

Strengthening the Quality of Higher Education Tridharma Management Through SPMI Technical Guidance and Outcome-Based Education at Stt Arastamar Ngabang, West Kalimantan

Erni Murniarti¹, Kerdid Simbolon², A Kia³, Hotmaulina Sihotang⁴
Universitas Kristen Indonesia

Corresponding Author: Erni Murniarti: erni.murniarti@uki.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Community Service, Higher Education Three Pillars, Internal Quality Assurance, Outcome-Based Education, Quality Culture.

Received : 20, March

Revised : 15, April

Accepted: 18, May

©2026 Muniarti, Simbolon, Sihotang (s): 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/).



ABSTRAK

This community service program aimed to strengthen the institutional capacity of Sekolah Tinggi Teologi Arastamar Ngabang, West Kalimantan, in managing the three pillars of higher education through the Internal Quality Assurance System and Outcome-Based Education. The program was motivated by the partner institution's need to improve academic governance, research and community service management, quality documentation, curriculum alignment, and accreditation readiness. The methods included conceptual counseling, technical assistance, focused discussion, document review, and follow-up mentoring. The participants consisted of leaders, lecturers, and administrative staff involved in academic management and quality assurance. The results indicate that the program improved participants' understanding of the relationship between the three pillars of higher education, internal quality assurance, the PPEPP cycle, outcome-based curriculum, course plans, and evidence-based quality documentation. The program produced follow-up recommendations, including strengthening the quality assurance unit, mapping the OBE-based curriculum, preparing research and community service road maps, and mentoring accreditation documents. This program highlights that quality culture in higher education should be developed through conceptual understanding, technical training, leadership commitment, and sustainable assistance.

Penguatan Mutu Pengelolaan Tridharma Perguruan Tinggi Melalui Bimbingan Teknis Spmi Dan Outcome-Based Education Di Stt Arastamar Ngabang, Kalimantan Barat

Erni Murniarti¹, Kerdid Simbolon², A Kia³, Hotmaulina Sihotang⁴

Universitas Kristen Indonesia

Corresponding Author: Erni Murniarti: erni.murniarti@uki.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Pengabdian Kepada Masyarakat, Tridharma Perguruan Tinggi, Spmi, Obe, Budaya Mutu, Stt Arastamar Ngabang.

Received : 20, March

Revised : 15, April

Accepted: 18, May

©2026 Muniarti, Simbolon, Sihotang (s): 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/).



ABSTRAK

Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan Sekolah Tinggi Teologi Arastamar Ngabang, Kalimantan Barat, dalam pengelolaan Tridharma Perguruan Tinggi berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Outcome-Based Education (OBE). Kegiatan dilatarbelakangi oleh kebutuhan mitra untuk memperkuat tata kelola pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, penyusunan dokumen mutu, serta kesiapan menghadapi tuntutan akreditasi dan peningkatan mutu berkelanjutan. Metode pelaksanaan meliputi penyuluhan, bimbingan teknis, diskusi terarah, telaah dokumen, dan pendampingan penyusunan rencana tindak lanjut. Sasaran kegiatan adalah pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam pengelolaan akademik dan penjaminan mutu. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa bimbingan teknis membantu peserta memahami hubungan antara Tridharma, SPMI, siklus PPEPP, kurikulum berbasis capaian pembelajaran, Rencana Pembelajaran Semester, serta kebutuhan dokumentasi mutu. Kegiatan juga menghasilkan rekomendasi tindak lanjut berupa penguatan unit penjaminan mutu, pemetaan kurikulum OBE, penyusunan road map penelitian dan PkM, serta pendampingan dokumen akreditasi. Kegiatan ini menegaskan bahwa penguatan budaya mutu perguruan tinggi perlu dilakukan melalui kombinasi pemahaman konseptual, pelatihan teknis, komitmen pimpinan, dan pendampingan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi memiliki mandat strategis untuk melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga dharma tersebut tidak dapat dipahami sebagai aktivitas yang berdiri sendiri, melainkan sebagai sistem akademik yang saling terhubung dalam membentuk mutu institusi, mutu lulusan, relevansi penelitian, dan kontribusi sosial perguruan tinggi. Dalam konteks pendidikan tinggi modern, kualitas perguruan tinggi tidak hanya diukur dari kelengkapan dokumen administratif, tetapi juga dari kemampuan institusi menunjukkan bukti pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Regulasi terbaru tentang penjaminan mutu pendidikan tinggi menegaskan bahwa sistem mutu mencakup Standar Nasional Pendidikan Tinggi, standar pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh perguruan tinggi, Sistem Penjaminan Mutu Internal, Sistem Penjaminan Mutu Eksternal, lembaga akreditasi, dan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, 2025). Arah kebijakan ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi perlu memiliki sistem mutu yang terintegrasi, terdokumentasi, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sejalan dengan itu, IAPS 5.0 BAN-PT menuntut program studi untuk menyiapkan bukti kinerja dan dokumen evaluasi diri yang menggambarkan ketercapaian mutu akademik dan tata kelola secara lebih sistematis (BAN-PT, 2025).

