



KOLABORASI MULTI *STAKEHOLDER* DALAM REVITALISASI KURIKULUM BERBASIS *OUTCOME BASED EDUCATION* PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Jono Antoni¹, Idi Warsah², Adisel³, Jumira Warlijasusi⁴
Badan Keuangan Daerah Kepahiang¹, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup^{2/4},
Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu³
e-mail: jonoantoni@gmail.com

ABSTRAK

Dalam era Revolusi Industri 4.0 menuju Masyarakat 5.0, perguruan tinggi dituntut bertransformasi melalui kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* (OBE) yang mendukung Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Artikel ini bertujuan menganalisis pentingnya kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam untuk menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) unggul. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan Matriks Stakeholder Mendelow, yang mengelompokkan stakeholder ke dalam empat kuadran: Latens, Promoters, Apathetics, dan Defenders. Hasil kajian menunjukkan bahwa keterlibatan aktif stakeholder, khususnya pergeseran peran mereka menuju kuadran Promoters, menjadi kunci keberhasilan revitalisasi kurikulum. Kepemimpinan Ketua Program Studi memegang peranan penting dalam mengelola strategi komunikasi agar tercipta kolaborasi berkelanjutan. Kesimpulannya, kolaborasi multi stakeholder yang efektif mampu meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan mendukung tercapainya visi Indonesia Emas 2045.

Kata Kunci: kolaborasi, *Outcome-Based Education*, kurikulum, stakeholder, pendidikan tinggi

ABSTRACT

In the era of Industry 4.0 transitioning to Society 5.0, higher education institutions are required to transform through Outcome-Based Education (OBE) curricula that support Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). This article aims to analyze the importance of multi stakeholder collaboration in revitalizing the OBE curriculum in the Islamic Education Management Study Program to produce excellent human resources. The study employs a literature review approach using Mendelow's Stakeholder Matrix, categorizing stakeholders into four quadrants: Latents, Promoters, Apathetics, and Defenders. The findings reveal that active stakeholder engagement, especially transitioning their roles towards the Promoters quadrant, is crucial for curriculum revitalization success. The Head of the Study Program plays a pivotal role in managing communication strategies to ensure sustainable collaboration. In conclusion, effective multi stakeholder collaboration enhances the quality of higher education in Islamic Education Management Study Programs and supports the achievement of Indonesia's Golden Vision 2045.

Keywords: collaboration, *Outcome-Based Education*, curriculum, stakeholders, higher education

PENDAHULUAN

Dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, perguruan tinggi di Indonesia ditetapkan sebagai garda terdepan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Perguruan tinggi diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan umum dan keadilan sosial. Tujuan utama pendidikan tinggi mencakup pengembangan potensi mahasiswa, penciptaan lulusan yang berkualifikasi, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengabdian kepada masyarakat. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pendidikan berkualitas menjadi fondasi utama yang harus diberikan kepada seluruh rakyat Indonesia (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012: Pasal 5).

Dalam kenyataannya mewujudkan pendidikan yang berkualitas bukanlah tugas yang mudah, terutama di tengah tantangan Revolusi Industri 4.0 dan transisi menuju masyarakat 5.0. Transformasi ini ditandai oleh lima pilar utama, yaitu Internet of Things (IoT), Big Data, Artificial Intelligence (AI), Cloud Computing, dan Additive Manufacturing (Rizkinaswara, 2020). Perubahan ini juga membawa tiga gelombang disrupsi dalam dunia pendidikan: disrupsi milenial yang mengubah pola belajar dan pola pikir, disrupsi teknologi yang mengubah kanal pembelajaran, dan disrupsi kompetensi yang memunculkan profesi baru (Rachmina, 2023: 14).

Dalam menghadapi disrupsi tersebut, pendidikan tinggi diharapkan mampu beradaptasi dengan melakukan perubahan paradigma pembelajaran untuk mendukung visi Indonesia Emas 2045. Pendidikan tinggi tidak hanya dituntut menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul secara akademis dan profesional, tetapi juga mampu berkolaborasi, responsif, adaptif, serta memiliki komitmen terhadap nilai etis dan keberlanjutan (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi, 2024: 3). Khusus pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), tantangan bertambah dengan adanya kewajiban mengintegrasikan ilmu agama dengan ilmu pengetahuan modern, membangun kekuatan spiritual keagamaan, dan membentuk akhlak mulia (Kementerian Agama, 2019: Pasal 3).

Salah satu pendekatan strategis yang relevan dalam menjawab tantangan ini adalah penerapan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* (OBE). OBE menitikberatkan pada pencapaian hasil belajar yang terukur dan konkret, yang sejalan dengan kebijakan *Merdeka Belajar Kampus Merdeka* (MBKM) yang digagas pemerintah. Namun, pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), implementasi OBE masih dalam tahap inisiasi, dengan kegiatan seperti benchmarking, focus group discussion (FGD), dan lokakarya, sementara pelaksanaan kurikulum berbasis OBE masih terbatas (IAIN Curup, 2024: 2).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa implementasi OBE lebih sering dikaji dalam konteks pendidikan umum, dengan fokus pada aspek pedagogis. Kajian yang mengeksplorasi penerapan OBE dalam pendidikan tinggi Islam, khususnya pada program studi MPI, masih sangat terbatas. Selain itu, kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE sering kali bersifat episodik dan reaktif daripada berkelanjutan, serta mengalami berbagai kendala, seperti perencanaan yang lemah, masalah keberlanjutan, dan legitimasi (Lanford, 2020: 67).



Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik dan praktis dalam memperkuat implementasi OBE pada program studi keislaman, sekaligus mendukung tercapainya visi Indonesia Emas 2045.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (*literature study*) dengan pendekatan kualitatif. Metode ini bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis informasi dari berbagai sumber guna memahami implementasi kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* (OBE) serta peran kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pendekatan kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi fenomena secara mendalam berdasarkan data sekunder. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dokumen kebijakan, laporan kegiatan, praktek terbaik (*best practice*), dan artikel ilmiah nasional serta internasional. Dokumen kebijakan yang dianalisis mencakup Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Perguruan Tinggi Keagamaan, serta pedoman MBKM dan OBE yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Selain itu, laporan kegiatan dan *best practice* kurikulum berbasis OBE yang diterbitkan oleh perguruan tinggi, lembaga penelitian, atau lembaga pemerintah juga menjadi sumber data penting. Artikel ilmiah nasional dan internasional yang relevan dengan implementasi OBE dan kolaborasi multi stakeholder turut dikaji untuk memperkaya pemahaman terkait topik penelitian.

