono. (2021). *Pentingnya Penyelarasan SPMI dan SPME Dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi*. *Jurnal Matemar: Manajemen Dan Teknologi Maritim*, 2(1), 43–48.
- Suhendraya, H. (2021). *MANAJEMEN KURIKULUM DAN SISTEM PENILAIAN KURIKULUM BERBASIS KKNi (Studi Pada Program Studi Agrobisnis Universitas Wiralodra Indramayu)*. 3(1), 14–24.
- Suradi, A. S., & Amaliyah, A. (2020). *AKTUALISASI KURIKULUM KERANGKA KUALIFIKASI NASIONAL INDONESIA: Studi di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta Bengkulu*. *Nuansa*, 12(2), 232–244.
<https://doi.org/10.29300/nuansa.v12i2.2761>
- Suryana, Y., & Saepuloh, A. (2018). *MANAJEMEN PENGEMBANGAN KURIKULUM BERBASIS KOMPETENSI MENGACU PADA KERANGKA KUALIFIKASI NASIONAL INDONESIA*. 06(11), 215–227.
- Suyitno; dkk. (2020). *Panduan Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Kurikulum Program Studi Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*. In Direktorat JPendidikan Tinggi Kegamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia (Vol. 68, Issue 1).

- Syafi, I., Nur, M., Ainul, L., & Billah, M. F. (2022). Kurikulum Integratif Multidisipliner Model Twin-Towers Sebagai Pijakan Internasionalisasi Program Studi Pendidikan Agama Islam Dan Terwujudnya World Class University The Twin-Towers Model Integrative Multidisciplinary Curriculum as a Foothold for the Inte. 1(3), 593–614.
- Tampubolon, M. (2004). Penerapan Dan Pendekatan Teori Sistem: Studi Kasus Universitas HKBP Nomensen. E-USU Repository, 1–35.
- Thessaloniki. (2006). Kaizen Definition & Principles in Brief a Concept & Tool for Employees Involvement. www.michailolidis.gr.
- Tim K-DIKTI. (2014). Buku Kurikulum Pendidikan Tinggi.
- van Aartsengel, A. ; S. K. (2013). A Guide to Continuous Improvement Transformation: Concepts, Processes, Implementation. Springer Heidelberg New. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-35904-0>
- Warsah, I., Imron, I., Siswanto, S., & Sendi, O. A. M. (2020). Strategi Implementatif KKNi dalam Pembelajaran Pendidikan Islam di IAIN Curup. *Jurnal Tarbiyatuna*, 11(1), 77–90. <https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v11i1.3442>
- Waseso, H. P., & Hidayat, M. S. (2017). Penerapan Kurikulum Berbasis KKNi pada Prodi PGMI Unsiq Jawa Tengah. *JIP: Jurnal Ilmiah PGMI*, 3(1), 33–48. <https://doi.org/10.19109/jip.v3i1.1376>
- Yamin, M., & Syahrir, S. (2020). Pembangunan Pendidikan Merdeka Belajar (Telaah Metode Pembelajaran). *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 6(1), 126–136. <https://doi.org/10.36312/jime.v6i1.1121>

- Yusri, R., Musparidi, M., Kemal, E., & Rahmat, W. (2019). Effectiveness of national qualification framework Indonesia based curriculum and higher education national standard behaviour assesment rubric. *Journal of Physics: Conference Series*, 1157(4).
<https://doi.org/10.1088/1742-6596/1157/4/042129>
- Yusuf, M., & Sohiron, S. (2019). MANAJEMEN PEMBELAJARAN PENDIDIKAN TINGGI (Implementasi Kurikulum berbasis KKNI pada Program Sarjana Melalui Pendekatan Andragogi). *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 2(2), 53.
<https://doi.org/10.24014/ijiem.v2i2.7897>
- Yuwono, U. (2019). Ideologies underpinning the Indonesian National Qualification Framework (IQF) for higher education website text. *Indonesian Journal of Applied Linguistics*, 8(3), 668.
<https://doi.org/10.17509/ijal.v8i3.15271>

BIODATA



Rohmad, Lahir di Karanganyar 22 Desember 1966. Menyelesaikan Sekolah Dasar Negeri Kalioso III Gondangrejo tahun 1977, lulus Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Gemolong Sragen tahun 1981, lulus Pendidikan Guru Agama Negeri Surakarta tahun 1984, menyelesaikan Sarjana Lengkap Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 1989 (Drs.), menyelesaikan Magister (S2) Pendidikan dan Evaluasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2001 (M. Pd.), menyelesaikan jenjang Doktor (S3) Studi Islam di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2014.

