

Implementasi Pembelajaran Kampus Mandiri dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi

Victor Deak^{1*}, Didin Wahidin², Supyan Sauri³, Rita Sulistini⁴

Universitas Islam Nusantara Bandung

Corresponding Author: Victor Deak, Vicdeak@yahoo.co.id

ARTICLE INFO

Keywords: Implementasi, Kebijakan, Merdeka Belajar, Kampus Merdeka, Mutu, Perguruan Tinggi.

Received : 1 September

Revised : 11 September

Accepted: 22 September

©2022 Deak, Wahidin, Sauri, Sulistini : This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka dianggap sebagai jawaban atas persoalan pendidikan di Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka dalam meningkatkan mutu perguruan tinggi. Implementasi kurikulum tersebut akan di potret melalui teori manajemen POSDCoRB dari Luther Gullick. Secara khusus penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis tentang (1) Planing, (2) Organizing, (3) Staffing, (4) Directing, (5) Coordinating, (6) Reporting, (7) Budgeting tentang implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka dengan menggunakan teori mutu dari Sallis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi yang sangat erat antara implementasi kebijakan dengan menggunakan manajemen yang baik dengan peningkatan mutu perguruan tinggi.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan bagian terpenting dari kehidupan, dan harus sejalan dengan perkembangan zaman. Pendidikan menjadi bekal bagi manusia dalam menghadapi tantangan zaman yang terus berubah. (Siregar, Sahirah, Amsa, 2020). Tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab, sebagaimana tertuang dalam Undang Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. Kreativitas dan inovasi menjadi kata kunci penting untuk memastikan pembangunan Indonesia yang berkelanjutan. Para mahasiswa yang saat ini belajar di Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta, harus dipersiapkan untuk menjadi pembelajar sejati yang terampil, lentur, ulet (*agile learner*).

Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang diluncurkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan merupakan kerangka untuk mempersiapkan mahasiswa menjadi sarjana yang tangguh, relevan dengan kebutuhan zaman dan siap menjadi pemimpin dengan semangat kebangsaan dan nasionalisme yang tinggi dan dapat hidup bersama sebagai sesama anak bangsa.

Kehadiran program Merdeka Belajar Kampus Merdeka memunculkan paradigma baru dalam dunia pendidikan termasuk pendidikan tinggi. Pemerintah melalui kementerian pendidikan dan kebudayaan mengeluarkan kebijakan terbaru untuk meningkatkan mutu pendidikan Indonesia adalah melalui Merdeka Belajar Kampus Merdeka atau yang di kenal dengan istilah MBKM. Kebijakan ini dianggap relevan dan tepat dilaksanakan di era demokrasi saat ini, dan dianggap dapat menjawab kebutuhan pendidikan Indonesia. Kebijakan tersebut bertujuan mendorong mahasiswa menguasai berbagai keilmuan yang berguna untuk memasuki dunia kerja. (Kemendikbud, 2021)

Kurikulum kampus merdeka adalah kurikulum yang tepat dan sangat cocok untuk menjawab dinamika pendidikan Indonesia, diharapkan dan menjadi jawaban atas tuntutan dan perkembangan zaman yang semakin kompleks. Di tingkat perguruan tinggi kebijakan ini merupakan wujud pembelajaran yang otonom dan fleksibel sehingga tercipta kultur belajar yang inovatif, tidak mengekang, dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa. Mahasiswa diberikan kebebasan untuk mengambil pelajaran di luar program studi selama tiga semester. Tiga semester yang di maksud berupa 1 semester kesempatan mengambil mata kuliah di luar program studi dan 2 semester melaksanakan aktivitas pembelajaran di luar perguruan tinggi. Berbagai bentuk kegiatan belajar di luar perguruan tinggi, di antaranya melakukan magang/ praktik kerja di Industri atau tempat kerja lainnya, melaksanakan proyek pengabdian kepada masyarakat di desa, mengajar di satuan pendidikan, mengikuti pertukaran mahasiswa, melakukan penelitian, melakukan kegiatan kewirausahaan, membuat studi/ proyek independen, dan mengikuti program kemanusiaan. Kampus merdeka diharapkan dapat memberikan pengalaman kontekstual lapangan yang akan meningkatkan kompetensi mahasiswa secara utuh, siap kerja, atau menciptakan lapangan kerja baru.