Data dikumpulkan secara sistematis dengan melakukan penelusuran dokumen kebijakan melalui platform resmi pemerintah seperti laman Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kajian terhadap laporan kegiatan dan praktik terbaik dilakukan melalui database perguruan tinggi, jurnal ilmiah, dan laporan tahunan lembaga. Telaah terhadap artikel ilmiah menggunakan mesin pencari akademik seperti Google Scholar dan Scopus untuk menemukan teori serta praktik implementasi OBE di berbagai negara. Instrumen penelitian yang digunakan adalah panduan analisis data yang dirancang untuk menilai relevansi dokumen dan artikel ilmiah berdasarkan keselarasan dengan topik penelitian, komprehensivitas data yang tersedia, serta keakuratan data yang tercermin dari sumber yang valid.

Analisis data dilakukan melalui beberapa langkah. Pertama, analisis terhadap dokumen kebijakan dilakukan untuk memahami arah kebijakan pendidikan tinggi di Indonesia, khususnya dalam penerapan kurikulum berbasis OBE. Kedua, laporan kegiatan dan praktik terbaik dianalisis untuk mendapatkan gambaran tentang proses perencanaan, penyusunan, dan implementasi kurikulum berbasis OBE. Ketiga, artikel ilmiah dari jurnal nasional dan internasional ditelaah untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan dan penerapan OBE di Indonesia serta membandingkannya dengan praktik global. Fokus utama analisis ini adalah prinsip keterlibatan stakeholder dalam pelaksanaan OBE.

Hasil analisis dari seluruh sumber disintesis untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang implementasi OBE di pendidikan tinggi Islam. Proses sintesis ini bertujuan untuk mengidentifikasi celah, tantangan, dan potensi peningkatan dalam penerapan kurikulum berbasis OBE. Langkah-langkah tersebut diharapkan memberikan

pemahaman mendalam dan komprehensif mengenai upaya revitalisasi kurikulum berbasis OBE di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam, serta pentingnya kolaborasi multi stakeholder dalam meningkatkan relevansi kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja.

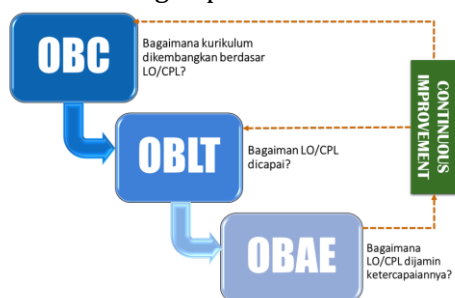
HASIL DAN PEMBAHASAN

Outcome Based Education (OBE) merupakan model pembelajaran yang diperkenalkan oleh William G. Spady melalui Bukunya yang berjudul *Outcome-Based Education: Critical Issues and Answers* (1994). Menurut Spady, OBE adalah “pendekatan dalam sistem pendidikan dengan fokus yang jelas dan mengatur segala sesuatu dalam sistem pendidikan sehingga kemampuan apa yang penting bagi mahasiswa dapat dilakukan pada akhir pengalaman belajar mereka.” Dalam mengembangkan OBE, Spady menitikberatkan pada 4 (empat) prinsip yaitu *Clarity of Focus, Expanded Opportunity, High Expectations, dan Design Down*. Pendekatan OBE ini sendiri telah diadopsi dalam sistem pendidikan oleh berbagai negara maju seperti Amerika Serikat, Australia, Kanada, dan negara-negara berkembang di Afrika dan Asia seperti Afrika Selatan, Malaysia, Filipina, Pakistan, India, dan Indonesia.

Di Indonesia, konsep OBE telah mulai diperkenalkan sejak beberapa tahun terakhir, dimana implementasinya masih relatif baru dan belum merata di seluruh perguruan tinggi (Afrida, 2024). Meski belum merata, penerapan OBE mulai berkembang seiring dengan upaya pemerintah untuk memastikan lulusan perguruan tinggi memiliki kompetensi sesuai kebutuhan industri dan masyarakat. Dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, mempertegas arahan terhadap pengembangan kurikulum berbasis hasil atau OBE di Indonesia. Peraturan ini mendorong program studi di perguruan tinggi untuk meninjau kembali dan menyesuaikan kurikulum mereka agar lebih terfokus pada capaian *Learning Outcomes/Capaian Pembelajaran Lulusan (LO/CPL)* yang diharapkan dari suatu pengalaman belajar. Dampaknya, revitalisasi kurikulum berbasis OBE menjadi fokus utama dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi di Indonesia.

Revitalisasi kurikulum berbasis OBE yang dilakukan diharapkan akan memberikan manfaat diantaranya adalah kurikulum menjadi lebih terarah dan koheren, lulusan akan lebih relevan dengan kebutuhan pengguna lulusan/pemangku kepentingan lainnya, dan peningkatan kualitas berkelanjutan/*Continuous Quality Improvement (CQI)* dapat dijalankan (Aripin, 2020). Selain itu, hasil atau capaian proses pembelajaran menjadi lebih eksplisit dan bisa diukur, serta tidak mendapat kesulitan berarti dalam mendapatkan pengakuan/ekuivalensi akreditasi/sertifikasi internasional (Rachmina, 2023).

Dalam Buku Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi Mendukung Merdeka Belajar-Kampus Merdeka Menuju Indonesia Emas, yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi (2024), telah digambarkan secara sederhana siklus kurikulum dengan pendekatan OBE.



Gambar 1. Kurikulum dengan Pendekatan OBE (Dirjen Dikti, 2024)

Paradigma OBE yang diterapkan dalam pengembangan dan pelaksanaan kurikulum terdiri dari tiga elemen utama yang saling terhubung dalam siklus *Continuous Quality Improvement* (CQI). Pertama, *Outcome Based Curriculum* (OBC), di mana kurikulum dikembangkan berdasarkan profil dan kemampuan LO/CPL apa yang ingin dicapai. Kedua, *Outcome Based Learning and Teaching* (OBLT), yang memastikan bentuk dan metode pembelajaran yang dilakukan oleh mahasiswa mendukung pencapaian hasil belajar yang ditetapkan dalam LO/CPL. Ketiga *Outcome Based Assessment and Evaluation* (OBAE) yaitu tahap penilaian dan evaluasi untuk memastikan bahwa LO/CPL benar-benar tercapai. Dalam siklus CQI, hasil evaluasi dari OBAE dapat digunakan untuk memperbaiki (revisi) kurikulum, metode dan strategi pembelajaran, materi ajar dan asesmen pencapaian LO/CPL, sehingga menjadikan pendekatan OBE dinamis dan relevan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran secara integratif dan berkelanjutan.