STT Arastamar Ngabang sebagai perguruan tinggi teologi di Kalimantan Barat memiliki peran penting dalam menyiapkan lulusan yang kompeten secara teologis, pedagogis, sosial, dan kontekstual. Namun, seperti banyak perguruan tinggi kecil dan menengah di daerah, penguatan mutu kelembagaan masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia dalam memahami sistem mutu, belum meratanya pemahaman tentang SPMI, kebutuhan penyelarasan kurikulum dengan capaian pembelajaran, serta perlunya penguatan dokumentasi Tridharma. Tantangan tersebut sejalan dengan kajian Sampe dan Arifin (2024), yang menegaskan bahwa implementasi SPMI di perguruan tinggi Indonesia memerlukan konsistensi dokumen, pelaksanaan siklus mutu, audit mutu internal, serta komitmen seluruh unsur institusi.

Penguatan tata kelola perguruan tinggi juga perlu diletakkan dalam kerangka Good University Governance. Suti et al. (2020) menjelaskan bahwa tata kelola perguruan tinggi di era digital perlu dilakukan secara bertahap, terencana, dan terprogram melalui penguatan penjaminan mutu, tata kelola fungsional, tata kelola keuangan, serta tata kelola informasi. Hal ini menunjukkan bahwa mutu Tridharma tidak hanya bergantung pada dosen, tetapi juga pada sistem kelembagaan yang memungkinkan pendidikan, penelitian, dan PkM berjalan dalam siklus peningkatan berkelanjutan.

Selain SPMI, pendekatan Outcome-Based Education menjadi kebutuhan penting dalam pengembangan kurikulum pendidikan tinggi. OBE

menempatkan profil lulusan, capaian pembelajaran lulusan, bahan kajian, strategi pembelajaran, asesmen, dan evaluasi pembelajaran sebagai satu kesatuan yang terukur. Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi menekankan pentingnya rekonstruksi kurikulum agar sesuai dengan perkembangan zaman, kebutuhan pemangku kepentingan, serta orientasi capaian pembelajaran (Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan, 2024a). Mufanti et al. (2024) menunjukkan bahwa dosen di Indonesia umumnya telah mengenal OBE, tetapi masih menghadapi tantangan dalam merumuskan capaian pembelajaran yang jelas, menyusun strategi pembelajaran, mengembangkan bahan ajar, dan merancang instrumen asesmen yang sesuai.

Dalam konteks tersebut, kegiatan PkM ini dilaksanakan dalam bentuk bimbingan teknis peningkatan mutu pengelolaan Tridharma Perguruan Tinggi di STT Arastamar Ngabang. Kegiatan ini penting karena penguatan mutu tidak cukup dilakukan melalui sosialisasi satu arah, tetapi perlu dilaksanakan melalui pendampingan teknis, diskusi terarah, telaah dokumen, dan penyusunan rencana tindak lanjut. Sihotang dan Murniarti (2024) menegaskan bahwa optimalisasi budaya mutu dapat meningkatkan komitmen dosen dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi. Dengan demikian, kegiatan ini diharapkan tidak hanya meningkatkan pemahaman peserta, tetapi juga mendorong terbentuknya budaya mutu yang lebih kuat di lingkungan mitra.