Merdeka, artinya bebas tanpa ikatan. Berarti sistem belajar yang tidak ada ikatan atau tidak ada batasan tempat, waktu dan bisa jadi kebebasan materi. Siswa dapat belajar dengan nyaman, tanpa beban dan merasa bahagia.. Sekolah membebaskan materi yang sesuai dengan yang dibutuhkan guru dan siswa (Muhajir, dkk, 2021)

Meskipun kebijakan kampus merdeka dinilai sebagai jalan keluar dari semua kebuntuan pendidikan yang ada di Indonesia, kebijakan ini tentu saja harus menjelaskan bagaimana menyelesaikan beberapa masalah yang ditimbulkan yaitu 1) bagaimana cara PTS menjalin kerjasama dengan perusahaan jasa dan industri besar?, 2) apakah PTS dan PTN besar mau berkolaborasi dengan PTS kecil atau PT dengan akreditasi A berkolaborasi dengan PT yang hanya memiliki akreditasi B bahkan C. Persoalan ini hendaknya menjadi pertimbangan pemerintah untuk dicarikan solusi dan regulasi mekanisme kolaborasi yang dapat mempermudah PTS kecil untuk menjalin kerjasama dengan instansi dan PT besar. Tanpa adanya mekanisme yang jelas serta adanya visi bersama antara Kemendikbud dengan Kementerian lainnya, kebijakan ini dirasa hanya bagus secara aturan tetapi memunculkan problem pada tataran praktisnya.

Fakta lain yang ditemukan di lapangan adalah banyak perguruan tinggi yang belum mampu atau belum siap dengan program atau kebijakan Kampus Merdeka Belajar. Masih banyak sekolah perguruan tinggi yang gamang dan meraba raba tentang tujuan akhir dari program tersebut. Kurangnya sosialisasi dari pemerintah atau lembaga terkait mengakibatkan kegamangan ini.

Perguruan tinggi belum dapat memfasilitasi pelaksanaan pemenuhan masa dan beban belajar mahasiswa dalam proses pembelajaran dengan memberikan kepada mahasiswa untuk mengikuti proses pembelajaran diluar program studi dan diluar perguruan tinggi. Tantangan yang muncul adalah perguruan tinggi harus segera melakukan rekonstruksi kurikulum pendidikan yang tepat dan sesuai dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) agar dapat mengaplikasikan MBKM dengan tepat. Fakta lainnya lagi adalah terdapat di lapangan ada pada kurikulum dan literatur yang diberikan yang tidak terkoordinasi, akreditasi kelembagaan yang tidak terukur, tenaga pendidik yang belum terakreditasi, atau masalah lainnya.

METODOLOGI

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode kualitatif yang mendalami suatu kasus tertentu secara lebih mendalam dengan melibatkan pengumpulan beraneka sumber informasi. Ciri khas pertama dari metode kualitatif adalah penekanannya pada lingkungan yang alamiah, dimana data diperoleh dengan cara berada di tempat dimana penelitian dilakukan. Metode kualitatif adalah metode yang sah dalam penelitian (Raco, 2010). Penelitian ini dilakukan di perguruan tinggi di kota Bandung. Peneliti akan mengumpulkan data dengan teknik sebagai berikut: peneliti melakukan kegiatan observasi, wawancara, studi dokumentasi dan triangulasi data. Creswell (Raco, 2010) mengatakan, "Analisis data ialah proses mencari dan menyusun secara sistematis

tis data yang diperoleh dari hasil wawancara." Peneliti membuat interpretasi untuk menangkap arti yang terdalam dan kemudian peneliti melakukan permenungan pribadi (*self reflection*) dan menjabarkannya dengan penelitian penelitian ilmuwan lain yang dibuat sebelumnya. Hasil akhir dari penelitian kualitatif dituangkan dalam bentuk laporan tertulis. Penelitian kualitatif sangat dipengaruhi oleh pandangan, pemikiran, dan pengetahuan peneliti karena data tersebut sangat fleksibel karena tidak ada ketentuan baku tentang struktur dan bentuk laporan hasil penelitian kualitatif

PEMBAHASAN

Teori Manajemen Luther Gullick

Salah satu teori manajemen yang dapat diterapkan dalam pengelolaan pendidikan adalah teori manajemen Luther Gullick yang dikenal dengan teori manajemen POSDCORB. Singkatan dari: *Planning, Organising, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting*. POSDCORB banyak digunakan dalam bidang Manajemen dan Administrasi Publik. Gulick (dalam Setyawati, 2016) mengemukakan bahwa,

Manajemen adalah ilmu dan seni. Gullick mendefinisikan manajemen sebagai bidang ilmu pengetahuan (*Science*) yang dipakai untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Drucker (dalam Rosita, Wahyudi, Sukmawati, 2017) menjelaskan bahwa: *Management is Tasks, Management is discipline. But management is also people. Every achivement of management is the achievement of a manager.*

Lundgren mendefinisikan manajemen sebagai berikut: *Management is the once that through decision making based and know ef and understanding, interrelates, via appropriate linisking proscesses alf the elementor izational system in the manner designed to objective"*

Stoner (dalam Rosita, Wahyudi, Sukmawati, 2017) menjelaskan bahwa, "Manajemen merupakan proses perencanaan, peongorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan".

