

## MENINGKATKAN PENJAMINAN MUTU DALAM PENDIDIKAN TINGGI INDONESIA: PERSPEKTIF KERANGKA GANDA

Rajeiyani<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Islam Indragiri, Tembilahan, Riau

\*E-mail: [rajeiyani558@gmail.com](mailto:rajeiyani558@gmail.com)

Received: 15-06-2025

Revised: 23-06-2025

Accepted: 25-06-2025

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas pendekatan kerangka ganda dalam sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi di Indonesia, yaitu melalui penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). Fokus utama penelitian ini adalah mengevaluasi kontribusi kedua kerangka tersebut dalam mendorong pengembangan institusi serta peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan analisis tematik terhadap dokumen kebijakan, literatur, dan temuan empiris. Hasil kajian menunjukkan bahwa SPMI memberikan landasan bagi proses peningkatan mutu yang sistematis melalui siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*. Keberhasilan implementasi SPMI sangat dipengaruhi oleh tingkat otonomi institusi, kualitas kepemimpinan, dan kapasitas manajerial. Perguruan tinggi yang menerapkan kepemimpinan efektif cenderung menunjukkan keterlibatan pemangku kepentingan yang lebih tinggi, pengembangan kapasitas dosen yang lebih optimal, serta kurikulum yang lebih responsif terhadap kebutuhan zaman. Analisis SWOT terbukti menjadi alat penting dalam penilaian diri institusi guna mengidentifikasi kekuatan dan tantangan secara strategis. Data kuantitatif menunjukkan bahwa institusi dengan budaya mutu yang kuat melaporkan tingkat kepuasan mahasiswa dan keterjangkauan kerja hingga 30% lebih tinggi dibanding institusi lain. Simpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan tinggi secara optimal hanya dapat dicapai melalui penerapan holistik dan adaptif dari kedua kerangka penjaminan mutu (SPMI dan SPME), yang diperkuat oleh kepemimpinan etis serta reformasi yang disesuaikan dengan konteks institusional. Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan dan strategi pengelolaan mutu di perguruan tinggi, khususnya di Indonesia dan negara berkembang lainnya.

**Kata Kunci :** Penjaminan Mutu, Pendidikan Tinggi, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

**Abstrac** *This study aims to assess the effectiveness of a dual framework approach in the higher education quality assurance system in Indonesia, namely through the implementation of the Internal Quality Assurance System (SPMI) and External Quality Assurance (SPME). The main focus of this study is to evaluate the contribution of both frameworks in encouraging institutional development and continuous improvement of educational quality. The method used is descriptive qualitative with a thematic analysis approach to policy documents, literature, and empirical findings. The results of the study indicate that SPMI provides a foundation for a systematic quality improvement process through the Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle. The success of SPMI implementation is strongly influenced by the level of institutional autonomy, leadership quality, and managerial capacity. Universities that implement effective leadership tend to demonstrate higher stakeholder involvement, more optimal faculty capacity development, and a curriculum that is more responsive to current needs. SWOT analysis has proven to be a valuable tool in institutional self-assessment to strategically identify strengths and challenges. Quantitative data indicate that institutions with a strong culture of quality report up to 30% higher levels of student satisfaction and employability than other institutions. The study's conclusions confirm that optimal improvement in the quality of higher education can only be achieved through the holistic and adaptive implementation of both quality assurance frameworks (SPMI and SPME), reinforced by ethical leadership and reforms tailored to the institutional context. These findings provide practical contributions to the formulation of quality management policies and strategies in higher education, particularly in Indonesia and other developing countries.*

**Keyword:** *Quality assurance; Higher education; Internal Quality Assurance System (IQAS)*

## I. PENDAHULUAN

Seiring dengan berkembangnya pendidikan secara global, penjaminan mutu menjadi faktor krusial dalam membangun kredibilitas institusi, meningkatkan daya saing lulusan, dan mendorong pembangunan nasional. Di kawasan Asia Tenggara, berbagai negara telah menjadikan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi sebagai prioritas strategis guna mendorong keunggulan, merespons kebutuhan pasar kerja, serta memenuhi standar internasional. (Lambey et al., 2024) Di Indonesia, kerangka formal penjaminan mutu mulai diimplementasikan pada tahun 2003 melalui penerbitan pedoman nasional yang bertujuan menanamkan budaya mutu di lingkungan perguruan tinggi. Inisiatif ini muncul dari meningkatnya kebutuhan untuk menghasilkan lulusan berkualitas dan memperkuat akuntabilitas dalam pendidikan. Namun, setelah lebih dari dua dekade pengembangan kebijakan, sistem pendidikan tinggi Indonesia masih tertinggal dibandingkan negara-negara tetangga seperti Singapura dan Malaysia yang dikenal memiliki infrastruktur yang lebih kuat, pelaksanaan kebijakan yang lebih efektif, serta capaian akademik yang lebih baik (Ardi et al., 2024; Yastica et al., 2024)

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas sistem pendidikan tinggi tercermin dalam sejumlah indikator utama, seperti status akreditasi perguruan tinggi, tata kelola institusi, kualifikasi dosen, relevansi kurikulum, kepuasan mahasiswa, dan produktivitas penelitian. (Lambey et al., 2024) Di antara indikator tersebut, akreditasi menempati posisi penting sebagai tolak ukur pemenuhan standar nasional dan internasional. Selain itu, relevansi kurikulum, khususnya kesesuaian antara program akademik dan kebutuhan industri, semakin mendapat perhatian. Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), misalnya, dirancang untuk menjembatani kesenjangan antara pembelajaran di kelas dan penerapannya di dunia kerja (Anggara, 2023). Tata kelola institusi juga berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan, karena proses pengambilan keputusan dan mekanisme akuntabilitas turut menentukan efisiensi serta hasil capaian pembelajaran (Lambey et al., 2024)