METODE PELAKSANAAN

Kegiatan PkM ini menggunakan pendekatan partisipatif-edukatif, yaitu pendekatan yang menempatkan mitra sebagai subjek aktif dalam proses pembelajaran, diskusi, dan perumusan tindak lanjut. Metode ini dipilih karena permasalahan pengelolaan Tridharma, SPMI, dan OBE tidak cukup diselesaikan melalui ceramah, tetapi perlu dikembangkan melalui proses dialog, telaah dokumen, dan pendampingan sesuai kebutuhan institusi.

Tahapan kegiatan meliputi lima langkah utama. Pertama, analisis kebutuhan mitra dilakukan melalui komunikasi awal dengan pimpinan dan pengelola akademik STT Arastamar Ngabang untuk mengidentifikasi kebutuhan penguatan mutu. Kedua, penyusunan materi dilakukan dengan mengacu pada regulasi penjaminan mutu pendidikan tinggi, pedoman SPMI, panduan kurikulum, dan kebutuhan akreditasi. Ketiga, pelaksanaan bimbingan teknis dilakukan melalui penyuluhan, diskusi, dan studi kasus. Keempat, telaah dokumen dilakukan untuk melihat kesiapan dokumen mutu, dokumen akademik, dokumen penelitian, PkM, kurikulum, dan RPS. Kelima, penyusunan rencana tindak lanjut dilakukan agar hasil kegiatan dapat diteruskan oleh mitra setelah kegiatan selesai.

Materi kegiatan mencakup empat bidang utama: penguatan konsep Tridharma Perguruan Tinggi, pengenalan dan implementasi SPMI, pengembangan kurikulum berbasis OBE, serta strategi pendokumentasian bukti mutu untuk mendukung akreditasi. Pedoman Implementasi SPMI menekankan bahwa perguruan tinggi perlu memiliki perangkat SPMI, minimal meliputi kebijakan SPMI, pedoman PPEPP, standar pendidikan tinggi, dan tata cara pendokumentasian implementasi SPMI (Direktorat Pembelajaran dan

Kemahasiswaan, 2024b). Oleh sebab itu, kegiatan ini tidak hanya membahas konsep, tetapi juga mengarahkan peserta pada pemahaman praktis tentang dokumen yang perlu disiapkan.

Evaluasi kegiatan dilakukan secara kualitatif melalui observasi partisipasi peserta, diskusi reflektif, tanggapan peserta, serta identifikasi kebutuhan tindak lanjut. Evaluasi ini digunakan untuk melihat sejauh mana peserta memahami materi dan mampu mengaitkannya dengan kebutuhan institusi. Model evaluasi kualitatif dipilih karena kegiatan PkM ini lebih menekankan peningkatan kapasitas, pemetaan kebutuhan, dan penguatan arah tindak lanjut kelembagaan, bukan pengukuran eksperimen kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Kegiatan Bimbingan Teknis

Kegiatan PkM dilaksanakan dalam bentuk penyuluhan, bimbingan teknis, diskusi terarah, dan pendampingan awal penguatan dokumen mutu. Peserta kegiatan terdiri atas unsur pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan yang memiliki peran dalam pengelolaan akademik, kurikulum, penelitian, PkM, dan penjaminan mutu. Kehadiran berbagai unsur tersebut penting karena SPMI tidak dapat dijalankan hanya oleh unit penjaminan mutu, tetapi membutuhkan keterlibatan seluruh komponen institusi.

Materi pertama membahas transformasi pengelolaan Tridharma Perguruan Tinggi. Peserta diarahkan untuk memahami bahwa pendidikan, penelitian, dan PkM perlu dikelola sebagai satu sistem yang saling mendukung. Pendidikan menghasilkan proses pembelajaran dan lulusan; penelitian menghasilkan pengetahuan dan inovasi; sedangkan PkM menjadi ruang penerapan ilmu untuk menjawab kebutuhan masyarakat. Sugiarti (2022) menegaskan bahwa kinerja Tridharma dosen berkontribusi terhadap kinerja perguruan tinggi, sehingga pengelolaan Tridharma perlu menjadi perhatian strategis institusi.