Robins dan Coulter (Rosita, Wahyudi, Sukmawati, 2017) menjelaskan bahwa, "Manajemen adalah suatu proses membuat aktivitas terealisasikan secara efisien dan efektif dengan dan melau orang lain. Manajemen merupakan seni yang harus dimainkan karena obyeknya adalah organisasi atau kepala sekolah secara piawai." Disebut seni manusia atau sumber daya manusia yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya dan seorang manajer atau kepala sekolah harus mampu membaca potensi potensi yang dimiliki setiap anggotanya untuk ditempatkan di posisi dan bagian yang sesuai dengan kualifikasi dan keahliannya masing-masing. *Put the right man in the raight place!* (posisikan orang yang tepat pada posisi yang tepat).

Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh fleksibilitas, kepekaan dan kemampuan dalam memberikan respon terhadap perubahan yang ada. Fungsi manajemen berlaku *universal* artinya dapat diterapkan dimana saja

karena bersifat lentur atau fleksibel dan dapat diterapkan dalam organisasi baik dalam kecil maupun besar.

Penerapan manajemen yang tepat dalam praktek pendidikan akan membawa dampak yang baik dan berkualitas dalam output dan *outcome* pendidikan baik secara kuantitas maupun kualitas atau mutu.

POSDCORB dapat membantu organisasi untuk mencapai visi, misi dan tujuannya dari berbagai sisi sehingga organisasi dapat berjalan secara terarah, efektif serta efisien. POSDCORB merupakan singkatan dari: *Planing, organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*.

a. Planning (Perencanaan) MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Rencana adalah tindakan yang direncanakan atau diproyeksikan pada masa mendatang. Dalam merumuskan perencanaan membutuhkan informasi dan pengetahuan serta pengalaman. Perencanaan yang matang dan jelas dapat terlihat pada cara pengambilan keputusan serta strategi strategi yang ditetapkan untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) mengemukakan tentang *Planning* sebagai berikut, yaitu "*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to achieve desired result*".

Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. "Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin". Sedangkan menurut (David, 2010), "Perencanaan terdiri atas semua aktivitas manajerial yang terkait dengan persiapan di masa depan. Tugas tugas khususnya mencakup peramalan, penetapan tujuan, penggunaan strategi, pengembangan kebijakan, dan penentuan sasaran." Bedeian (dalam Rosita, Wahyudi dan Sukmawati, 2017) menjelaskan bahwa :

Planning is the process of establishing goals and selecting future course of action for their accomplishment. It includes establishing goals, developing an understanding of the environment in which the goals are to be accomplished, selecting a course of action, and evaluating the outcome of that planning.

Perencanaan adalah proses memutuskan tujuan yang akan dikejar selama suatu jangka waktu yang akan datang dan apa yang dilakukan agar tujuan-tujuan itu dapat tercapai. Perencanaan efektif haruslah didasarkan atas fakta-fakta dan informasi dan tidak atas emosi dan keinginan.

Perencanaan harus dilakukan dengan cara yang tepat dan sistematis, adapun langkah-langkah yang tepat dan sistematis tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pengenalan dan identifikasi masalah dan penetapan langkah atau strategi yang diperlukan.

- 2) Pengumpulan informasi tentang potensi-potensi masalah.
- 3) Pemecahan masalah dan solusi.
- 4) Pengambilan keputusan dalam penyelesaian masalah
- 5) Evaluasi pemecahan masalah dan rencana tindak lanjut.

a. Organizing MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Pengorganisasian mencakup semua aktivitas manajerial yang menghasilkan struktur tugas dan hubungan otoritas. Tugas tugas khususnya mencakup rancangan organisasional, spesialisasi pekerjaan, deskripsi kerja, spesifikasi kerja rentang kendaki, kesatuan komando, koordinasi, rancangan pekerjaan, dan analisis kerja (David, 2010). Adam Smith (David, 2010) menyinggung tentang keberuntungan dari spesialisasi pekerjaan dalam sebuah pabrik peniti. Smith mengatakan:

Satu orang menarik kawat, yang lain meluruskannya, orang ketiga memotongnya, yang keempat meruncingkannya, orang yang kelima memelintirnya. Sepuluh orang yang bekerja dengan cara ini mampu memproduksi 48.000 peneliti dalam satu hari, tetapi jika mereka semua bekerja secara sendiri-sendiri dan mengerjakan seluruh prosesnya, masing-masing maksimal hanya mampu menghasilkan dua puluh peniti setiap hari.

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk setiap unit. Terry, (Sukarna, 2011: 38) mengemukakan *organizing* sebagai berikut,

Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity.