Namun demikian, berbagai tantangan struktural masih melekat dalam sistem pendidikan tinggi di Indonesia. Salah satu isu utama adalah rendahnya alokasi dana publik untuk pendidikan tinggi, yang membatasi kemampuan institusi dalam melakukan inovasi dan bersaing di tingkat global. (Sulila, 2022) Rendahnya produktivitas akademik dan luaran riset menjadi indikator perlunya penguatan sistem penjaminan mutu. Negara seperti Singapura mencatat pencapaian tinggi dalam indeks sitasi dan inovasi, sebagian

besar karena ekosistem riset yang terdani dengan baik serta kemitraan internasional yang solid (Rulandari, 2021; Sukoco et al., 2023) Sebaliknya, perguruan tinggi di Indonesia masih menghadapi keterbatasan infrastruktur riset, pengembangan kapasitas dosen yang minim, serta otonomi institusi yang terbatas (Ardi et al., 2024)

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, Indonesia mewajibkan penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) untuk mendorong peningkatan mutu dari dalam institusi. Sistem ini ditujukan untuk menjamin proses evaluasi dan pengembangan berkelanjutan, meskipun implementasinya di berbagai perguruan tinggi masih sangat bervariasi (Mursidi, 2022; Sampe & Arifin, 2024) Bila diterapkan secara efektif, SPMI berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi lulusan, penguatan kapasitas dosen, dan inovasi dalam kurikulum. Sejumlah bukti menunjukkan bahwa mahasiswa dari institusi dengan sistem mutu internal yang kuat cenderung lebih siap menghadapi dunia kerja (Hartono, 2024; Sulila, 2022) Sebaliknya, kelemahan dalam implementasi mutu berdampak pada rendahnya kompetensi lulusan dan meningkatnya tingkat pengangguran maupun setengah pengangguran (Lambey et al., 2024; Sumarni et al., 2024)

Di negara lain, praktik penjaminan mutu yang kuat menghasilkan siklus peningkatan yang berkelanjutan: peningkatan mutu mendorong reputasi institusi, yang pada gilirannya menarik dosen unggul, meningkatkan dana, dan memacu pembaruan program akademik (Dewi et al., 2021; Saefurrohman et al., 2024). Untuk mencapai siklus serupa, perguruan tinggi di Indonesia perlu mengintegrasikan penjaminan mutu ke dalam struktur tata kelola dan budaya institusional. Sayangnya, pelaksanaan kebijakan yang belum merata dan kepemimpinan yang terfragmentasi menjadi hambatan besar (Muslim et al., 2023)

Penelitian sebelumnya menekankan pentingnya kualitas dosen dan relevansi kurikulum sebagai faktor utama dalam menentukan keberhasilan pembelajaran. Dosen memainkan peran sentral dalam membentuk pemikiran kritis dan pertumbuhan intelektual mahasiswa, sehingga kualifikasi, metode pengajaran, dan komitmen terhadap pengembangan profesional berkelanjutan menjadi aspek vital (Sampe & Arifin, 2024) Universitas dengan dosen yang berkualifikasi tinggi cenderung menghasilkan lulusan dengan keterampilan yang kuat dan adaptif di dunia kerja (Kayatarno et al., 2021). Demikian pula, kurikulum yang selaras dengan perkembangan industri, teknologi baru,

dan kebutuhan sosial akan meningkatkan prospek kerja lulusan serta menumbuhkan semangat pembelajaran sepanjang hayat (Yulianti et al., 2024)

Dalam konteks Indonesia, sejumlah kerangka kebijakan telah disusun untuk mendukung implementasi penjaminan mutu internal. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM-PT) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) menjadi dasar struktural dalam pelaksanaan SPMI di berbagai institusi (Umbase, 2023). Kerangka ini menuntut institusi untuk melakukan evaluasi diri secara berkala, melibatkan pemangku kepentingan, dan menyelaraskan praktik institusional dengan standar mutu eksternal (Sampe & Arifin, 2024) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 62 Tahun 2016 juga mewajibkan setiap perguruan tinggi memiliki unit penjaminan mutu yang bertanggung jawab atas pengembangan kebijakan mutu yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing institusi (Umbase, 2023). Fokus utama dari kebijakan ini antara lain adalah pengembangan profesional dosen sebagai kunci keterkaitan antara kompetensi pengajar dan hasil belajar mahasiswa (Yulianti et al., 2024)

Kendati kerangka regulasi tersebut bersifat progresif, berbagai studi menunjukkan lemahnya implementasi yang konsisten dan sensitif terhadap konteks budaya lokal. Banyak institusi tidak memiliki kapasitas manajerial maupun komitmen kepemimpinan yang memadai untuk menerjemahkan kebijakan mutu menjadi praktik efektif (Sulila, 2022) Selain itu, ketiadaan strategi nasional yang komprehensif untuk mendorong peningkatan mutu berdampak pada kesenjangan kinerja antar institusi. Hal ini terlihat pada institusi yang mengabaikan pengembangan dosen, kurang menerapkan pengambilan keputusan berbasis data, serta memiliki pola tata kelola yang tidak partisipatif.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis implementasi sistem penjaminan mutu internal di pendidikan tinggi Indonesia, serta mengevaluasi kontribusinya dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan menelaah dokumen kebijakan nasional, praktik institusional, serta temuan studi empiris, penelitian ini berupaya mengidentifikasi hambatan struktural dan faktor pendukung dalam kerangka mutu yang ada. Pendekatan yang digunakan menggabungkan analisis kebijakan dengan wawasan kualitatif, sehingga menawarkan perspektif komprehensif terhadap kompleksitas pelaksanaan SPMI di negara

berkembang. Ruang lingkup analisis mencakup evolusi historis, struktur sistem, serta dampak SPMI terhadap mutu dosen, relevansi kurikulum, dan tata kelola institusi. Selain itu, kajian ini menyoroti peran faktor budaya dan praktik manajerial dalam menentukan keberhasilan implementasi mutu. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini berkontribusi terhadap diskursus reformasi pendidikan tinggi dan memberikan wawasan praktis bagi pembuat kebijakan, pimpinan institusi, dan praktisi akademik dalam memperkuat mutu dan kredibilitas pendidikan tinggi di Indonesia.