Kolaborasi multi stakeholder dalam dunia pendidikan didefinisikan sebagai proses dinamis dan sistematis dimana berbagai pemangku kepentingan dari sektor pendidikan dan sektor terkait lainnya bekerja sama secara aktif, setara, dan berkelanjutan, untuk mencapai tujuan bersama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Di Indonesia pendekatan kolaborasi multistakeholders telah digunakan dalam banyak inisiatif/program seperti dalam Program Inovasi untuk Anak Sekolah Indonesia yang telah dimulai pada Januari 2016 hingga Desember 2027 yang merupakan program kemitraan antara pemerintah Australia dan Indonesia, dimana program ini diimplementasikan bersama antara Kementerian Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi, Kementerian Agama, dan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional, serta bermitra dengan organisasi non-pemerintah, lembaga pendidikan calon guru, sektor swasta dan mitra lainnya. Program tersebut merupakan bagian dari upaya meningkatkan mutu pembelajaran dan sarana mempercepat peningkatan hasil belajar peserta didik secara berkelanjutan, terutama yang berkaitan dengan keterampilan dasar literasi, numerasi, dan pendidikan karakter (Heyward et.al, 2023). Selain itu inisiatif Kolaborasi Nasional Untuk Pendidikan Berkualitas (KNPB) Tahun 2020, juga menggunakan kolaborasi multi stakeholder yang melibatkan Pemerintah Pusat dan Lembaga Pendidikan (Sekolah dan Universitas) untuk mengimplementasikan program Guru Penggerak dan inisiatif Sekolah Penggerak. Dampak dari kolaborasi ini adalah dalam empat tahun terakhir ada lebih dari 90 ribu guru telah menjadi Guru Penggerak dan lebih dari 75 ribu menjadi Calon Guru Penggerak. Program Guru Penggerak telah membuat lompatan secara massif dalam peningkatan kompetensi guru (Sahra, 2024).

Dalam tataran global, di Finlandia yang dikenal dengan sistem pendidikannya yang unggul dan konsisten berada di peringkat atas dalam penilaian internasional, kolaborasi multistakeholders tidak sekedar wacana namun telah menjadi kebiasaan sehari-hari, seperti kemitraan orang tua dan guru yang sudah terbentuk secara konsep dan aksi (Kasih, 2020), selain itu sistem pendidikan di Finlandia sukses karena bergantung pada kolaborasi, kepercayaan, dan tanggung jawab kolegiat di dalam dan di antara sekolah (Sahlberg dan Johnson., 2019). Di Singapura pada tahun 2015 meluncurkan Gerakan *SkillsFuture*, yang menyediakan dukungan untuk pembelajaran seumur hidup dan pengembangan keterampilan bagi berbagai pemangku kepentingan seperti pelajar, pembelajar dewasa, pemberi kerja, penyedia pelatihan, dan pemangku kepentingan lainnya. Gerakan ini mengkolaborasikan peranan pemerintah untuk menyediakan kerangka kerja dan pendanaan, industri memberikan input tentang keterampilan yang dibutuhkan dan menyediakan pelatihan, institusi pendidikan mengembangkan kurikulum yang relevan dengan industri, dan masyarakat yang berpartisipasi aktif selaku pembelajar seumur hidup dalam gerakan *SkillFuture*.

Dari berbagai studi kasus diatas, menunjukkan bahwa kolaborasi multistakeholders dapat menjadi pendekatan efektif dalam menghadapi kompleksitas dalam sistem pendidikan nasional. Keberhasilan berbagai inisiatif/program di berbagai negara diatas,

menekankan pentingnya komitmen jangka panjang. Model ini dapat diadopsi dalam konteks lokal pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan melibatkan multi stakeholders dalam proses perencanaan dan implementasi, khususnya dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE.

Matriks Stakeholders Mendelow yang diperkenalkan pada tahun 1991 umumnya digunakan sebagai kerangka kerja untuk menganalisis sikap dan harapan pemangku kepentingan serta dampak potensialnya terhadap keputusan bisnis (Cuofano, 2024). Matriks Mendelow dalam kajian kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum OBE pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam bermanfaat dalam analisis peran stakeholders dan menetapkan strategi komunikasi yang harus digunakan oleh Ketua Program Studi. Studi ini menekankan pada peran utama pemimpin dalam hal ini Ketua Program Studi, karena dukungan para pemimpin sangat penting dikarenakan kepemimpinan yang kuat akan berhasil mengimplementasikan setiap inisiatif perubahan dalam lingkungan pendidikan (Mestry & Govindasamy, 2021). Pemimpin dapat mendorong perubahan dengan menyediakan sumber daya dan dukungan untuk inisiatif-inisiatif perubahan, memodelkan sikap dan perilaku yang diinginkan, dan secara aktif melibatkan para pemangku kepentingan (Mufanti, 2024).

