

#### **ABSTRACT**

*This research aims to explore the role of the Merdeka Belajar Kampus Merdeka program in improving the quality of private higher education institutions. Merdeka Belajar Kampus Merdeka Program is a new strategy to improve the quality of private universities as independent educational institutions in the Society 5.0 era. This is a quantitative research, and data were collected through an online survey completed by 227 private university students as respondents selected using purposive sampling. Data were then analyzed using the Partial Least Squares – Structural Equation Modeling analysis technique. The results showed that the implementation of the program positively influenced the academic culture, student experience, and lecturer experience. Academic culture also affected the experience of lecturers and students. However, it did not have a significant effect on improving the quality of higher education. Students and lecturers had an important role in improving the quality of private higher education institutions. In addition, the branding of the higher education institutions influenced quality improvement, but it did not influence the student's career competence. This research encourages the acceleration of the program to improve the quality of students and lecturers as the main driving force in achieving the optimum quality of private higher education institutions in Indonesia.*

**Keywords:** *academic culture; Merdeka Belajar Kampus Merdeka program; quality of education; private higher education*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran program Merdeka Belajar Kampus Merdeka dalam meningkatkan mutu perguruan tinggi swasta. Program ini adalah strategi baru untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi swasta sebagai lembaga pendidikan mandiri di era Masyarakat 5.0. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui survei online kepada 227 mahasiswa perguruan tinggi swasta secara purposif. Data dianalisis menggunakan teknik *Partial Least Squares – Structural Equation Modeling*. Hasil analisis menunjukkan bahwa program Merdeka Belajar Kampus Merdeka memiliki pengaruh positif terhadap budaya akademik, pengalaman mahasiswa, dan pengalaman dosen. Budaya akademik juga memengaruhi pengalaman dosen dan mahasiswa, tetapi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu perguruan tinggi. Mahasiswa dan dosen memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu perguruan tinggi swasta. Selain itu, *branding* perguruan tinggi swasta berpengaruh terhadap peningkatan mutu, tetapi tidak berpengaruh pada kompetensi karier mahasiswa. Penelitian ini mendorong percepatan program untuk meningkatkan kualitas mahasiswa dan dosen sebagai penggerak utama dalam mencapai mutu perguruan tinggi swasta di Indonesia.

**Kata kunci:** budaya akademik; program Merdeka Belajar Kampus Merdeka; mutu pendidikan; perguruan tinggi swasta

## PENDAHULUAN

Kualitas merupakan tantangan utama yang memainkan peran kunci dalam proses bisnis seluruh aspek, baik di Indonesia maupun di seluruh dunia. Begitu juga dengan aspek kualitas pendidikan tinggi. Lembaga penjaminan mutu pendidikan serta metode pengukuran kualitas di seluruh dunia muncul sebagai upaya mengoptimalkan signifikansi hasil pembelajaran mahasiswa agar selaras dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0.

Selama sepuluh tahun terakhir, telah terlihat pergeseran proses pendidikan menjadi *Student Centered Learning* (SCL) dari *Teaching Centered Learning* (TCL) (Camilleri, 2021). Oleh karena itu, pendidikan tinggi juga perlu melakukan penyesuaian dan mulai mengembangkan semangat inkuiri dan mengadopsi pendidikan kepemimpinan berbasis pengalaman dan penelitian atau proyek. Kondisi ini direspons oleh Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI Nadiem Anwar Makarim melalui gebrakan kebijakan “Kampus Merdeka” yang menjadi salah satu *trending topic* pendidikan Indonesia sepanjang sejarah. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) meluncurkan Program Kampus Merdeka pada akhir tahun 2020 (Vhalery dkk., 2022). Tujuan program ini adalah meningkatkan mutu pendidikan tinggi sesuai dengan Permendikbud No. 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kemendikbudristek RI Tahun 2020-2024. Delapan Indikator Kinerja Utama (IKU) telah ditetapkan dalam Keputusan Menteri No. 754/P/2020 sebagai dasar penentuan tujuan program. Program Kampus Merdeka bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas pendidikan di perguruan tinggi Indonesia yang memiliki sektor yang sangat beragam. Oleh karena itu, pemerintah merancang pelaksanaan program ini secara bertahap dengan menggunakan sistem berjenjang (Simatupang & Yuhertiana, 2021).

Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) bertujuan untuk menyiapkan mahasiswa perguruan tinggi yang andal dalam menghadapi perubahan sosial, budaya, pekerjaan, dan teknologi yang semakin cepat di era Revolusi Industri 4.0, sesuai dengan ketentuan Program MBKM dalam Permendikbudristek Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu

Pendidikan Tinggi Pasal 18. Menurut aturan tersebut, mahasiswa sarjana diperbolehkan mengambil maksimum 3 semester pembelajaran di luar program studi. Melalui Program MBKM, mahasiswa diberikan kesempatan selama 1 (satu) semester (setara dengan 20 SKS) untuk belajar di luar program studi pada universitas yang sama; dan maksimum 2 semester atau setara dengan 40 SKS untuk belajar di program studi yang sama di universitas yang berbeda, belajar di program studi yang berbeda di universitas yang berbeda; dan/atau pembelajaran di luar pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi harus menetapkan kebijakan yang menjadi pedoman bagi program studinya, termasuk dukungan pembelajaran lintas studi dan alokasi dana, serta memastikan kualitas lulusan tidak menurun dengan menjalankan program ini. Pimpinan perguruan tinggi juga dapat mencari mitra yang cocok untuk semua program studi yang ada (Susilawati, 2021). Sementara itu, program studi harus menyelaraskan kurikulumnya agar mahasiswa dapat memilih sendiri 3 semester studi lintas program studi dan/atau lintas universitas. Program studi (Prodi) juga harus melakukan penjaminan mutu agar lulusan yang dihasilkan tetap memperoleh capaian pembelajaran yang telah ditetapkan. Prodi perlu berkolaborasi dengan mitra untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran di program MBKM untuk mendukung perolehan capaian pembelajaran yang diinginkan (Sopiansyah dkk., 2022).

Konsep Kampus Merdeka mendapat dukungan penuh dari perguruan tinggi swasta (PTS) sebagai lembaga pendidikan tinggi yang berjalan mandiri dengan saling berkolaborasi dalam menghadapi pemberlakuan program MBKM. Pengelola kampus swasta di Indonesia merespons positif program Kampus Merdeka dengan menjalankan program sebaik-baiknya (Meke dkk., 2022). Perguruan tinggi swasta sangat menyadari bahwa program ini penting karena membantu lulusan untuk memiliki kompetensi keilmuan yang memadai ketika meninggalkan bangku kuliah. Harapannya, program Kampus Merdeka dapat meningkatkan mutu perguruan tinggi swasta yang selama ini terkendala oleh persoalan SDM, finansial, dikotomi PTN-PTS, digitalisasi kampus, akses kemitraan Industri-Mitra LN dan perbandingan lulusan PTS dengan PTN (Arifin & Muslim, 2020). Kampus Merdeka memberikan mahasiswa kebebasan untuk mengatur jalannya pembelajaran, memilih mata kuliah, dan

mengembangkan keterampilan sesuai minatnya. Ini memungkinkan pengalaman pendidikan yang lebih personal, meningkatkan kreativitas, dan memberikan kemandirian dalam pengambilan keputusan. Dengan akses lebih besar ke sumber daya dan peluang, mahasiswa dapat mengasah bakatnya, menjalin koneksi, dan mempersiapkan diri untuk tantangan dunia kerja. Kampus Merdeka tidak hanya memberikan pengetahuan akademis, tetapi juga membentuk individu yang mandiri, inovatif, dan siap berkontribusi dalam masyarakat.

Di lembaga pendidikan tinggi, budaya akademik yang berlaku meliputi perhatian besar untuk pengembangan fakultas serta pedagogi pengajaran dan pembelajaran mutakhir (Karlgrén dkk., 2020). Produk kebijakan pendidikan transformatif dalam strategi inti yang diterapkan di lembaga pendidikan tinggi telah mengarah pada penggabungan konsep-konsep baru seperti pembelajaran dan *branding* yang berpusat pada mahasiswa, berbasis penelitian, berbasis proyek dan berbasis hasil. Semua ini telah menghasilkan strategi yang berubah terkait dengan praktik seperti keterlibatan mahasiswa, penilaian pembelajaran, kepuasan mahasiswa dan kelayakan kerja mahasiswa (Aljawarneh, 2020). Beberapa penelitian terdahulu telah mengungkap praktik strategi peningkatan mutu perguruan tinggi (Alkhodhair dkk., 2020; Sharabi, 2013; Urbanović & Wilkins, 2013; Vasiliev, 2021; Zineldin dkk., 2011). Namun belum ada penelitian yang mengungkap peran strategi peningkatan mutu perguruan tinggi khususnya dalam domain program Kampus Merdeka sebagai upaya transformasi pendidikan tinggi Indonesia. Kondisi ini memunculkan urgensi riset yang lebih kritis menunjukkan peran program Kampus Merdeka dalam mendorong peningkatan mutu perguruan tinggi swasta.