Pengalaman mengajar: menjadi Dosen Luar Biasa di Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun

1990 – 1992. Menjadi Dosen Tetap di Universitas Islam Negeri Profesor K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto sejak 1991 (Sebelumnya Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta di Purwokerto tahun 1964-1995, Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang di Purwokerto tahun 1995-1997, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto tahun 1997-2015, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto tahun 2015-2021, dan mulai Mei 2021 menjadi UIN Profesor K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Beberapa Karyanya dalam bentuk buku antara lain: *Pengantar Statistika*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015; *Pengembangan Instrumen Evaluasi dan Penelitian*, Yogyakarta: Kalimedia, 2017; *Evaluasi Program Full Day School di Madrasah Ibtidaiyah*, Purwokerto: Unsoed Press, 2019; *Pengembangan Instrumen Evaluasi Ranah Afektif Mata Pelajaran Akidah Akhlak di Madrasah Tsanawiyah*, Banyumas: Rizquna, 2019. *Penilaian Hots: Pembelajaran PAI dan BP di SD*, Rizquna, 2021. *Pengembangan Instrumen Angket*, Yogyakarta: K-Media

Beberapa tulisan yang dipublikasikan di Jurnal Ilmiah antara lain:

The role of religious commitment in Islamic teachings in social responsibility of Iraqi Muslims

<https://hts.org.za/index.php/hts/article/view/7836>

Toward independence learning of disabled students through optimization of humanist approaches during the pandemic

<https://un-pub.eu/ojs/index.php/cjes/article/view/7014>

Developing Self-Assessment Instruments of Affective Domain on Belief and Morality (Aqidah Akhlak) Subject in Madrasah Tsanawiyah.

<https://www.pegegog.net/index.php/pegegog/article/view/1896/614>

The Evaluation of Curriculum Implementation on Islamic Higher Education in Indonesia,
<http://www.ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/ijtimaiyya/article/view/929>

The Implementation of Authentic Assessment on 2013 Curriculum in Islamic Religious and Character Educational Learning at Purwokerto's High School,
<http://www.ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/icms/article/view/2406>

Authentic Assessment of Affective Domain in Islamic Education and Character Building at A Curriculum 2013 Pilot Project Elementary School in Banyumas Regency Central Java Indonesia,
<http://www.ejournal.iainpurwokerto.ac.id/index.php/icms/article/view/3028>

Evaluation of Islamic Full Day School Programs: Evaluation of Context, Input, Process, and Product of School Programs,
<http://www.psychologyandeducation.net/pae/index.php/pae/article/view/2798>



Abdulloh Hasan, dilahirkan di Ngawi, pada tanggal 01 Desember 1985. berdomisili di Dsn Kebocoran 03/04 Desa Kebocoran Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas Jawa Tengah. Pendidikan Formal yang diselesaikan: MI Widodaren 1998, MTsN Geneng tahun 2001, MA Al Azhar Kota Banjar tahun 2004, S-1 Pendidikan Agama Islam STAI Miftahul Huda Al Azhar tahun 2008, S-2 Program Pascasarjana Konsentrasi Ilmu Falak UIN Walisongo Semarang tahun 2015.

Penulis merupakan dosen mata kuliah ilmu Falak dan Metodologi Studi Islam pada Fakultas Syariah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Selain itu, penulis juga mendapatkan tugas tambahan untuk diperbantukan pada Lembaga Penjaminan Mutu terutama dalam pengembangan standar mutu. Dalam menjalankan tugasnya, penulis terlibat dalam pengembangan dokumen kurikulum, evaluasi kurikulum, pengembangan standar SPMI dan tugas lain berkenaan dengan peningkatan mutu akademik dan non akademik.



Nur Anisa Setyaningrum, S.E,Sy, dilahirkan di Purwokerto pada tanggal 8 Juli 1992. Beralamatkan di Perumahan Pasir Indah Blok K27 03/05 Pasir Lor Kecamatan Karanglewas Kabupaten Banyumas. Pendidikan Formal yang diselesaikan: TK Aisyah Purwokerto 1998, SD Karangnangka 1 Lulus Tahun 2004, SMP Negeri 4 Purwokerto Lulus Tahun 2007, SMK N 1 Purwokerto Lulus Tahun 2010, dan S-1 Ekonomi Syariah IAIN Purwokerto Tahun 2015, dan saat ini tengah menempuh Pendidikan S-2 Ekonomi Syariah Semester 3 di Pascasarjana UIN Prof Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto. Penulis merupakan tenaga kependidikan di Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

CONTINUOUS IMPROVEMENT PENGEMBANGAN KURIKULUM DI PERGURUAN TINGGI

Tulisan dalam buku ini merupakan pengembangan teoritik sebagai upaya peningkatan mutu proses pengelolaan kurikulum. Sebagaimana amanat undang-undang bahwa dalam pengelolaan mutu akademik harus memenuhi standar yang telah ditetapkan melalui PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi Pelaksanaan, Pengendalian Pelaksanaan, dan Peningkatan). Implementasi dari model pengelolaan ini dalam rangka membentuk sistem mutu yang memenuhi prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Termasuk juga dalam pengelolaan kurikulum yang berbasis KKNI dan mengikuti pola MBKM, pengelolaan kurikulum harus mampu membentuk sistem yang kokoh demi terwujudnya kehandalan kurikulum.

Secara ringkas, disajikan tentang tinjauan umum *continuous improvement* sebagai prinsip dalam pengelolaan kurikulum, pengertian, model dan hubungan kurikulum dengan SPMI. Disajikan pula tinjauan tentang kurikulum dan perkembangan model MBKM serta pendekatan pengelolaannya. Selain itu, disajikan sebuah model implemementasi dari PPEPP ini agar dapat diadopsi dan dikembangkan dengan karakteristik lembaga masing-masing.