Terry (dalam Winardi, 2017:56) mengemukakan bahwa :

“Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber yang sudah dirumuskan dalam perencanaan, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah terwujudnya organisasi yang dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

b. Staffing MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Kepegawaian merupakan keseluruhan fungsi personil. Tujuan program staffing adalah menempatkan karyawan yang efisien dalam jumlah cukup, yang masing-masing mampu melaksanakan tujuan sebuah organisasi atau lembaga. Aktivitas penempatan staf berpusat pada manajemen personalia atau sumber daya manusia, termasuk ke dalamnya administrasi gaji dan upah, tunjangan karyawan, wawancara, rekrutmen, pemecatan, pelatihan, pengembangan manajemen, keamanan karyawan, tindakan afirmatif, peluang kerja yang setara, hubungan dengan serikat pekerja, pengembangan karier, riset personalia, kebijakan pendisiplinan, prosedur keluhan dan kehumanasan (David, 2010).

Kompleksitas serta pentingnya aktivitas sumber daya manusia telah meningkat sedemikian rupa sehingga hampir semua organisasi kecuali yang

terkecil kini membutuhkan seorang manajer sumber daya manusia purna waktu (David, 2010). Lembaga pendidikan adalah salah satu organisasi yang harus mendapatkan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan benar. Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus melakukan penataan sumber daya manusia dalam dunia pendidikan yang selama ini pola penataannya tidak memperhatikan konsep konsep dasar dan praktik praktik manajemen sumber daya manusia modern.

c. *Directing* MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Pengambilan keputusan adalah syarat utama dalam pelaksanaan sebuah program dalam organisasi atau lembaga dan pelaksanaan program membutuhkan pengarahan yang tepat dan cepat untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Terry, *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 82) mengatakan bahwa *Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*. Penggerak adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha *dengan* keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Directing adalah kegiatan yang berhubungan dengan usaha usaha bimbingan, memberikan guidance, saran-saran, perintah-perintah, instruksi-instruksi, agar tujuan yang telah ditentukan semula dapat dicapai.

Directing Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi Meliputi: (a) program, (b) Sasaran.

d. *Coordinating* MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Coordinating atau koordinasi adalah kerjasama dalam melaksanakan tugas-tugas yang berbeda sehingga tidak terjadi pekerjaan yang sama dikerjakan oleh orang yang berbeda pada bagian yang berbeda. Dengan adanya koordinasi tugas untuk tiap-tiap bagian, pekerjaan akan dikerjakan sesuai dengan rencana dan tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan. Koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur (*orderly synchronization*) dari usaha-usaha (*efforts*) untuk mencapai pengaturan waktu (*timing*) dan dipimpin (*directing*) dalam hasil pelaksanaan yang harmonis dan bersatu untuk menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan (*stated objective*). (Kencana, 2006).

Salah satu masalah yang terjadi dalam pengelolaan Perguruan Tinggi adalah tumpang tindihnya kebijakan dan pekerjaan serta *miscommunication* antara pekerja yang ada. Pembagian pekerjaan dan kewenangan yang tepat dan teratur akan sangat menolong untuk menghindari tumpah tindih pekerjaan. Ketidakteraturan dalam pembagian pekerjaan dapat mengakibatkan pekerjaan yang sama dikerjakan oleh dua orang atau divisi yang berbeda dan memberikan hasil yang berbeda pula. Perguruan Tinggi harus melakukan koordinasi yang baik antar divisi atau sumber daya yang ada dengan pembagian kewenangan dan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian atau kompetensi yang dimiliki oleh setiap orang atau divisi.

Coordinating Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi Di STT Kharisma, STMIK-IM Bandung. Meliputi: (1) Pengelolaan informasi, (2) . Efisiensi.

e. Reporting MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Gulick (dalam Routledge, 2003), mengatakan bahwa *reporting is a keeping those to whom executive is responsible informed as to what is going on, which thus includes keeping himself and his subordinates informed through records, research and inspection.* Pelaporan pada umumnya disebut sebagai bentuk hubungan masyarakat atau *public relations*. *Reporting Implementasi Merdeka Belajar-Kampus Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi Di STT Kharisma, STMIK-IM Bandung. Meliputi: (1). Langkah-langkah reporting, (2). Rencana Tindak Lanjut*

f. Budgeting MBKM Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi

Penganggaran merupakan alat manajemen yang efektif selama penentuan dan pembuatan anggaran, berbagai kebutuhan. Perencanaan yang cermat, akuntansi dan kontrol diperlukan dalam penganggaran. Keuangan sangat menentukan kekuatan dan kelemahan sebuah organisasi, kekuatan dan kelemahan keuangan sebuah organisasi memiliki pengaruh dalam merumuskan sebuah strategi secara efektif (David, 2010).

Lembaga pendidikan membutuhkan biaya yang banyak. Sudah menjadi rahasia umum, pendidikan yang berkualitas itu mahal, dengan demikian, variasi pembiayaan pendidikan akan sangat bervariasi. Oleh karena itu, keuangan atau pembiayaan pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah menjadi faktor esensial.