Materi kedua membahas SPMI dan siklus PPEPP, yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan standar. Peserta didorong untuk memahami bahwa mutu tidak berhenti pada penyusunan standar, tetapi harus dilanjutkan dengan bukti pelaksanaan, evaluasi berkala, tindakan korektif, dan peningkatan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip continuous improvement sebagaimana dijelaskan dalam manajemen mutu modern, bahwa peningkatan mutu perlu dilakukan melalui perbaikan kecil, konsisten, terukur, dan berkelanjutan (Helmold, 2020).

Materi ketiga membahas pengembangan kurikulum berbasis OBE. Peserta memperoleh penguatan tentang hubungan antara profil lulusan, capaian pembelajaran lulusan, capaian pembelajaran mata kuliah, bahan kajian, metode pembelajaran, dan asesmen. Hal ini penting karena kelemahan umum dalam implementasi OBE adalah belum selarasnya capaian pembelajaran dengan strategi pembelajaran dan instrumen penilaian (Mufanti et al., 2024). Dalam konteks STT Arastamar Ngabang, pendekatan OBE perlu disesuaikan dengan karakteristik pendidikan teologi, kebutuhan pelayanan gerejawi, penguatan karakter, dan kebutuhan masyarakat lokal.

Penguatan Pemahaman Peserta tentang SPMI

Hasil kegiatan menunjukkan bahwa peserta memperoleh pemahaman lebih sistematis mengenai fungsi SPMI sebagai instrumen peningkatan mutu, bukan sekadar dokumen administratif. Sebelum kegiatan, sebagian peserta masih melihat dokumen mutu terutama sebagai kebutuhan akreditasi. Melalui diskusi dan bimbingan teknis, peserta diarahkan untuk memahami bahwa dokumen mutu seharusnya menjadi pedoman kerja harian institusi.

Pemahaman ini penting karena salah satu masalah umum dalam penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah adanya kesenjangan antara dokumen dan praktik. Sampe dan Arifin (2024) menyatakan bahwa SPMI yang efektif membutuhkan kesiapan dokumen, pelaksanaan siklus mutu, audit mutu internal, dan konsistensi tindak lanjut.

Artinya, dokumen tidak boleh berhenti sebagai arsip, tetapi harus digunakan sebagai instrumen pengendalian dan peningkatan mutu. Kegiatan ini juga menegaskan pentingnya pembagian peran dalam pelaksanaan SPMI. Pimpinan bertanggung jawab memberi arah kebijakan dan dukungan kelembagaan; unit penjaminan mutu bertugas mengoordinasikan sistem mutu; program studi bertanggung jawab melaksanakan standar akademik; sedangkan dosen dan tenaga kependidikan menjadi pelaksana utama dalam proses pendidikan, penelitian, PkM, dan layanan administrasi. Dengan pembagian peran yang jelas, pelaksanaan SPMI dapat lebih mudah dikendalikan dan dievaluasi.

Penguatan Kurikulum Berbasis Outcome-Based Education

Kegiatan bimbingan teknis juga menghasilkan penguatan pemahaman peserta mengenai kurikulum berbasis OBE. Dalam pendekatan ini, kurikulum tidak dimulai dari daftar mata kuliah, tetapi dari profil lulusan dan capaian pembelajaran yang ingin dicapai. Setelah capaian pembelajaran dirumuskan, barulah bahan kajian, mata kuliah, strategi pembelajaran, pengalaman belajar, dan asesmen dikembangkan secara selaras.

Dalam diskusi, peserta diarahkan untuk menelaah apakah RPS yang tersedia telah memuat hubungan yang jelas antara capaian pembelajaran, metode pembelajaran, tugas mahasiswa, indikator penilaian, dan rubrik asesmen. Asbari (2024) menekankan bahwa OBE dapat memperkuat kesiapan mahasiswa menghadapi kebutuhan dunia kerja dan masyarakat karena pembelajaran diarahkan pada capaian kompetensi yang jelas. Namun, keberhasilan OBE sangat bergantung pada kemampuan dosen merancang pembelajaran dan asesmen yang terukur.