## **II. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif berbasis analisis literatur, telaah regulasi nasional (seperti Permendikbud Nomor 62 Tahun 2016), kebijakan pendidikan, dan publikasi ilmiah tentang SPMI di pendidikan tinggi. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman komprehensif dan kontekstual mengenai implementasi SPMI serta tantangannya (M Fardan Satrio Wibowo, Aminullah Furqoni, Fathu Rabbani, Musa al Azhar, 2022; Winckelmann, 2023). Metode kualitatif dinilai tepat untuk menangkap perspektif halus dan faktor kontekstual (Panggabean et al., 2022; Holilah & Hajjaj, 2024). Keterbatasan metode seperti potensi bias peneliti diatasi dengan analisis tematik ketat dan triangulasi sumber data (Overholser, 2023), meskipun generalisasi terbatas namun wawasan lokal bernilai tinggi (Sampe & Arifin, 2024; Bahri & Mubarok, 2024). Analisis tematik dilakukan melalui pembacaan berulang, pengodean induktif, review tema, dan definisi tema (Susandi et al., 2024; Jesus-Reyes, 2024.; (M. Shoffa Saifillah Al Faruq et al., 2024; Alwi et al., 2023; Kehinde et al., 2024). Sumber data meliputi dokumen regulasi, kebijakan institusional, dan literatur akademik, serta data sekunder dari wawancara dan FGD penelitian sebelumnya (Panggabean et al., 2022; Soledad et al., 2021; Zega et al., 2023; Bahri & Mubarok, 2024). Analisis dilakukan melalui lensa kebijakan untuk mengaitkan temuan dengan isu tata kelola pendidikan tinggi dan memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi penguatan SPMI.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kerangka Ganda Penjaminan Mutu di Pendidikan Tinggi Indonesia**

Di Indonesia, sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dijalankan melalui kerangka ganda, yaitu sistem internal dan sistem eksternal. Sistem penjaminan mutu internal, dikenal sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), dilaksanakan oleh masing-masing perguruan tinggi dan berfokus pada peningkatan berkelanjutan melalui

lima tahapan: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan. Proses ini membantu institusi memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) sambil tetap memberikan keleluasaan dalam strategi dan implementasi kebijakan mutu. Sebaliknya, Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) berada di bawah kendali Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan menggunakan tujuh kriteria penilaian untuk mengukur kinerja dan kepatuhan institusi terhadap standar yang ditetapkan.

SPMI di Indonesia banyak mengadopsi prinsip dari model internasional, khususnya Continuous Improvement Model yang menekankan siklus perencanaan dan evaluasi berulang. Institusi yang menerapkan pendekatan ini umumnya memperoleh manfaat dalam pengumpulan data secara sistematis serta umpan balik yang mendukung penyempurnaan praktik akademik (Warta et al., 2023). Model lain seperti pendekatan berbasis ISO dan Outcomes-Based Education (OBE) juga mulai menjadi rujukan, meskipun penerapannya belum meluas. Referensi ini penting untuk meningkatkan dokumentasi prosedural dan hasil pembelajaran mahasiswa (Habibi et al., 2022; Jamaris, 2023)

### **Implementasi Siklus SPMI**

#### **Tahap Perencanaan dan Pelaksanaan**

Pada tahap perencanaan, institusi menetapkan tujuan mutu secara spesifik dan mengalokasikan sumber daya yang dibutuhkan. Penelitian menunjukkan bahwa institusi dengan tujuan mutu yang terdefinisi dengan baik cenderung memperoleh keterlibatan dosen yang lebih tinggi serta hasil belajar mahasiswa yang lebih baik (Nguyen & Tran, 2023) Tahap pelaksanaan melibatkan partisipasi seluruh pemangku kepentingan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam menjalankan program mutu agar sesuai dengan konteks institusional masing-masing.

#### **Tahap Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan**

Setelah pelaksanaan, tahap evaluasi dan pengendalian berperan penting dalam menilai efektivitas SPMI. Institusi yang melaksanakan audit internal secara rutin dapat mengidentifikasi kelemahan dalam metode pembelajaran maupun layanan akademik (Sampe & Arifin, 2024) Tahap peningkatan menggunakan temuan evaluasi untuk memperbaiki kurikulum, menyelenggarakan pelatihan dosen, atau melakukan reformasi administratif. Penerapan siklus PDCA secara konsisten membentuk budaya mutu yang adaptif terhadap dinamika pendidikan.

### **Tantangan Institusional dalam Implementasi SPMI**

Meski secara konsep SPMI dirancang dengan baik, implementasinya menghadapi berbagai tantangan di tingkat institusi. Salah satu hambatan utama adalah resistensi terhadap perubahan, khususnya dari kalangan dosen yang menganggap kebijakan mutu sebagai beban tambahan atau ancaman terhadap kebebasan akademik (Dewi et al., 2021; Nguyen & Tran, 2023). Selain itu, banyak institusi belum menyediakan pelatihan atau dukungan teknologi yang memadai, sehingga pelaksanaan SPMI menjadi tidak optimal (Sofyani, 2023).

Partisipasi pemangku kepentingan juga sering kali terbatas. Mahasiswa dan tenaga kependidikan non-akademik kerap tidak dilibatkan dalam diskusi mutu, sehingga kebijakan yang dihasilkan kurang kontekstual (Warta et al., 2023). Di samping itu, penerapan standar mutu sering tidak konsisten antarunit dalam institusi, menyebabkan fragmentasi strategi dan lemahnya kesinambungan peningkatan mutu (Graham et al., 2023; Habibi et al., 2022).

### **Penerapan Analisis SWOT dalam Evaluasi Internal**

Banyak perguruan tinggi di Indonesia menggunakan **analisis SWOT** sebagai metode evaluasi diri untuk menilai kapasitas dan mengidentifikasi area perbaikan strategis. Pelibatan pemangku kepentingan dalam proses SWOT memungkinkan institusi mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara jelas (Αντωνιάδου & Kanellopoulou, 2024). Temuan dari analisis ini diubah menjadi rencana aksi konkret, seperti pelatihan dosen atau penguatan kerja sama industri guna menyelaraskan kurikulum dengan kebutuhan pasar kerja (Shelia et al., 2024).