Teori Mutu -Total Quality Managment

“Mutu adalah sebuah filosofis dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan” (Priyatna, Barlian, 2021). Mutu mengandung makna, derajat, keunggulan suatu produk atau hasil kerja baik berupa barang dan jasa. Mutu dapat juga berarti tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk atau barang sesuai dengan fungsi dan penggunaannya.

Mutu tidak terjadi atau tercipta begitu saja, ia harus di rencanakan dengan baik dan tepat. Mutu harus menjadi rencana strategis dari sebuah institusi dan harus di dekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Penerapan manajemen mutu secara terpadu dalam lembaga pemerintah menjadi sebuah keniscayaan yang tidak bisa ditawar lagi.

Merujuk definisi dari Goetsch dan Davis (2006), “manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/ TQM*) terdiri atas kegiatan perbaikan berkelanjutan yang melibatkan setiap orang dalam organisasi melalui usaha yang terintegrasi secara total untuk meningkatkan kinerja pada setiap level organisasi.” Sallis (1993) mendefinisikan: “*TQM is a philosophy of continuous improvement, for meeting an exceeding present and future customers needs, wants, and expectations.*” Demikian pula Santosa (dalam Tjiptono dan Diana, 2002) mendefinisikan, “TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai

strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.” “Mutu adalah bagian dari keterlibatan yang muncul dari tindakan nyata atau *action* yang diberikan oleh seluruh jajaran anggota. Akan menjadi kegiatan produktif apabila potensi insani yang dimunculkan sesuai untuk menjawab tantangan yang dihadapi” (Hartanto, 2009). Manajemen strategis menekankan kepada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan sebuah organisasi. (Hunger, Wheelen, 1996). “

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu harus dilaksanakan secara terintegrasi, dengan melibatkan seluruh komponen organisasi, untuk senantiasa melakukan perbaikan mutu agar dapat memuaskan pelanggan. Dalam hubungan dengan implementasi kebijakan pendidikan, mutu adalah produk yang harus dicapai.

Pengertian Kampus Merdeka

Belajar merdeka mencirikan pembelajaran yang kritis, berkualitas, ekspres (cepat), transformatif, efektif, aplikatif, variatif, progresif, aktual dan faktual. Siswa yang belajar berbasis kemerdekaan akan senantiasa enerjik, optimis, prospektif, kreatif dan selalu berani untuk mencoba hal baru, dimanapun mereka berada, mereka menjadi pribadi pribadi yang menyenangkan, berpengaruh dan bermanfaat. (Nofia, 2020).

“Program ini diharapkan mampu meningkatkan kompetensi lulusan, baik *soft skills* maupun *hard skills*, agar lebih siap dan relevan dengan kebutuhan zaman dan menyiapkan lulusan sebagai pemimpin masa depan bangsa yang unggul, bermoral dan beretika” (Suhartoyo, 2020). Proses pembelajaran dalam Kampus Merdeka merupakan salah satu perwujudan pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa (*student centered learning*) yang sangat esensial. Pembelajaran dalam kampus merdeka memberikan tantangan dan kesempatan untuk pengembangan inovasi, 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.

Tujuan Merdeka Belajar Kampus Merdeka

Adapun tujuan dari kebijakan Kampus Merdeka tersebut adalah meningkatkan kompetensi lulusan, baik *soft skills* maupun *hard skills*, sehingga 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 potensi sesuai dengan *passion* dan bakatnya (Kemendikbud, 2021). Tujuan utama kebijakan kurikulum Merdeka Belajar-Kampus Merdeka adalah untuk memperbaiki mutu pendidikan nasional, oleh sebab itu semua elemen pendidikan dari tingkat sekolah dasar sampai kepada perguruan tinggi, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta masyarakat dan pemerintah dapat bekerjasama. Laswell dan Kaplan (Parsons, 2005) mendefinisikan

“kebijakan publik sebagai suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu, nilai-nilai tertentu, dan praktik-praktik tertentu (*A projected program of goals values, and practices*).”

Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka

Merdeka Belajar Kampus Merdeka memiliki delapan program unggulan yaitu: 1).Pertukaran Pelajar, 2).Magang/Praktik Kerja, 3). Asistensi Mengajar di Satuan Pendidikan, 4). Penelitian/Riset, 5). Proyek Kemanusiaan, 6).Kegiatan Wirausaha, 7). Studi/Proyek Independen, 8). Membangun Desa/Kuliah Kerja Nyata Tematik. Aplikasi kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan mutu perguruan tinggi di Indonesia. Berdasarkan akar masalah tersebut maka peneliti akan membahas bagaimana aplikasi kebijakan Merdeka Belajar-kampus Merdeka dalam meningkatkan mutu di Perguruan Tinggi.