Pada perguruan tinggi teologi, OBE perlu diterjemahkan secara kontekstual. Capaian lulusan tidak hanya mencakup pengetahuan teologi, tetapi juga integritas, kepemimpinan, kemampuan komunikasi, kepekaan sosial, pelayanan masyarakat, dan kemampuan memecahkan masalah dalam konteks lokal. Oleh karena itu, kurikulum STT Arastamar Ngabang perlu mengintegrasikan pembelajaran kelas, praktik pelayanan, penelitian kontekstual, dan PkM sebagai bagian dari pengalaman belajar mahasiswa.

Dokumentasi Mutu dan Kesiapan Akreditasi

Salah satu hasil penting kegiatan adalah meningkatnya kesadaran peserta tentang pentingnya dokumentasi mutu. Dalam sistem akreditasi modern, mutu

tidak hanya dinyatakan melalui narasi, tetapi harus dibuktikan melalui dokumen, data, laporan, hasil evaluasi, dan tindak lanjut. BAN-PT (2025) melalui IAPS 5.0 menekankan pentingnya dokumen evaluasi diri dan laporan kinerja program studi sebagai bagian dari proses akreditasi.

Dokumentasi mutu yang perlu diperkuat antara lain dokumen kebijakan SPMI, manual mutu, standar mutu, formulir mutu, laporan audit mutu internal, dokumen kurikulum, RPS, rubrik penilaian, laporan penelitian dosen, laporan PkM, publikasi ilmiah, kerja sama, tracer study, dan bukti tindak lanjut hasil evaluasi. Dalam konteks pengelolaan Tridharma, Yusup et al. (2021) menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia dosen dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berpengaruh terhadap peningkatan mutu dosen dan institusi.

Berdasarkan diskusi kegiatan, mitra perlu menyusun prioritas tindak lanjut agar penguatan mutu dapat dilakukan secara realistis. Prioritas tersebut meliputi pembentukan atau penguatan tim penjaminan mutu, pemetaan dokumen yang sudah tersedia, identifikasi dokumen yang belum lengkap, penyusunan kalender mutu, serta pendampingan penyusunan dokumen kurikulum dan akreditasi.

Rencana Tindak Lanjut

Rencana tindak lanjut yang direkomendasikan kepada mitra meliputi beberapa hal. Pertama, menyusun peta jalan penguatan SPMI yang memuat target jangka pendek, menengah, dan panjang. Kedua, melakukan pemetaan kurikulum berbasis OBE dengan menghubungkan profil lulusan, CPL, mata kuliah, CPMK, metode pembelajaran, dan asesmen. Ketiga, menyusun road map penelitian dan PkM yang sesuai dengan visi institusi dan kebutuhan masyarakat lokal. Keempat, memperkuat dokumentasi bukti mutu untuk mendukung akreditasi. Kelima, melaksanakan pendampingan lanjutan secara berkala bersama tim Universitas Kristen Indonesia.

Tabel 1. Aspek Penguatan

Aspek Penguatan	Kondisi Awal Mitra	Intervensi PkM	Hasil yang Diharapkan
Pemahaman SPMI	Belum merata di antara pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan	Penyuluhan dan diskusi SPMI-PPEPP	Peserta memahami fungsi SPMI sebagai sistem peningkatan mutu
Kurikulum OBE	Perlu penyelarasan profil lulusan, CPL, RPS, dan asesmen	Bimbingan teknis kurikulum OBE	Tersusun arah pemetaan kurikulum dan RPS berbasis capaian
Dokumentasi Tridharma	Dokumen penelitian dan PkM perlu diperkuat	Telaah dokumen dan rekomendasi tindak lanjut	Dokumen Tridharma lebih siap untuk evaluasi dan akreditasi

Aspek Penguatan	Kondisi Awal Mitra	Intervensi PkM	Hasil yang Diharapkan
Budaya Mutu	Komitmen mutu perlu ditingkatkan secara kolektif	Diskusi peran pimpinan, dosen, dan unit mutu	Terbangun kesadaran bahwa mutu adalah tanggung jawab bersama

Dokumentasi Kegiatan

Gambar 1. Pembukaan kegiatan bimbingan teknis di STT Arastamar Ngabang



Gambar 2. Penyampaian materi Penyusunan Kurikulum OBE



Gambar 3. Diskusi terarah bersama pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan



Gambar 4. Foto bersama tim PkM UKI dan peserta kegiatan



KESIMPULAN

Kegiatan PkM bimbingan teknis peningkatan mutu pengelolaan Tridharma Perguruan Tinggi di STT Arastamar Ngabang memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat pemahaman peserta mengenai SPMI, siklus PPEPP, kurikulum berbasis OBE, dokumentasi mutu, dan kesiapan akreditasi. Kegiatan ini menunjukkan bahwa penguatan mutu perguruan tinggi perlu dilakukan melalui pendekatan terpadu antara penyuluhan konseptual, bimbingan teknis, telaah dokumen, diskusi partisipatif, dan pendampingan tindak lanjut.