Hasil SWOT yang umum ditemukan meliputi kekuatan berupa dosen berpengalaman, struktur kurikulum yang solid, dan keterlibatan masyarakat. Sementara itu, kelemahan meliputi minimnya pendanaan, kurangnya layanan akademik pendukung, dan rendahnya partisipasi mahasiswa (Cvetković, 2024). Peluang biasanya mencakup meningkatnya permintaan pembelajaran digital dan kolaborasi lintas institusi, sedangkan ancaman antara lain fluktuasi pendanaan, penurunan jumlah mahasiswa baru, dan kompetisi antarperguruan tinggi (Ahonen et al., 2024).

### **Dampak Evaluasi Diri terhadap Kebijakan dan Kurikulum**

Evaluasi diri seperti SWOT berdampak signifikan terhadap kebijakan institusi dan pengembangan kurikulum. Temuan SWOT digunakan untuk memperbarui materi ajar, meluncurkan program interdisipliner, atau memperkuat layanan dukungan

mahasiswa (Uhunamure & Shale, 2021). Proses evaluasi ini juga mendorong pendekatan kolaboratif dalam penyusunan kebijakan melalui melibatkan dosen, mahasiswa, dan pimpinan institusi (Xiong et al., 2023) Hasilnya, kebijakan yang terbentuk lebih merefleksikan kebutuhan nyata dan selaras dengan visi institusi.

Evaluasi rutin juga mendorong terbentuknya budaya perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola institusi. Kampus yang menerapkan hal ini menjadi lebih tanggap terhadap kelemahan internal dan guncangan eksternal, sehingga lebih tangguh dalam menghadapi tantangan akademik global (Biruny & Salsabila, 2021)

### **Tantangan Sistemik yang Persisten**

Salah satu masalah serius yang diidentifikasi adalah krisis moral dan etika di kalangan mahasiswa. Fenomena ini tercermin dalam meningkatnya pelanggaran akademik dan lemahnya pemahaman terhadap nilai-nilai etis, yang terkait dengan tekanan performa akademik dan lemahnya pendidikan karakter (Biruny & Salsabila, 2021) Situasi ini diperparah oleh minimnya layanan konseling dan rendahnya integrasi nilai etika dalam kurikulum (Asdlori, 2023)

Masalah lain adalah kurikulum yang terlalu padat. Mahasiswa di banyak program studi merasa kewalahan dengan jumlah materi yang harus dikuasai, yang berdampak pada penurunan motivasi dan meningkatnya angka putus studi (Kos et al., 2024). Tekanan akademik yang tidak diimbangi dukungan kesehatan mental turut memperburuk kondisi ini (Darmawan & Ramli, 2025) Kondisi tersebut diperburuk oleh absennya pendekatan pembelajaran yang humanistik. Pendidikan tinggi di Indonesia cenderung teknokratis dan berorientasi pada ujian, mengesampingkan aspek emosional dan etika. Oleh karena itu, semakin banyak seruan agar kurikulum dirancang secara holistik dengan menumbuhkan empati, berpikir kritis, dan refleksi moral (Gonzales et al., 2022)

### **Pendekatan Humanistik sebagai Solusi Reformasi**

Untuk mengatasi tantangan tersebut, berbagai pihak mengusulkan integrasi pendekatan humanistik dalam pendidikan tinggi. Ini dapat diwujudkan melalui metode pembelajaran aktif, pengajaran kontekstual berbasis budaya, dan kurikulum interdisipliner yang menumbuhkan nalar etis (Lucia et al., 2021). Pembentukan program mentoring juga direkomendasikan karena terbukti meningkatkan keterlibatan mahasiswa, kesadaran etika, dan kesiapan karier (Yu et al., 2024) Dengan menciptakan

lingkungan akademik yang inklusif dan reflektif, strategi ini diyakini mampu mengatasi dampak negatif dari beban kurikulum dan lemahnya nilai moral mahasiswa. Dalam jangka panjang, pendekatan ini akan melahirkan lulusan yang utuh dan siap menghadapi tantangan profesional dan sosial yang kompleks.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kerangka penjaminan mutu ganda SPMI dan SPME menyediakan fondasi penting bagi peningkatan mutu pendidikan tinggi di Indonesia. Namun demikian, efektivitasnya masih terhambat oleh tantangan institusional dan kultural. Penggunaan evaluasi diri berbasis SWOT dan penerapan reformasi pendidikan berbasis pendekatan humanistik menjadi kunci dalam mengatasi hambatan tersebut, sekaligus meningkatkan etika, kualitas layanan akademik, dan kesejahteraan mahasiswa secara menyeluruh.

#### **IV. DISKUSI DAN IMPLIKASI**

Penelitian ini menegaskan bahwa sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi di Indonesia didasarkan pada dua mekanisme utama, yakni SPMI (internal) dan SPME (eksternal). Secara prinsip, kerangka ganda ini memberikan pendekatan strategis yang sejalan dengan harapan nasional dan praktik terbaik internasional. Namun dalam praktiknya, tantangan utama terletak pada bagaimana memastikan efektivitas kedua mekanisme tersebut di tengah keragaman tipe institusi pendidikan tinggi yang ada. Temuan studi menunjukkan bahwa SPMI menjadi lebih efektif bila dijalankan melalui siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA), khususnya pada institusi yang memiliki kepemimpinan yang kuat dan otonomi kelembagaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Amtu et al. (2021) dan Nguyen et al. (2021) yang menekankan pentingnya otonomi institusi dan kompetensi kepemimpinan dalam menyesuaikan sistem mutu dengan kebutuhan kontekstual.

Otonomi memungkinkan perguruan tinggi menyesuaikan pelaksanaan SPMI dengan kebutuhan kurikulum, karakteristik pemangku kepentingan, serta prioritas regional. Namun, efektivitas pendekatan ini sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan institusi. Kepemimpinan yang visioner dan berkomitmen mampu memberikan arah strategis yang jelas dan membangun budaya mutu di seluruh elemen organisasi (Sasongko et al., 2022). Dalam konteks Indonesia, yang kerap mengalami rotasi kepemimpinan dan inkonsistensi manajerial, kualitas kepemimpinan menjadi

faktor penentu mengapa implementasi SPMI berhasil di sebagian institusi dan gagal di yang lain.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa kemampuan manajerial yang kuat berbanding lurus dengan keberhasilan pelaksanaan kebijakan penjaminan mutu, baik secara internal (SPMI) maupun eksternal (SPME). Institusi dengan tim manajemen yang kompeten mampu mengelola sumber daya secara efisien, menyusun perencanaan strategis yang realistis, serta membangun kerja sama lintas unit. Kepemimpinan yang adaptif dan tanggap terhadap perubahan terbukti menjaga institusi tetap tangguh dalam menghadapi dinamika kebijakan maupun tantangan eksternal (Nguyen & Tran, 2023; Sampe & Arifin, 2024) (Nguyen et al., 2021; Sampe & Arifin, 2024).