1. Pertukaran Pelajar atau Mahasiswa

Pertukaran mahasiswa dilakukan baik antara program studi pada perguruan tinggi yang sama dan atau perguruan tinggi berbeda. Bentuk pembelajaran yang dapat ditempuh mahasiswa untuk mendukung pemenuhan hasil belajar, baik yang telah tertuang dalam struktur kurikulum program studi maupun pengembangan kurikulum untuk memperkaya hasil belajar lulusan yang dapat berupa mata kuliah pilihan (Baharuddin, 2021).

2. Magang/Praktik Kerja

Magang dilakukan selama 1 hingga 2 semester dengan melakukan pembelajaran langsung di tempat kerja (*experiential learning*). Kegiatan selama 6 bulan disetarakan dengan 20 sks yang dinyatakan dalam bentuk kompetensi *hard skills* dan *soft skills*. Kegiatan pembelajaran dilakukan melalui kerjasama dengan mitra seperti perusahaan, yayasan nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, dan perusahaan rintisan. Mahasiswa meningkatkan *hard skills* seperti keterampilan, melalui pembelajaran bermuatan *complex problem solving*, dan *analytical skills*. Sedangkan peningkatan *soft skills* seperti etika profesi/ kerja, berkomunikasi, bekerjasama dan sebagainya. Kegiatan pembelajaran di dunia industri menjadikan mahasiswa mengenal tempat kerja dan lebih siap memasuki dunia kerja nantinya. Bagi perguruan tinggi, juga memperoleh informasi terkait permasalahan yang dihadapi di dunia industri.

3. Asistensi Mengajar di Satuan Pendidikan

Jumlah satuan pendidikan di Indonesia sangat banyak dan masing-masing dengan permasalahan dan kompleksitasnya baik dalam satuan pendidikan formal, non formal, dan informal. Kegiatan pembelajaran dalam bentuk asistensi mengajar dilakukan oleh mahasiswa di satuan pendidikan seperti sekolah dasar, menengah maupun atas. Sekolah tempat praktek mengajar dapat berada di lokasi kota maupun di daerah terpencil.

4. Penelitian/Riset Penelitian/Riset

Bagi mahasiswa yang memiliki menjadi peneliti, merdeka belajar dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan penelitian di Lembaga riset/pusat studi. Melalui penelitian mahasiswa dapat membangun cara berpikir kritis, hal yang sangat dibutuhkan untuk berbagai rumpun keilmuan pada jenjang pendidikan tinggi. Dengan kemampuan berpikir kritis mahasiswa akan lebih mendalami, memahami, dan mampu melakukan metode riset secara lebih baik.

5. **Kegiatan Wirausaha**

Berdasarkan Global Entrepreneurship Index (GEI) pada tahun 2018, Indonesia hanya memiliki skor 21% wirausahawan dari berbagai bidang pekerjaan, atau peringkat 94 dari 137 negara yang disurvei. Sementara menurut riset dari IDN Research Institutetahun 2019, 69,1% millennial di Indonesia memiliki minat untuk berwirausaha. Hanya saja potensi wirausaha bagi generasi milenial tersebut belum dapat dikeloladengan baik selama ini. Kebijakan Kampus Merdeka mendorong pengembanganminat wirausaha mahasiswa dengan program kegiatan belajar yang sesuai. (Kemendikbud, 2021)

6. **Membangun Desa/Kuliah Kerja Nyata Tematik**

Perguruan tinggi merupakan garda terdepan dalam menyelesaikan permasalahan sosial seperti bencana alam, konflik sosial, dan permasalahan adat. Mahasiswa dengan jiwa muda, kompetensi ilmu, dan minatnya dapat menjadi "*foot soldiers*" akan tersalurkan melalui kegiatan Bakti Sosial. Dalam aplikasi, kegiatan bakti sosial dibagi menjadi 2 konsep yaitu secara terstruktur dan insidental. Secara terstruktur kegiatan sosial berfokus pada tema Pembinaan Ideologi Pancasila, Pemberantasan Narkotika, Penanggulangan Bencana, Bela Negara, Pendidikan Anti Korupsi, Hukum Adat, dan Sistem Demokrasi Nasional. Sedangkan secara insidental jika terjadi bencana alam dan konflik sosial di suatu daerah (Baharuddin, 2021).