Tahapan dalam Matriks Stakeholders Mendelow dimulai dengan melakukan identifikasi stakeholders, dimana setiap Program Studi Manajemen Pendidikan Islam tentu memiliki stakeholder eksternal dan internal yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi wilayahnya. Namun secara umum, stakeholder pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam meliputi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Universitas, Fakultas, Program Studi, Dosen Penggerak, Mahasiswa, Universitas Dalam Negeri dan Luar Negeri, Dunia Usaha dan Dunia Industri, BUMN/BUMDes, Orang Tua dan Komunitas, Organisasi Non-Profit dan LSM Keagamaan, Mitra Kerja (Seperti Sekolah Islam dan Instansi Lainnya), dan Pers. Adapun peranan stakeholders diatas dalam kolaborasi multistakeholder revitalisasi kurikulum berbasis OBE adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Analisis Peranan Stakeholders dalam Kolaborasi Multi Stakeholder Revitalisasi Kurikulum Berbasis OBE

No.	Stakeholders	Peranan
1.	Pemerintah Pusat (Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi)	<ul style="list-style-type: none"> - Menerbitkan kebijakan dan regulasi yang mendukung kurikulum berbasis OBE dan penguatan program MBKM di institusi pendidikan tinggi - Menyediakan fasilitas pengembangan kompetensi tenaga pengajar dan pendanaan - Memantau pelaksanaan kurikulum OBE dan MBKM di institusi pendidikan tinggi agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta melakukan evaluasi untuk perbaikan berkelanjutan. - Menyusun panduan kurikulum berbasis OBE serta modul pelatihan bagi tenaga pendidik untuk mendukung implementasi program MBKM yang efektif dan konsisten di seluruh institusi pendidikan tinggi. - Memfasilitasi kerjasama antara perguruan tinggi dan sektor industri untuk memberikan pengalaman langsung melalui program magang dan proyek nyata, yang merupakan bagian

	<p>penting dari MBKM untuk mengembangkan keterampilan mahasiswa sesuai kebutuhan industri.</p>
2. Pemerintah Daerah	<ul style="list-style-type: none"> - Mendukung implementasi MBKM di tingkat daerah. - Menyediakan dukungan sumber daya dan pendanaan lokal sesuai kebutuhan. - Menghubungkan institusi pendidikan tinggi dengan sektor industri dan usaha lokal untuk menyediakan kesempatan magang, penelitian terapan, dan proyek bersama sebagai bagian dari program MBKM. - Menyelenggarakan pelatihan serta lokakarya untuk pengembangan kompetensi tenaga pengajar dan tenaga pendukung lainnya, guna memastikan mereka mampu menjalankan kurikulum OBE dan MBKM secara optimal sesuai dengan kebutuhan lokal.
3. Universitas	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun kebijakan dan pedoman akademik yang mendukung implementasi MBKM di program studi. - Mengembangkan kurikulum berbasis OBE (Outcome-Based Education) yang terintegrasi dengan MBKM. - Menjalin kerja sama dengan universitas nasional dan internasional untuk pertukaran mahasiswa dan dosen. - Menyediakan sistem informasi akademik yang terintegrasi untuk pencatatan dan pelaporan hasil kegiatan MBKM. - Mengadakan pelatihan, lokakarya, dan seminar untuk dosen dan tenaga pendidik guna meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam mengimplementasikan MBKM dan OBE sesuai dengan standar yang ditetapkan. - Melakukan evaluasi rutin terhadap efektivitas program MBKM dan penerapan kurikulum OBE, serta menyesuaikan kebijakan dan praktik pengajaran berdasarkan hasil evaluasi untuk memastikan keberhasilan capaian pembelajaran yang diharapkan.
4. Fakultas	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun dokumen kerja sama (MoU/SPK) dengan berbagai mitra (DUDI, Pemerintah, BUMN/BUMD/BUMDes, NGO, dan swasta lainnya). - Memfasilitasi implementasi MBKM di tingkat fakultas dengan menyediakan fasilitas, pendanaan, dan koordinasi lintas program studi. - Mengadakan sosialisasi mengenai kebijakan dan peraturan MBKM bagi dosen, staf, dan mahasiswa di fakultas.

	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan program pendampingan atau mentoring yang melibatkan dosen dan praktisi sebagai pembimbing, membantu mahasiswa merencanakan dan menjalankan kegiatan MBKM sesuai dengan minat dan capaian pembelajaran yang diinginkan.
5. Program Studi	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun dan memperbarui kurikulum program studi agar sesuai dengan kebijakan MBKM dan berbasis OBE. - Merancang kegiatan enrichment seperti magang, penelitian, atau studi independen dengan pihak mitra untuk mencapai capaian pembelajaran (LO/CPL). - Menunjuk tim dosen untuk monitoring dan evaluasi kegiatan MBKM serta konversi SKS mahasiswa. - Melaporkan nilai dan sertifikasi kegiatan melalui sistem informasi akademik (SIA) universitas.
6. Dosen Penggerak	<ul style="list-style-type: none"> - Membimbing mahasiswa dalam merancang rencana studi yang mendukung kompetensi dan karir mereka. - Memberikan pertimbangan terkait pilihan pembelajaran (program enrichment dan kegiatan MBKM) yang relevan dengan kebutuhan mahasiswa. - Membantu mahasiswa mengembangkan portofolio kegiatan akademik dan non-akademik selama studi.
7. Mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> - Menyusun rencana kegiatan MBKM bersama dosen pembimbing. - Mendaftar dan mengikuti kegiatan MBKM sesuai dengan ketentuan akademik, termasuk kelengkapan persyaratan dan menjaga nama baik universitas. - Mengikuti dan menyelesaikan kegiatan MBKM seperti magang, penelitian, atau proyek sosial sesuai jadwal dan aturan yang berlaku.
8. Universitas Dalam Negeri dan Luar Negeri	<ul style="list-style-type: none"> - Membuka peluang kerjasama akademik dan penelitian yang mendukung program MBKM. - Mendukung kolaborasi dalam pengembangan kompetensi mahasiswa dan perluasan jaringan pembelajaran internasional. - Mendorong mobilitas mahasiswa dan dosen melalui program pertukaran yang memungkinkan transfer pengetahuan, pengalaman lintas budaya, dan pengembangan kompetensi global yang relevan dengan OBE dan MBKM. - Berkolaborasi dalam penyusunan kurikulum yang diakui secara internasional dan relevan