Kendati kerangka formal telah tersedia, banyak institusi masih kesulitan menumbuhkan budaya mutu yang berkelanjutan. Seperti yang diungkap Herminingsih (Herminingsih, 2021) membangun budaya mutu bukan sekadar menjalankan prosedur, tetapi juga menanamkan nilai mutu ke dalam praktik harian kampus. Temuan penelitian ini mendukung pandangan tersebut: ketika prinsip mutu menjadi bagian dari rencana strategis institusi dan diwujudkan melalui partisipasi aktif, pelatihan terarah, dan skema insentif, maka perubahan yang dihasilkan lebih tahan lama. Pelibatan pemangku kepentingan terbukti sangat penting dalam menciptakan rasa memiliki terhadap agenda mutu. Saat dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan terlibat dalam penyusunan kebijakan mutu, mereka menunjukkan komitmen yang lebih tinggi untuk melaksanakannya secara berkelanjutan (Syihabudin et al., 2024)

Aspek lain yang tak kalah penting dalam keberhasilan penjaminan mutu adalah tata kelola berbasis etika. Etika yang kuat bukan hanya meningkatkan kredibilitas institusi, tetapi juga membentuk budaya akademik yang sehat dan transparan. Kampus yang mengintegrasikan nilai etika dalam kebijakan, kurikulum, dan kehidupan kampus cenderung memiliki tingkat kepercayaan dan akuntabilitas yang lebih tinggi (Verschueren et al., 2023) Lingkungan seperti ini juga memotivasi keterlibatan dosen dan mahasiswa yang lebih aktif dalam proses pembelajaran. Lebih jauh lagi, pendidikan berbasis etika membekali lulusan dengan kecakapan moral yang dibutuhkan dalam kehidupan profesional mereka (Bekebayeva, 2022)

Penelitian ini juga menyoroti bahwa faktor psikososial dan kesejahteraan mental mahasiswa sangat mempengaruhi efektivitas inisiatif mutu. Sejumlah studi

menunjukkan bahwa dukungan sosial, suasana emosional positif, dan rasa memiliki memiliki pengaruh nyata terhadap prestasi akademik mahasiswa (Ma, 2023; Miežienė et al., 2022) Dalam konteks Indonesia, mahasiswa sering kali menghadapi beban studi yang berat dan kompetisi akademik yang intens, namun tidak diimbangi dengan dukungan psikologis yang memadai. Jika hal ini diabaikan, bahkan program akademik yang dirancang dengan standar tinggi pun tidak akan menghasilkan capaian yang optimal.

Relasi antara lingkungan pembelajaran dan interaksi dosen-mahasiswa menunjukkan perlunya pendekatan humanistik dalam pendidikan. Seperti yang dicatat oleh Jiang (Jiang et al., 2023), interaksi positif dalam kelas dapat meningkatkan motivasi mahasiswa dan menciptakan suasana belajar yang kolaboratif. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas dosen dan penerapan metode pengajaran yang lebih empatik menjadi strategi penting untuk menumbuhkan kesadaran etika, kreativitas, dan kapasitas intelektual mahasiswa. Sebaliknya, pendekatan pendidikan yang kaku dan berpusat pada ujian justru bertentangan dengan semangat holistik dari SPMI.

Temuan lain menunjukkan bahwa kurikulum yang terlalu padat dan kurangnya keterlibatan etika menyebabkan penurunan motivasi dan keterasingan mahasiswa dari proses pembelajaran. Oleh karena itu, reformasi kurikulum dan strategi pengajaran sangat dibutuhkan. Solusi potensial mencakup penerapan teknik pembelajaran aktif, integrasi lintas disiplin, dan eksplorasi isu-isu etika dalam materi ajar. Studi terkini menunjukkan bahwa lingkungan pembelajaran yang reflektif dan inklusif mendorong motivasi belajar yang lebih tinggi serta kemampuan berpikir kritis dan etis mahasiswa (Lucia et al., 2021; Yu et al., 2024)

Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa analisis SWOT merupakan alat evaluasi yang efektif bagi perguruan tinggi di Indonesia. Institusi yang secara rutin melakukan penilaian diri berbasis SWOT cenderung lebih mampu menyelaraskan rencana strategis dengan kapasitas riil dan peluang eksternal. Temuan dari SWOT dapat digunakan untuk menyusun kebijakan yang lebih presisi dan kontekstual (Αντωνιάδου & Kanellopoulou, 2024) Misalnya, ketika kelemahan seperti rendahnya pelatihan dosen atau keterlibatan mahasiswa diidentifikasi, institusi dapat merancang program intervensi yang tepat sasaran. Sebaliknya, keunggulan seperti produktivitas riset tinggi atau

jaringan kemitraan yang kuat dapat dijadikan modal untuk memperluas dampak institusi.

Selain itu, keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses SWOT mendorong penyusunan kebijakan dan kurikulum yang lebih adaptif. Dengan menjadikan evaluasi sebagai praktik rutin dalam tata kelola, institusi membangun budaya perbaikan berkelanjutan yang responsif terhadap perubahan kebutuhan pendidikan.

Untuk menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik, perubahan strategis yang lebih luas diperlukan. Ini termasuk penyusunan strategi komunikasi dan program pengembangan staf yang terstruktur, agar seluruh sivitas akademika memahami kebijakan mutu dan memiliki keterampilan untuk mengimplementasikannya (Octavianus et al., 2021) Penguatan pengambilan keputusan berbasis data juga sangat penting. Institusi perlu memanfaatkan indikator empiris seperti kepuasan mahasiswa, tingkat kelulusan, dan capaian pengembangan dosen untuk memantau dan menyesuaikan kebijakan mutu secara tepat waktu (Azan et al., 2021)

Akhirnya, keberhasilan kebijakan juga bergantung pada fleksibilitas kerangka kerja mutu. Kebijakan yang terlalu kaku dan bersifat seragam cenderung tidak efektif di lingkungan yang beragam (Asdlori, 2023) Sebaliknya, kerangka mutu yang bersifat panduan fleksibel mendorong inovasi dan solusi kontekstual yang relevan.