Hasil kegiatan menegaskan bahwa STT Arastamar Ngabang memiliki potensi untuk mengembangkan sistem mutu yang lebih kuat, terutama jika didukung oleh komitmen pimpinan, penguatan unit penjaminan mutu, peningkatan kapasitas dosen, penyelarasan kurikulum OBE, dan dokumentasi

Tridharma yang lebih sistematis. Rekomendasi utama dari kegiatan ini adalah perlunya pendampingan lanjutan dalam penyusunan dokumen SPMI, pemetaan kurikulum, penyusunan RPS berbasis capaian pembelajaran, pengembangan road map penelitian dan PkM, serta persiapan dokumen akreditasi.

Ucapan Terima Kasih

Tim pelaksana menyampaikan terima kasih kepada LPPM Universitas Kristen Indonesia, pimpinan STT Arastamar Ngabang, panitia lokal, dosen, tenaga kependidikan, dan seluruh peserta yang telah mendukung pelaksanaan kegiatan PkM ini. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang berkontribusi dalam proses persiapan, pelaksanaan, dokumentasi, dan penyusunan tindak lanjut kegiatan.

REFERENCE

- Asbari, M. (2024). Outcomes-Based Education in Indonesian higher education. *International Journal of Social and Management Studies*.
- Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi. (2025). *Peraturan BAN-PT Nomor 13 Tahun 2025 tentang Instrumen Akreditasi Program Studi untuk Perolehan Status Terakreditasi Sementara, Status Terakreditasi, dan Status Terakreditasi Unggul*. BAN-PT.
- Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan. (2024a). *Panduan penyusunan kurikulum pendidikan tinggi mendukung Merdeka Belajar-Kampus Merdeka menuju Indonesia Emas*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi.
- Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan. (2024b). *Pedoman implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal bagi perguruan tinggi penyelenggara pendidikan akademik*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi.
- Helmold, M. (2020). *Lean management and kaizen: Fundamentals from cases and examples in operations and supply chain management*. Springer.
- Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. (2025). *Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*. Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi.
- Mufanti, R., Carter, D., & England, N. (2024). Outcomes-based education in Indonesian higher education: Reporting on the understanding, challenges, and support available to teachers. *Social Sciences & Humanities Open*, 9, 100873. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100873>
- OECD. (2024). *Education at a glance 2024: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Sampe, N., & Arifin, Z. (2024). Internal quality assurance system in Indonesia higher education: Literature review. *Indonesian Journal of Educational Research and Review*, 7(1), 73–84. <https://doi.org/10.23887/ijerr.v7i1.67925>
- Sihotang, H., & Murniarti, E. (2024). Strategy to optimize quality culture to increase lecturer's commitment to implementing three pillars in higher education. *International Journal of Scientific Research and Management*, 12(8), 3524–3534.
- Sugiarti, E. (2022). The impact of Tri Dharma performance on higher education performance based on monitoring results. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 2(3), 120–126.

- Suti, M., Syahdi, M. Z., & Didiharyono, D. (2020). Tata kelola perguruan tinggi dalam era teknologi informasi dan digitalisasi. *JEMMA: Journal of Economic, Management and Accounting*, 3(2), 203–214. <https://doi.org/10.35914/jemma.v3i2.635>
- UNESCO. (2024). *Global education monitoring report 2024/2025: Leadership in education – Lead for learning*. UNESCO.
- Yusup, Y., Sanusi, A., Trisnamansyah, S., & Muchtar, H. S. (2021). The effect of Tridharma human resource management in higher education on improving the quality of private higher education lecturers in clusters of higher schools in DKI Jakarta and West Java regions. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 190–208. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.177>