	dengan kebutuhan global, sehingga mahasiswa dapat memperoleh sertifikasi atau pengakuan yang mendukung daya saing di pasar kerja internasional.
9. Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan peluang magang dan pembelajaran praktis yang sesuai dengan kebutuhan industri. - Menawarkan proyek kolaboratif, dan pelatihan untuk mahasiswa dalam kegiatan MBKM. - Menyediakan tenaga profesional sebagai mentor atau pembimbing yang dapat membantu mahasiswa memahami tuntutan kerja, mengembangkan keterampilan profesional, dan mempersiapkan mereka menghadapi tantangan di dunia kerja. - Bekerja sama dengan perguruan tinggi dalam proses evaluasi kompetensi mahasiswa melalui umpan balik dan penilaian kinerja selama kegiatan magang atau proyek kolaboratif, yang akan digunakan untuk meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran berbasis OBE serta MBKM.
10. BUMN/BUMD/BUMDes	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan peluang kerja praktik, magang, atau kolaborasi yang mendukung pencapaian capaian pembelajaran OBE bagi mahasiswa. - Membuka kesempatan bagi mahasiswa untuk terlibat dalam penelitian terapan atau proyek inovasi yang sesuai dengan kebutuhan BUMN, BUMD, atau BUMDes, sehingga mereka dapat mengembangkan keterampilan praktis dan memecahkan masalah nyata di lapangan. - Bekerja sama dengan institusi pendidikan dalam merancang kurikulum berbasis OBE yang sesuai dengan kebutuhan spesifik BUMN, BUMD, atau BUMDes, sehingga lulusan memiliki kompetensi yang relevan dan siap berkontribusi dalam sektor industri atau layanan publik.
11. Orang Tua	<ul style="list-style-type: none"> - Mendukung kegiatan MBKM dan perkembangan pembelajaran mahasiswa. - Terlibat dalam pengawasan perkembangan akademik mahasiswa. - Memberikan dukungan moral dan dorongan kepada mahasiswa dalam menghadapi tantangan akademik maupun kegiatan di luar kampus, sehingga mereka tetap termotivasi untuk mencapai capaian pembelajaran yang optimal. - Melakukan diskusi dan memberikan masukan kepada pihak kampus terkait perkembangan keterampilan dan pengalaman mahasiswa yang diperoleh melalui kegiatan MBKM, guna

		membantu institusi menyesuaikan program sesuai dengan kebutuhan mahasiswa.
12.	Organisasi Non-Profit dan LSM Keagamaan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyediakan peluang program pengabdian kepada masyarakat bagi mahasiswa sesuai dengan capaian pembelajaran. - Menyediakan proyek sosial atau riset yang melibatkan mahasiswa dan dosen.
13.	Mitra Kerja (Sekolah Islam dan Instansi Lainnya)	<ul style="list-style-type: none"> - Membuka peluang kolaborasi untuk pelaksanaan program MBKM dan kegiatan pengembangan keterampilan bagi mahasiswa. - Menawarkan kesempatan kepada mahasiswa untuk melakukan praktik mengajar, penelitian, atau pengabdian masyarakat di lingkungan sekolah Islam atau instansi terkait, guna mengembangkan keterampilan praktis yang mendukung capaian pembelajaran OBE. - Berpartisipasi dalam evaluasi dan memberikan umpan balik terkait kinerja mahasiswa selama program MBKM, membantu institusi pendidikan tinggi menilai ketercapaian pembelajaran dan memperbaiki program berdasarkan kebutuhan lapangan.
14.	Pers	<ul style="list-style-type: none"> - Mendukung publikasi dan sosialisasi program MBKM di lingkungan pendidikan Islam. - Memberikan informasi kepada masyarakat mengenai capaian dan kegiatan MBKM. - Mewartakan kisah sukses dan pengalaman mahasiswa yang berpartisipasi dalam program MBKM, sehingga dapat memberikan inspirasi bagi mahasiswa lain dan meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap manfaat program ini.

Hasil identifikasi stakeholders dilakukan untuk mengetahui posisi mereka, baik internal maupun eksternal, sehingga mempermudah analisis dan pemahaman tentang seberapa besar pengaruh masing-masing stakeholders dalam kolaborasi multi stakeholder pada revitalisasi kurikulum berbasis OBE. Analisis stakeholders menggunakan matriks atau kuadran berdasarkan tingkat pengaruh dan kepentingannya. Promoters adalah kelompok stakeholders dengan kepentingan tinggi dan pengaruh besar terhadap revitalisasi kurikulum berbasis OBE. Defenders merupakan stakeholders yang memiliki kepentingan tinggi tetapi pengaruhnya relatif rendah dalam keberlangsungan kurikulum berbasis OBE. Latents adalah stakeholders yang kurang memiliki kepentingan terhadap revitalisasi kurikulum berbasis OBE tetapi memiliki pengaruh besar dalam pelaksanaannya. Apathetics merupakan kelompok stakeholders yang memiliki pengaruh dan kepentingan yang rendah terhadap revitalisasi kurikulum berbasis OBE yang dijalankan.

Setelah dilakukan identifikasi maka selanjutnya stakeholders dikelompokkan dalam empat kuadran sebagai berikut :

Tabel 2. Peta Stakeholders dalam Kolaborasi Multi Stakeholder Revitalisasi Kurikulum Berbasis OBE

Latents	Promoters
Pemerintah Pusat Pemerintah Daerah Universitas Dalam Negeri dan Luar Negeri Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) BUMN/BUMD/BUMDes Organisasi Non-Profit dan LSM Keagamaan Mitra Kerja (Sekolah Islam dan Instansi Lainnya)	Universitas Fakultas Program Studi
Apathetics	Defenders
Pers	Dosen Penggerak Mahasiswa Orang Tua

Berdasarkan Tabel 2, stakeholders dalam kuadran *Latents* meliputi Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Universitas Dalam Negeri dan Luar Negeri, Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), BUMN/BUMD/BUMDes, Organisasi Non-Profit dan LSM Keagamaan, serta Mitra Kerja seperti Sekolah Islam dan instansi lainnya. Kelompok ini memiliki kekuatan tinggi dalam mempengaruhi implementasi OBE dan MBKM, misalnya melalui regulasi, penyediaan sumber daya, atau kemitraan. Namun, kepentingan langsung mereka terhadap program ini relatif rendah karena bukan merupakan pelaksana utama di tingkat program studi. Meskipun demikian, kepuasan dan keterlibatan mereka harus tetap dijaga melalui kolaborasi yang baik dan pemenuhan regulasi atau standar yang mereka tetapkan.

Stakeholders dalam kuadran *Promoters* mencakup Universitas, Fakultas, dan Program Studi. Mereka memiliki kekuatan tinggi dan kepentingan langsung dalam implementasi OBE dan MBKM. Sebagai penggerak utama, mereka bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, pengembangan kurikulum, serta pengawasan pelaksanaan program di tingkat program studi. Kelompok ini perlu dikelola dengan baik, dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan utama, dan didukung secara penuh untuk memastikan program dapat berjalan dengan optimal.