Implikasi Utama Penelitian ini menyarankan bahwa keberhasilan sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi Indonesia sangat bergantung pada integrasi antara etika kelembagaan, partisipasi pemangku kepentingan, dan kepemimpinan yang lincah. Kombinasi ketiganya menciptakan ekosistem pendidikan yang tidak hanya mengejar keunggulan akademik, tetapi juga mendukung pembangunan moral, sosial, dan profesional mahasiswa. Dengan demikian, penjaminan mutu seharusnya tidak sekadar memenuhi kepatuhan administratif, tetapi menjadi sarana transformasi pendidikan tinggi yang berkelanjutan dan bermakna.

## **V. KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan mutu pendidikan tinggi di Indonesia secara optimal hanya dapat dicapai melalui penerapan kerangka ganda yang holistik dan adaptif, yaitu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME), dengan SPMI yang dijalankan melalui siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA) terbukti memberikan landasan sistematis bagi perbaikan berkelanjutan. Keberhasilan implementasi SPMI sangat ditentukan oleh tiga faktor

utama: (1) tingkat otonomi institusi, (2) kualitas kepemimpinan yang visioner dan berkomitmen, serta (3) kapasitas manajerial yang kuat. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan persisten, antara lain resistensi terhadap perubahan, rendahnya partisipasi pemangku kepentingan, krisis moral dan etika di kalangan mahasiswa, serta kurikulum yang terlalu padat dengan pendekatan pembelajaran yang teknokratis. Untuk mengatasi tantangan tersebut, penelitian ini merekomendasikan: (1) penguatan budaya mutu melalui penanaman nilai mutu ke dalam praktik harian kampus, (2) penerapan analisis SWOT sebagai alat evaluasi diri yang efektif, (3) integrasi pendekatan humanistik dalam kurikulum dan metode pembelajaran, (4) tata kelola berbasis etika dan data, serta (5) fleksibilitas kerangka kebijakan agar dapat disesuaikan dengan konteks dan keragaman institusi. Dengan demikian, penjaminan mutu di pendidikan tinggi Indonesia tidak boleh hanya dimaknai sebagai pemenuhan kepatuhan administratif semata, melainkan harus menjadi sarana transformasi institusional yang holistik, berkelanjutan, dan bermakna yang tidak hanya menghasilkan keunggulan akademik, tetapi juga lulusan yang berkarakter, beretika, dan siap menghadapi tantangan profesional maupun sosial.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahonen, V. L., Wozczek, A., Baumeister, S., Helimo, U. T., Jackson, A., Kopsakangas-Savolainen, M., Kääriä, J., Lehtonen, T., Luoranen, M., Pongrácz, É., Soukka, R., Vainio, V., & Geneidy, S. E. (2024). Carbon Neutral Higher Education Institutions: A Reality Check, Challenges and Solutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 25(9), 293–315. <https://doi.org/10.1108/ijshe-11-2023-0515>
- Alwi, S., Iqbal, M., & Nabihah, N. H. (2023). Educational Psychology: Patriotism and Educative Internalization Through the National Anthem. *Mimbar Ilmu*, 28(2), 339–349. <https://doi.org/10.23887/mi.v28i2.59074>
- Anggara, S. (2023). Exploring the Effectiveness of Merdeka Belajar Kampus Merdeka Policy in Indonesian Higher Education Institutions: An in-Depth Case Study Analysis. *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan*, 15(2), 1563–1570. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v15i2.3885>
- Ardi, A., Ananda, A., Rusdinal, R., Giastituati, N., & Hervi, F. (2024). A Comparison of Science Education Between Germany, China and Indonesia. *Jurnal Eksakta Pendidikan (Jep)*, 8(1), 73–85. <https://doi.org/10.24036/jep/vol8-iss1/806>

- Asdlori, A. (2023). The Importance of Humanistic Approach in Human Resource Management Education. *Indo-Mathedu Intellectuals Journal*, 4(2), 397–419. <https://doi.org/10.54373/imeij.v4i2.218>
- Azan, K., Rosadi, K. I., & Muntholib, M. (2021). Conceptual Framework and Development of Quality Management for Islamic Higher Education in Indonesia. *International Journal of Social Science and Religion (Ijssr)*, 43–60. <https://doi.org/10.53639/ijssr.v2i1.34>
- Bahri, E. S., & Mubarak, A. (2024). The Implementation of Progressivism Philosophy Based on Educational Entities in Indonesia. *International Journal of Science Education and Cultural Studies*, 3(2), 46–56. <https://doi.org/10.58291/ijsecs.v3i2.263>
- Bekebayeva, M. (2022). Interaction of the University With the City Administration and Employers in the Process of Educational Quality Management of the Faculty of Economics. *Bulletin of the Karaganda University Economy Series*, 106(2), 34–40. <https://doi.org/10.31489/2022ec2/34-40>
- Biruny, D. H., & Salsabila, I. (2021). Application of a Humanistic Approach to Health Care and Education. *Amca Journal of Community Development*, 1(1), 9–12. <https://doi.org/10.51773/ajcd.v1i1.22>
- Darmawan, H., & Ramli, M. A. (2025). Humanism and Constructivism Learning Theories (Their Application in Islamic Religious Education Learning). *Journal of Digital Learning and Distance Education*, 3(8), 1211–1219. <https://doi.org/10.56778/jdlde.v3i8.392>
- Dewi, Y. E. P., Sugiharto, D. Y. P., Utami, I., Huruta, A. D., & Sundari, O. (2021). Challenges of Top-Down Policy as Stakeholder Engagement Strategy in the Implementation of Internal Quality Assurance in Higher Education Institutions: An Empirical Research. *Technium Social Sciences Journal*, 24, 500–516. <https://doi.org/10.47577/tssj.v24i1.4817>
- Gonzales, M. M., Roberts, M., & Tegano, S. (2022). School Leadership During COVID-19. *Journal of School Administration Research and Development*, 7(2), 93–102. <https://doi.org/10.32674/jsard.v7i2.3838>