7. **Proyek kemanusiaan**

Mahasiswa dengan jiwa muda, kompetensi ilmu, dan minatnya dapat menjadi "*foot soldiers*" dalam proyek proyek kemanusiaan dan pembangunan lainnya baik di Indonesia maupun di luar negeri. Tujuan program proyek kemanusiaan antara lain: 1) Menyiapkan mahasiswa unggul yang menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dalam menjalankan tugas berdasarkan agama, moral, dan etika. 2) Melatih mahasiswa memiliki kepekaan sosial untuk menggali dan menyelami permasalahan yang ada serta turut memberikan solusi sesuai dengan minat dan keahliannya masing-masing. (Kemendikbud, 2021)

8. **Studi Independen**

Banyak mahasiswa yang memiliki passion untuk mewujudkan karya besar yang dilombakan di tingkat internasional atau karya dari ide yang inovatif. Idealnya, studi/ proyek independen dijalankan untuk menjadi pelengkap dari kurikulum yang sudah diambil oleh mahasiswa. Perguruan tinggi atau fakultas juga dapat menjadikan studi independen untuk melangkapi topik yang tidak termasuk dalam jadwal perkuliahan,

tetapi masih tersedia dalam silabus program studi atau fakultas. Kegiatan proyek independent dapat dilakukan dalam bentuk kerja kelompok lintas disiplin keilmuan (Kemendikbud, 2021).

HASIL PENELITIAN IMPLEMENTASI MBKM DALAM MENINGKATKAN MUTU PERGURUAN TINGGI

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka meningkatkan mutu perguruan tinggi berdasarkan delapan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka.

- a) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka dosen memiliki kesempatan dalam menentukan tujuan, cara dan refleksi belajar untuk terus menerus melakukan pengembangan diri, seperti: terlibat dalam menetapkan target kinerja perguruan tinggi.
- b) Dosen memiliki kesempatan mengembangkan kompetensi sehingga siap menghadapi tantangan pengajaran sesuai bidang studi, memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang sesuai kebutuhan belajar. Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka dosen memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, profesional serta kompetensi spiritualnya dalam menghadapi tantangan sesuai dengan bidang keilmuannya.
- c) Dosen memiliki kesempatan melakukan kolaborasi dengan dosen lainnya dan komunitas untuk menghasilkan karya yang bermanfaat bagi masyarakat umum.
- d) Dosen memiliki kesempatan untuk mengenali, memilih, merencanakan dan mengembangkan karier sesuai potensi dan aspirasinya dengan tetap mengajar di kelas, seperti kesempatan berkarya, kesempatan mengenalkan karya melalui presentasi, pameran atau di web/aplikasi dan mendapat umpan balik terhadap karyanya.
- e) Memberikan kesempatan yang besar bagi pendidik dan peserta didik untuk lebih berpikir secara lebih luas dan inovatif.
- f) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka dosen mampu mengatur sendiri tujuan, cara dan penilaian belajarnya tanpa adanya tekanan.
- g) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka mahasiswa memiliki kemerdekaan dalam belajar sesuai dengan bakat dan minatnya.
- h) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka peserta didik lebih mandiri dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh dosen, memiliki kebebasan dalam mencari sumber belajarnya.
- i) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka peserta didik memiliki kesempatan mendapatkan informasi yang luas dan dalam, dari berbagai sumber dengan kemerdekaan waktu dan alur belajarnya.
- j) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka mahasiswa memiliki komitmen yang berorientasi pada tujuan dan pencapaian sehingga mahasiswa antusias untuk terus mengembangkan diri dalam berbagai bidang.
- k) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka mahasiswa memiliki kemerdekaan dan kebebasan dalam menentukan cara-cara yang

sesuai untuk belajar dan bekerja secara adaptif, memahami hal-hal yang perlu ditingkatkan dan bagaimana melakukannya serta mampu menilai pencapaian dan kemajuannya secara mandiri.

- l) Melalui implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka dapat mencetak sumber daya manusia yang unggul dengan mengutamakan pendidikan karakter.
- m) Melalui implementasi kurikulum merdeka belajar kampus merdeka dapat membentuk mahasiswa yang memiliki cara berpikir kritis, kreatif, kolaboratif dan terampil.
- n) Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka menjadikan proses belajar lebih terarah dalam karya nyata seperti melakukan proyek kemanusiaan, pembangunan desa/kuliah kerja nyata tematik.
- o) Implementasi merdeka belajar kampus merdeka dapat membentuk sebuah kolaborasi yang kuat antara dosen dengan mahasiswa dalam menghasilkan penelitian-penelitian yang dapat meningkatkan hasil penelitian sekolah tinggi di tingkat nasional dan juga internasional.
- p) Implementasi merdeka belajar kampus merdeka memberikan kesempatan yang luas kepada mahasiswa untuk melakukan magang/praktik kerja atau asistensi mengajar di sekolah.
- q) Melalui implementasi merdeka belajar kampus merdeka mahasiswa diberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan atau proses belajar di program studi lain dalam perguruan tinggi yang sama atau bahkan di program studi yang sama antar perguruan tinggi.
- r) Implementasi merdeka belajar kampus merdeka membentuk karakter dan keterampilan wirausaha mahasiswa.
- s) Implementasi merdeka belajar kampus merdeka membentuk mahasiswa sebagai calon-calon ilmuwan yang akan menghasilkan penelitian-penelitian yang berkualitas yang dapat dipakai sebagai rujukan atau referensi dalam peningkatan mutu pendidikan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa proses *planning* Implementasi MBKM dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi sudah dilakukan dengan baik hal ini terlihat dari penerapan indikator planing seperti (1). Prinsip-prinsip, (2). Tujuan (3). Penetapan Visi Misi, (4). Analisis lingkungan (Kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman). Proses *organizing* Implementasi MBKM dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi sudah dilakukan dengan cukup baik karena Pengorniasian SDM Pengorganisasian Sistem Merdeka Belajar Kampus Merdeka. Proses *staffing* Implementasi MBKM dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi, sudah dilakukan dengan baik karena sudah memperhatikan proses penempatan sumber daya manusia, perekrutan sumber daya manusia. Proses *directing* Implementasi MBKM dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi sudah dilakukan dengan baik karena memperhatikan faktor-faktor seperti program, tujuan, sasaran yang akan dicapai. Proses *coordinating*