Stakeholders dalam kuadran *Apathetics* adalah Pers. Mereka memiliki kekuatan dan kepentingan yang rendah terhadap implementasi OBE dan MBKM. Meskipun tidak terlibat langsung dalam operasional atau kebijakan program, Pers dapat berperan dalam menyebarkan informasi kepada masyarakat. Mereka hanya perlu dipantau secukupnya untuk memastikan informasi tentang capaian dan kegiatan program disampaikan dengan baik kepada publik.

Stakeholders dalam kuadran *Defenders* meliputi Dosen Penggerak, Mahasiswa, dan Orang Tua. Kelompok ini memiliki kepentingan tinggi terhadap keberhasilan program tetapi dengan kekuatan yang terbatas. Mereka terlibat langsung dalam proses pembelajaran dan pencapaian akademik, seperti dosen yang membimbing mahasiswa, mahasiswa yang mengikuti program MBKM, serta orang tua yang mendukung perkembangan akademik. Keterlibatan aktif mereka perlu dipastikan melalui penyediaan informasi yang jelas dan dukungan yang memadai terkait kemajuan atau perubahan dalam program.

Dari pemetaan stakeholders yang terlibat atau berhubungan dengan kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE yang dilakukan, maka

strategi komunikasi yang dapat digunakan oleh Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam adalah:

Tabel 3. Strategi Komunikasi dengan Stakeholders dalam Kolaborasi Multi Stakeholder Revitalisasi Kurikulum Berbasis OBE

Latents	Promoters
<ul style="list-style-type: none"> - Buku Rujukan Kolaborasi Multistakeholders: Menyusun Buku Rujukan sebagai panduan yang memuat peran dan tanggungjawab, serta model kolaborasi yang diharapkan dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE. - Update Laporan Periodik: Mengirim laporan secara berkala (misalnya per triwulan atau semester) mengenai capaian program, perkembangan kurikulum, dan hasil kolaborasi yang relevan. - Pertemuan Tahunan atau Forum Group Discussion: Mengadakan pertemuan tahunan atau forum diskusi untuk berbagi capaian dan mengeksplorasi peluang kolaborasi baru. Forum ini juga bisa dimanfaatkan untuk menjawab pertanyaan atau menerima masukan dari mereka. - Laporan Dampak dan ROI (<i>Return on Investment</i>): Menyampaikan dampak program terhadap peningkatan kompetensi mahasiswa, dan bagaimana kontribusi mereka mendukung pencapaian ini. Khusus bagi DUDI, BUMN, dan mitra kerja, laporan ini bisa mencakup peluang untuk berkolaborasi dalam program magang dan pengembangan SDM. - Update Berkala di Media Sosial dan Website Universitas: Menggunakan saluran media sosial resmi dan website untuk publikasi kegiatan dan capaian program MBKM yang melibatkan stakeholder kuadran ini. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapat Berkala: Menyediakan ruang rapat berkala setiap bulan atau triwulan untuk mengkoordinasikan kebijakan, operasionalisasi kurikulum OBE, serta pelaksanaan dan kendala MBKM. - Pusat Informasi Khusus MBKM: Membuat portal online atau pusat informasi khusus yang bisa diakses oleh stakeholder untuk panduan, SOP, formulir, dan dokumen lain terkait MBKM. - Grup Komunikasi Khusus: Membuat grup komunikasi khusus melalui aplikasi pesan instan untuk pertukaran informasi secara cepat dan tepat waktu. - Workshop dan Pelatihan: Mengadakan workshop rutin atau pelatihan bagi dosen dan staf untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan dalam menerapkan OBE dan MBKM. - Laporan Evaluasi & Feedback: Menyampaikan hasil evaluasi pelaksanaan MBKM dan menerima masukan dari universitas, fakultas, dan program studi untuk pengembangan program lebih lanjut.
Apathetics	Defenders
<ul style="list-style-type: none"> - Siaran Pers: Mengeluarkan siaran pers yang menginformasikan pencapaian dan kegiatan utama 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem Informasi Terpusat: Memanfaatkan sistem informasi akademik yang memungkinkan dosen

-
- MBKM, seperti peresmian kerjasama baru atau kisah sukses alumni.
- Liputan Media: Mengundang pers untuk meliput kegiatan-kegiatan besar yang melibatkan MBKM atau acara-acara mahasiswa.
 - Publikasi Hasil Penelitian atau Program Sosial: Mengirim publikasi atau ringkasan hasil program MBKM yang memiliki dampak sosial ke media untuk memberikan informasi kepada masyarakat umum dan meningkatkan kesadaran akan program.
- dan mahasiswa mengakses informasi terkini tentang kegiatan MBKM, capaian pembelajaran, dan laporan perkembangan.
 - Grup Diskusi dan Mentorship: Membentuk grup diskusi, baik online maupun offline, di mana mahasiswa dan dosen dapat bertukar pengalaman dan berdiskusi tentang rencana studi berbasis MBKM dan OBE.
 - Laporan Perkembangan dan Pertemuan Orang Tua: Mengirim laporan perkembangan mahasiswa kepada orang tua, khususnya dalam kegiatan MBKM, serta mengadakan pertemuan tahunan atau semesteran yang melibatkan orang tua untuk memberi update.
 - Feedback & Konsultasi Mahasiswa: Menyediakan saluran konsultasi untuk mahasiswa yang ingin mengajukan pertanyaan atau membutuhkan arahan lebih lanjut terkait pilihan MBKM mereka.
 - Media Sosial Mahasiswa: Membuat konten interaktif dan informatif di media sosial yang bisa diakses oleh mahasiswa untuk mempromosikan kegiatan, berbagi inspirasi, dan menampilkan testimoni peserta program MBKM.
-

Kunci keberhasilan dari kolaborasi multi stakeholder revitalisasi kurikulum berbasis OBE ini terletak pada kepemimpinan Ketua Program Studi untuk konsisten dalam melaksanakan strategi komunikasi termasuk juga melibatkan staf/karyawannya selaku organisasi pembelajar. Diharapkan dengan kekonsistenan dalam menerapkan strategi komunikasi, terdapat pergeseran stakeholders dari kelompok latens, apathetics dan defenders menjadi promoters. Dengan keberhasilan strategi komunikasi ini, maka stakeholders akan memiliki kepentingan yang besar apabila revitalisasi kurikulum berbasis OBE diterapkan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan memberikan pengaruh yang besar dalam menentukan arah kebijakan yang akan diambil dalam pengelolaan pendidikan yang berkualitas di masa mendatang.