- Graham, M. A., Angolo, T. T. N., & Combrinck, C. (2023). Internal Quality Assurance Systems in Namibian Higher Education: Stakeholder Perceptions and Guidelines for Enhancing the System. 507–515. <https://doi.org/10.4995/head23.2023.16114>
- Habibi, H., Arismunandar, A., Rahman, A., & Darmawangsa, A. (2022). Internal Quality Assurance Management as a Strategy for Achieving National Education Standards Through the Principle of Continuous Improvement. *Al-Tanzim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 531–543. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3512>
- Hartono, H. (2024). Research Developments in Quality Management at Universities in Indonesia: A Systematic Literature Review. *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan*, 16(2), 661–669. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4737>
- Herminingsih, A. (2021). The Role of Visionary Leadership in Quality Culture Development Through the Implementation of Internal Quality Assurance System as a Mediation (An Empirical Study in Indonesian Private Higher Education). *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 2(3), 427–439. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i3.754>
- Holilah, H., & Hajjaj, W. A. (2024). Transformation of Islamic Education Management in the Digital Era: Trends and Implications for Learning Quality. *Jimr*, 2(10), 82–87. <https://doi.org/10.62504/jimr924>
- Jamaris, J. (2023). Development of Internal Quality Assurance Equal Education. 1386–1393. [https://doi.org/10.2991/978-2-494069-35-0\\_166](https://doi.org/10.2991/978-2-494069-35-0_166)
- Jesus-Reyes, J. D. (2024). A Critical Pedagogy Analysis of Literature Teachers' Perspectives on the Integration of Multicultural Literature in Higher Education. *Taduction Et Langues*, 23(1), 62–87. <https://doi.org/10.52919/translang.v23i1.970>
- Jiang, Y., Ruan, X., Feng, Z., & Jiang, P. (2023). Teachers' Perceptions of Online Teaching Do Not Differ Across Disciplines: A Survey. *Sustainability*, 15(4), 3569. <https://doi.org/10.3390/su15043569>
- Kayatarno, K., Rusdiawan, R., Setiadi, D., & Fahrudin, F. (2021). Study on the Implementation of Internal Quality Assurance System on Standard Content, Process and Assessment During Corona Virus Disease-19. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210525.110>
- Kehinde, J., O'Donnell, C., & Grealish, A. (2024). A Qualitative Study on the Perspectives of Prenatal Breastfeeding Educational Classes in Ireland:

- Implications for Maternal Breastfeeding Decisions. *Plos One*, 19(12), e0315269. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0315269>
- Kos, O., Mordovtseva, N., Sych, Y., Poltavska, Y., & Stepanyuk, S. (2024). Pedagogical Activity in the Context of Education of Humanistic and Legal Values. *International Journal of Religion*, 5(11), 645–650. <https://doi.org/10.61707/2tfscg52>
- Lambey, L., Usuh, E. J., Lambey, R., & Burgess, J. (2024). Challenges and Opportunities to Internationalize the Indonesian Higher Education Sector. <https://doi.org/10.5772/intechopen.110658>
- Lucia, M. D., Dimanche, F., Giudici, E., Camargo, B. A., & Winchenbach, A. (2021). Enhancing Tourism Education: The Contribution of Humanistic Management. *Humanistic Management Journal*, 6(3), 429–449. <https://doi.org/10.1007/s41463-021-00111-3>
- M Fardan Satrio Wibowo, Aminullah Furqoni, Fathu Rabbani, Musa al Azhar, Z. al R. (2022). *Telaah Metodologi* (1st ed.). PCIM Mesir.
- M. Shoffa Saifillah Al Faruq, Rozi, M. A. F., & Sunoko, A. (2024). Implementation of the Juran Trilogy in Improving the Quality of Islamic Higher Education. *Al-Hayat Journal of Islamic Education*, 8(1), 169. <https://doi.org/10.35723/ajie.v8i1.420>
- Ma, M. (2023). How Positive Emotions Affect Foreign Language Learning Enjoyment of University Students in Mainland China. *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media*, 6(1), 640–647. <https://doi.org/10.54254/2753-7048/6/20220590>
- Miežienė, B., Emeljanovas, A., Jusienė, R., Breidokienė, R., Girdzijauskienė, S., Sabaliauskas, S., Buzaitytė-Kašalynienė, J., Budiene, V., Eiliakaite, I., Speičytė-Ruschhoff, E., Babkovskiene, E., Žvirdauskas, D., & Kawachi, I. (2022). Direct and Indirect Effects of Social Support and School Social Capital on the Academic Success of 11–19-Year-Old Students Using Distance Learning. *Sustainability*, 14(4), 2131. <https://doi.org/10.3390/su14042131>
- Mursidi, A. (2022). Knowledge Management in the Indonesian Higher Education Internal Quality Assurance System Model. <https://doi.org/10.5772/intechopen.101874>

- Muslim, A. B., Hamied, F. A., Gaffar, M. F., Asuan, M. E., Samsudin, S., Diteeyont, W., Margana, M., Suryani, A. W., PNG, J., Solihat, R., Priyantini, T., Cassandra, N., Gunadi, G., & Sumalee, S. (2023). Benefits, Mechanisms and Challenges of International Accreditation for Teacher Education: ASEAN Academics' Perspectives. *Quality Assurance in Education*, 31(4), 538–555. <https://doi.org/10.1108/qa-10-2022-0183>
- Nguyen, T. H. B., & Tran, T. D. H. (2023). Exploring the Efficacy of ChatGPT in Language Teaching. *Asiacall Online Journal*, 14(2), 156–167. <https://doi.org/10.54855/acoj.2314210>
- Octavianus, S., Triposa, R., Sari, D. N., Mononimbar, Y., & Parluhutan, T. (2021). The Role of TQM Approach in Indonesia Higher Education Quality Assurance. <https://doi.org/10.4108/eai.6-3-2021.2306449>
- Overholser, C. D. (2023). Seamless Academic Progression in Nursing Education: A Qualitative Descriptive Study. *Nursing Education Perspectives*, 44(4), 205–209. <https://doi.org/10.1097/01.nep.0000000000001109>
- Panggabean, R. R., Astari, Y. P., Sari, I. P., Rohmadani, & Safrudin, S. (2022). Implementation of School-Based Management in Improving the Character Quality of Elementary School Students. *Indonesian Values and Character Education Journal*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.23887/ivcej.v5i1.42324>
- Rulandari, N. (2021). Study of Sustainable Development Goals (SDGS) Quality Education in Indonesia in the First Three Years. *Budapest International Research and Critics Institute (Birci-Journal) Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2702–2708. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1978>
- Saefurrohman, Balinas, E. S., Rosadi, A., Nafisah, S. L., & Pascarina, H. (2024). Innovative Approaches to English Language Teaching in Indonesian Public Islamic Schools: Insights and Challenges. *Script Journal Journal of Linguistic and English Teaching*, 9(1), 42–57. <https://doi.org/10.24903/sj.v9i1.1611>
- 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>
- Sasongko, R. N., Somantri, M., Sumarsih, S., Connie, C., & Kartiwi, A. P. (2022). Implementation of Quality Improvement System Applications Based on Study