Implementasi MBKM dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi sudah dilakukan dengan cukup baik hal ini karena beberapa faktor dalam *coordinating* belum dilakukan secara maksimal. Seperti langkah-langkah evaluasi, prinsip evaluasi, asesmen evaluasi belum dilakukan secara berkala. *Budgeting* Implementasi MBKM dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi, sudah dilakukan dengan baik karena pengelolaan keuangan sudah dilakukan dengan cara yang *financial cloud* yang dilakukan secara transparan. Adapun kendala dalam Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinggi, Mutu akreditasi perguruan tinggi yang berbeda, dana, mekanisme magang di luar program studi, hambatan dalam penyesuaian sistem informasi akademik, kemitraan, minimnya Sosialisasi. Adapun usulan jalan keluar yang harus dilakukan oleh pemerintah sebagai pemangku kebijakan adalah sebagai berikut:

- 1) Pemerintah harus mengeluarkan regulasi yang pasti dan tepat untuk mengatasi potensi-potensi masalah yang dihadapi oleh perguruan-perguruan tinggi yang berada dalam kategori kecil, terluar dan terpendek.
- 2) Kementerian pendidikan harus menghimbau perguruan tinggi unggulan agar memberikan kesempatan kepada perguruan tinggi kecil untuk bekerjasama.
- 3) Perguruan Tinggi terus melakukan penjangkauan kerja sama dengan Perguruan Tinggi sejenis dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- 4) Perguruan Tinggi telah melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi baik dalam dan luar negeri

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terimakasih kepada Prof. Dr. Didin Wahidin, Dr. Supan Sauri dan Dr. Rita Sulistini yang telah mengarahkan membimbing penulis dalam menyelesaikan tulisan ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin, M. R. (2021). Adaptasi Kurikulum Merdeka Belajar (Fokus: Model MBKM Program studi). *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 195-205.
- Berlian, U. C. (2014). *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Aghniya Ilma Press.
- Budiman, Barlian, H. C. (2020). *Manajemen Strategik*. Bandung: PJM Offset.
- Hartanto, F. M. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia (Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan Media Utama.
- Hunger, Wheelen, J. D. (1996). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kemendikbud. (2021). *Merdeka Belajar-Kampus Merdeka*. 2021: Kemendikbud.
- Muhajir, dkk. (2021). Implementasi Merdeka Belajar Dalam Pembelajaran Daring Selama Covid-19. . In I. Juwarirah, *Implementasi dan Probelematika Merdeka Belajar* (pp. 85-91). Tulungagung: Akademia Pustaka.
- Nofia, N. N. (2020). *Analisis Tantangan Implementasi Kebijakan "Merdeka Belajar Kampus Merdeka" Pada Perguruan Tinggi Islam Negeri di Indonesia*. Padang: Prokurasi Edukasi-Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.
- Parsons, W. (2005). *Public Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta: Kencana, Prenadamedia Group.
- Priyatna, Barlian, S. C. (2021). *Standardisasi dan Profesionalisme Pendidikan*. Banten: YPSIM: Yayasan dan Pendidikan Sosial Indonesia Maju.

Rosita, Wahyudi, Sukmawati, D. (2017). *Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Jurusan Kebidanan Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Pontianak*. Pontianak: Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak.

Siregar, Sahirah, Amsa, N. (2020). Konsep Kampus Merdeka Belajar Di Era Revolusi Industri 4.0. *Journal Of Islamic Education (FJIE) P-ISSN: 2723-3847*, 141-157

Widodo, J. (2006). *Konsep dan Aplikasi, Analisis Proses Kebijakan Publik* . Sidoarjo: MNC Publishing, Future Books With Passion.