SIMPULAN

Kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam merupakan upaya strategis untuk memastikan implementasi kurikulum yang relevan dengan kebutuhan era Revolusi Industri 4.0 menuju Masyarakat 5.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi kolaborasi multi stakeholder dapat dioptimalkan melalui pemetaan yang jelas terhadap

posisi stakeholders berdasarkan tingkat kekuatan dan kepentingannya menggunakan analisis Mendelow. Stakeholders terbagi ke dalam empat kuadran: Promoters, Defenders, Latens, dan Apathetics, yang masing-masing memerlukan strategi komunikasi dan pendekatan yang berbeda. Stakeholders utama seperti pemerintah, universitas, fakultas, program studi, serta mitra eksternal seperti DUDI dan BUMN memainkan peran kunci dalam penyusunan kebijakan, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi kurikulum. Sementara itu, kelompok seperti dosen penggerak, mahasiswa, dan orang tua terlibat langsung dalam pencapaian hasil pembelajaran meskipun dengan pengaruh yang lebih terbatas. Implementasi yang efektif memerlukan pendekatan yang berfokus pada strategi komunikasi, termasuk penyebaran informasi, pembaruan secara berkala, konsultasi, pelatihan, dan penyediaan akses informasi yang transparan.

Kolaborasi yang dipimpin secara aktif oleh Ketua Program Studi dapat menggeser peran stakeholders dari kelompok Latents, Apathetics, dan Defenders menuju Promoters. Pergeseran ini berpotensi meningkatkan keterlibatan berkelanjutan dan memperkuat implementasi kurikulum berbasis OBE. Dengan demikian, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dapat menghasilkan lulusan yang unggul dan adaptif terhadap tantangan masa depan, mendukung peningkatan kualitas pendidikan tinggi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, terdapat beberapa rekomendasi tindak lanjut yang perlu diperhatikan untuk memastikan keberhasilan implementasi yang berkelanjutan. Pertama, perlu dilakukan peningkatan keterlibatan stakeholders yang berada dalam kuadran *Latens* dan *Apathetics*, dengan memfasilitasi komunikasi yang lebih intensif dan interaktif. Hal ini dapat dilakukan melalui pertemuan rutin, workshop, dan forum diskusi yang memungkinkan mereka untuk lebih memahami pentingnya revitalisasi kurikulum berbasis OBE dan mengintegrasikan kebutuhan mereka dalam proses perencanaan kurikulum.

Kedua, untuk mendukung transisi dari kelompok *Defenders* menjadi *Promoters*, perlu dilakukan penguatan kapasitas dosen penggerak dan mahasiswa melalui pelatihan dan pendampingan intensif. Penyediaan program pengembangan profesional yang berfokus pada kompetensi dalam menerapkan OBE serta pendekatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) dapat meningkatkan kualitas keterlibatan mereka dalam pelaksanaan kurikulum. Ketiga, penguatan peran ketua program studi dalam memimpin dan mengkoordinasi kolaborasi antara berbagai stakeholder sangat penting. Ketua program studi perlu memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam setiap tahap implementasi kurikulum, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Selain itu, penting untuk membangun mekanisme umpan balik yang efektif untuk memastikan bahwa setiap stakeholders dapat memberikan masukan yang konstruktif dan langsung terkait dengan kurikulum yang diterapkan.

Keempat, untuk penelitian lanjutan, disarankan untuk melakukan studi empiris yang mengkaji dampak nyata dari kolaborasi multi stakeholder terhadap kualitas lulusan dan relevansi kurikulum berbasis OBE di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Penelitian ini dapat mengukur sejauh mana keterlibatan berbagai pihak mempengaruhi hasil pembelajaran dan kesiapan lulusan untuk menghadapi tantangan industri. Selain itu, studi lanjutan juga dapat meneliti pengaruh implementasi kurikulum berbasis OBE

terhadap peningkatan akreditasi program studi dan penguatan daya saing institusi pendidikan Islam dalam konteks global.

Dengan rekomendasi ini, diharapkan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dapat mengoptimalkan kolaborasi multi stakeholder dalam revitalisasi kurikulum berbasis OBE dan menciptakan lulusan yang memiliki kompetensi dan karakter yang sesuai dengan tuntutan masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdollahpouri, H., & Burke, R. (2022). Multistakeholder recommender systems. In F. Ricci, L. Rokach, & B. Shapira (Eds.), *Recommender systems handbook* (pp. 473-492). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-0716-2197-4_17
- Adams, K., & Lanford, M. (2021). Reimagining global partnerships in higher education through open systems theory. *Journal of Comparative & International Higher Education*, 13(5), 108-123. <https://doi.org/10.32674/jcihe.v13i5.4273>
- Afrida. (2024, May 23). Kurikulum OBE: Indonesia telat? *Kumparan*. <https://kumparan.com/afrida-afrida/kurikulum-obe-indonesia-telat-230zdl6BQUR/2>
- Ag Damit, M. A., Omar, M. K., & Mohd Puad, M. H. (2021). Issues and challenges of outcome-based education (OBE) implementation among Malaysian vocational college teachers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(3). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v11-i3/8624>
- Al Idrus, S. A. (2017). Model strategi kemitraan pada lembaga pendidikan Islam (Studi Kasus di MAN 2 Mataram). *PALAPA*, 5(2), 20-37. <https://doi.org/10.36088/palapa.v5i2.44>
- Bullard, J. S., McAlister, B. S., & Chilton, J. M. (2021). Covid-19: Planning and post-pandemic partnerships. *NASN School Nurse*, 36(2), 80-84.
- Cuofano, G. (2024). Mendelow stakeholder matrix. *FourWeekMBA*. <https://fourweekmba.com/mendelow-stakeholder-matrix/>
- Dewi, S. (2023). Penerapan model pembelajaran berbasis proyek untuk meningkatkan hasil belajar. *PTK: Jurnal Tindakan Kelas*, 3(2), 204-215. <https://doi.org/10.53624/ptk.v3i2.177>
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi. (2024). *Buku panduan penyusunan kurikulum pendidikan tinggi mendukung Merdeka Belajar-Kampus Merdeka menuju Indonesia Emas*.
- Fiandi, A., & Tsanawiyah Negeri, M. (2023). Konsep outcome based education (OBE) pada lembaga pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, 1(1), 73-77.
- Hamfara, J., Nugroho Hadi, S., Murtiyani, S., & Hamfara, S. (2021). Review kolaborasi perguruan tinggi untuk meningkatkan peran mitra strategis. *JalinMas: Jurnal Kolaborasi dan Pengabdian Masyarakat*, 1(2).
- Heyward, M., et al. (2023). Insight from INOVASI: INOVASI and the reform of Indonesia education. IAIN Curup. (2020). *Program studi manajemen pendidikan Islam*. <https://iaincurup.ac.id/>
- Kasih, A. P. (2020, July 12). Bentuk kolaborasi guru dan orangtua Finlandia demi pendidikan terbaik. *Kompas Edukasi*. <https://edukasi.kompas.com/read/2020/07/12/112628671/bentuk-kolaborasi-guru-dan-orangtua-finlandia-demi-pendidikan-terbaik>
- Lanford, M. (2020). Long-term sustainability in global higher education partnerships. In A. Al-Youbi, A. Zahed, & W. Tierney (Eds.), *Successful global collaborations in higher education institutions* (pp. 115-133). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-25525-1_9
- Langrafe, T. de F., Barakat, S. R., Stocker, F., & Boaventura, J. M. G. (2020). A stakeholder theory approach to creating value in higher education institutions. *Bottom Line*, 33(4), 297-313. <https://doi.org/10.1108/BL-03-2020-0021>
- Melfianora, I., & Si, M. (2012). Penulisan karya tulis ilmiah dengan studi literatur. *Banjirembun*. <http://banjirembun.blogspot.co.id/2012/04/penelitian-kepustakaan.html>
- Mestry, R., & Govindasamy, R. (2021). The perceptions of school management teams and teachers of the principal's instructional leadership role in managing curriculum changes. *Interchange*, 52(4), 545-560. <https://doi.org/10.1007/s10780-021-09425-5>