- Program National Accreditation Standard. *Journal of Advances in Sports and Physical Education*, 5(11), 252–256.  
<https://doi.org/10.36348/jaspe.2022.v05i11.003>
- Soledad, M., Andrade-Vargas, L., Rivera, D., & Castro, M. P. (2021). Trends for the Future of Education Programs for Professional Development. *Sustainability*, 13(13), 7244. <https://doi.org/10.3390/su13137244>
- Sukoco, B. M., Putra, R. A., Muqaffi, H. N., Lutfian, M. V., & Wicaksono, H. (2023). Comparative Study of ASEAN Research Productivity. *Sage Open*, 13(1). <https://doi.org/10.1177/21582440221145157>
- Sulila, I. (2022). The Effect Transparency, Accountability, Responsibility, Independency and Fairness on the Governance Performance of State Universities in Indonesia. *Journal of Public Administration and Governance*, 12(1), 142. <https://doi.org/10.5296/jpag.v12i1.19493>
- Sumarni, S., Imron, A., Mustiningsih, & Sunandar, A. (2024). Three Obstacles of Internal Quality Assurance System of Private Higher Education in Indonesia. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(3), e760. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i3.760>
- Susandi, A., Zamzani, Z., Prabowo, M., & Yulianto, B. (2024). Portrait of Students' Language Politeness in Elementary School. *International Journal of Evaluation and Research in Education (Ijere)*, 13(1), 141. <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i1.24872>
- Syihabudin, T., Syarifudin, E., Tarihoran, N., Firdaos, R., & Syahid, A. (2024). Strengthening Quality Culture Through Academic Services in Urban Private Madrasah: A Case in Indonesia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(6). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i6/21743>
- Uhunamure, S. E., & Shale, K. (2021). A SWOT Analysis Approach for a Sustainable Transition to Renewable Energy in South Africa. *Sustainability*, 13(7), 3933. <https://doi.org/10.3390/su13073933>
- Umbase, R. S. (2023). Management of Quality Assurance and Development of the Quality Culture of Higher Education in Indonesia. *Multidisciplinary Reviews*, 6(4), 2023032. <https://doi.org/10.31893/multirev.2023032>

- Verschueren, N., Dessel, J. V., Verslyppe, A., Schoenesters, Y., & Baelmans, M. (2023). A Maturity Matrix Model to Strengthen the Quality Cultures in Higher Education. *Education Sciences*, 13(2), 123. <https://doi.org/10.3390/educsci13020123>
- Warta, W., Usanto, S., & Sopian, A. (2023). Internal Quality Assurance System to Improve Lecturer Performance and Its Relevance to Education Quality at ITB Swadharma. *Journal of Applied Science Engineering Technology and Education*, 5(2), 219–231. <https://doi.org/10.35877/454ri.asci2329>
- Winckelmann, S. L. v. (2023). Predictive Algorithms and Racial Bias: A Qualitative Descriptive Study on the Perceptions of Algorithm Accuracy in Higher Education. *Information and Learning Sciences*, 124(9/10), 349–371. <https://doi.org/10.1108/ils-05-2023-0045>
- Xiong, J., Jiang, L., Qiu, Y., Wongchuig, S., Abhishek, A., Guo, S., & Chen, J. (2023). On the Capabilities of the SWOT Satellite to Monitor the Lake Level Change Over the Third Pole. *Environmental Research Letters*, 18(4), 044008. <https://doi.org/10.1088/1748-9326/acbfd1>
- Yastica, T. V., Ardiansyah, M. N., & Pulungan, M. A. (2024). Information System Design for Higher Education Evaluation Based on Student's Perspective. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 7(1), 95–103. <https://doi.org/10.25124/ijies.v7i01.169>
- Yu, Y., Yang, G., Qin, Y., Fang, L., Liao, Y., Bai, W., Wu, J., & Rong, P. (2024). The Correlation Between Parents' Education Attainment and Humanistic Literacy of Eight-Year Medical Students. *International Journal of Medical Education*, 15, 48–58. <https://doi.org/10.5116/ijme.661d.10af>
- Yulianti, L., Lova, N. R., Armiyanti, A., & Sauri, S. (2024). Analysis of the Implementation of the Internal Quality Assurance System in Higher Education: A Case Study at the Bakti Asih Polytechnic, Purwakarta, Indonesia. *Community Medicine and Education Journal*, 5(1), 415–419. <https://doi.org/10.37275/cmej.v5i1.462>
- Zega, Y. K., Sulistiawati, H., Hutagaol, N. T. P., & Widjaja, F. I. (2023). Christian Education in the Church: Strategies for Entering the Metaverse Era. 251–262. [https://doi.org/10.2991/978-2-38476-160-9\\_28](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-160-9_28)

Αντωνιάδου, Μ., & Kanellopoulou, Α. (2024). Educational Approach: Application of SWOT Analysis for Assessing Entrepreneurial Goals in Senior Dental Students. *European Journal of Investigation in Health Psychology and Education*, 14(3), 753–766. <https://doi.org/10.3390/ejihpe14030049>