- Mufanti, R. (2024). Outcomes-based education in Indonesian higher education: Reporting on the understanding, challenges, and support available to teachers. *SSAHO*. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100873>
- Permatahati, F., Ayu, T., Yudha, C., Romadhana, W., & Psikologi, F. (2023). Tata kelola sekolah menengah atas (SMA) di Malang: Tinjauan berdasar outcome-based evaluation (OBE). *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(2), 334–342.
- Rachmina, D. (2023, July 25-27). Posisi MBKM dalam kurikulum perguruan tinggi berbasis OBE. *Workshop Kurikulum Outcomes Based Education (OBE)*, UIN Raden Fatah Palembang.
- Rizkinaswara, L. (2020, January). Revolusi industri 4.0. *Kominfo*. <https://aptika.kominfo.go.id/2020/01/revolusi-industri-4-0/>
- Sahlberg, P., & Johnson, P. (2019). What is really going on in Finland's school reform? <https://pasisahlberg.com/what-is-really-going-on-in-finlands-school-reform/>
- Sahra. (2024, August 21). Empat tahun perjalanan program guru penggerak. *Suara NTB*. <https://suarantb.com/2024/08/21/empat-tahun-perjalanan-program-guru-penggerak/>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Spady, W. G. (1994). *Outcome-based education: Critical issues and answers*. American Association of School Administrators.
- Winarti, E., Abidin, Z., & Hamzah, A. F. (2021). Kajian integratif urgensi kemitraan sekolah dalam menjaga keberlangsungan hidup lembaga pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, 4(2), 178–196. <https://doi.org/10.33367/ijies.v4i2.1976>
- Ikhlas, S., & Suyanta, S. (2024). Peningkatan Literasi Digital Siswa Di Min 11 Banda Aceh Melalui Peran Aktif Guru Dalam Menerapkan Teknologi Informasi Sebagai Sarana Pembelajaran Efektif. *TADBIRUNA*, 4(1), 151-159.
- Royani, N. A., Rohman, F., & Astuti, N. (2024). Hubungan Instructional Leadership dan Servant Leadership Kepala Sekolah Dasar dengan Mutu Pembelajaran di Era Society 5.0. *TADBIRUNA*, 4(1), 55-70.
- Masrukin, A., & Hikmah, N. N. (2024). Pemikiran Pendidikan Akhlak Ibnu Maskawaih dan Relevansinya dalam Pendidikan Akhlak di MTs Islamiyah Kepung. *TADBIRUNA*, 4(1), 46-56.
- Aziz, A. (2024). Manajemen Kepala Madrasah dalam Memaksimalkan Seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di MTs Maulana Malik Ibrahim (MMI) Gresik. *TADBIRUNA*, 4(1), 27-33.
- Susanti, N. (2024). Peran Dayah Sebagai Pilar Pembentukan Karakter Mahasiswa Yang Berkualitas Dan Berakhlak Mulia Di Kampus. *TADBIRUNA*, 4(1), 160-165.
- Fajarwati, D. (2024). Bahan Ajar Inklusif Untuk Anak-Anak Dengan Spektrum Autism Di Kelas Reguler Sekolah Dasar: Sebuah Kajian Pustaka Penerapan Program Aba Dan Teacch. *TADBIRUNA*, 4(1), 88-101.
- Lestari, N., & Ali, A. (2022). Strategi Pembinaan Karakter Pada Santri Melalui Ekstrakurikuler Pramuka Di Pondok Pesantren Darussalam Bogor. *TADBIRUNA*, 2(1), 51-61.
- Anas, I., & Iswantir, M. (2024). Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Kurikulum Berbasis STEM Di Sekolah Islam Terpadu. *TADBIRUNA*, 4(1), 1-14.
- Riva'i, F. A., & Sumartono, R. (2022). Peran Program Life Skill Terhadap Kemandirian Santri di Pesantren Pemberdayaan Ummat An-Nahl Pamijahan Bogor. *TADBIRUNA*, 1(2), 90-98.
- Alwi, R. (2021). Penerapan Pendidikan Karakter melalui Kegiatan Pengajaran Anak-Anak di Lingkungan Perumahan Kansas Madani Bogor. *TADBIRUNA*, 1(1), 39-44.