Konsep pembangun model penelitian mutu pendidikan telah banyak, namun *Integrated Educational Quality Management System* (IEQMS) sebagai pecahan khusus dari *Total Quality Management* paling layak untuk digunakan. Hal ini karena kerangka IEQMS berdasarkan enam prinsip inti yang mencakup berbagai elemen kualitas seperti kepemimpinan, manajemen pendidikan, manajemen SDM, manajemen informasi, fokus dan kepuasan pelanggan, serta pengembangan dan manajemen kemitraan (Malini & Pandi, 2018; Pal Pandi dkk., 2016). Konsep model IEQMS merupakan sintesis dari

teori sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001:2004, Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (18001:2007), *Six-Sigma*, manajemen pengetahuan, pemikiran ramping dan *Total Quality Management* (TQM) (Pal Pandi dkk., 2018; Pandita & Kiran, 2022; Sivamalini & Pandi, 2017).

Faktor penentu keberhasilan yang muncul dari sebuah strategi manajemen mutu pendidikan tinggi adalah: komitmen manajemen puncak, pendekatan sistematis terhadap manajemen, fokus pelanggan, keterlibatan karyawan, pelatihan, kerja sama tim, peningkatan berkelanjutan, tanggung jawab sosial perguruan tinggi, budaya akademik dan audit pengetahuan (Ali dkk., 2020; Kumar dkk., 2020). Semua institusi dalam lingkungan persaingan global saat ini harus fokus pada dimensi kualitas seperti yang disoroti dalam model IEQMS.

Terdapat keterlibatan yang lebih erat antara para pemangku kepentingan dalam pendidikan tinggi, dan pemahaman bahwa para akademisi berada dalam keselarasan dengan konteks di mana mereka berperan. (Nwagwu & Sulaimon, 2022). Pandangan pemangku kepentingan dipenuhi oleh kekhawatiran akan kesejahteraan institusi pendidikan tinggi dan publik yang dilayaninya. Tim penjaminan mutu atau *Quality Assurance Center* perguruan tinggi swasta terkemuka di Indonesia rutin melakukan tinjauan internal atau eksternal yang mengungkapkan sudut pandang yang sama sekali berbeda dari berbagai pimpinan perguruan tinggi atau yayasan. Dalam pandangan manajemen mutu, program studi harus akuntabel dan bertanggung jawab, seimbang secara finansial, aktif dalam penelitian dan sejalan dengan strategi universitas (Mulyani dkk., 2022).

Selain itu, setiap sivitas akademika di universitas tentu mengharapkan kondisi kerja yang lebih baik dan lebih menghormati peran mereka. Praktik manajemen mutu perguruan tinggi akan mendukung para peneliti perguruan tinggi menjadi termotivasi oleh peningkatan dukungan finansial maupun fasilitasi untuk proyek penelitian mereka, serta fasilitas seni budaya dan dukungan penuh manajerial (Malini & Pandi, 2018; Pal Pandi dkk., 2018). Perguruan tinggi dapat berkolaborasi dengan pusat riset dan infrastruktur yang modern dan canggih serta bantuan organisasi profesi dosen di Indonesia,

serta pengakuan yang lebih baik, penugasan yang seimbang, dan peluang pertumbuhan karier. Selain itu, kelompok staf administratif di universitas pun memiliki keinginan untuk dapat berperan dalam pengambilan keputusan pendidikan (Pal Pandi dkk., 2016).

Di sisi lain, mahasiswa menyukai lebih banyak waktu berkualitas dengan dosen atau instruktur, serta pengalaman belajar dan studi yang terinspirasi proyek terapan industri dan penelitian (Berezyuk dkk., 2017). Publik atau masyarakat pun menginginkan hubungan yang lebih aktif dan produktif dengan universitas (Díez dkk., 2020). Selain itu, mitra penelitian mengharapkan perguruan tinggi menjadi inovatif dan responsif terhadap peluang yang berkembang (Pal Pandi dkk., 2016).

Mitra sangat berharap agar universitas dapat menghasilkan ide-ide yang dapat dikomersialkan dan berbasis aplikasi. Terbukanya kesempatan untuk bertukar ide-ide terbaru guna memperkuat fokus pada inovasi penelitian di kalangan mahasiswa sangat diapresiasi oleh mitra penelitian. Pihak industri memiliki harapan besar terhadap perguruan tinggi untuk menghasilkan mahasiswa yang melek teknologi dengan keterampilan kerja tim dan komunikasi yang kuat (Gora dkk., 2019). Parameter penting yang ingin dicari industri pada lulusan baru adalah kepemimpinan, manajemen proyek, dan pendekatan pengambilan risiko (Camilleri, 2021; Hauptman Komotar, 2020; Khurniawan dkk., 2020).

Berbagai kajian tersebut telah banyak mengulas operasional fundamental manajemen mutu pendidikan tinggi, namun hanya terbatas pada penjelasan evaluasi program mutu perguruan tinggi secara umum dan bersifat teoritis. Sedangkan di Indonesia sedang berkembang program peningkatan mutu perguruan tinggi terintegrasi melalui implementasi program Kampus Merdeka, yang membutuhkan evaluasi aplikatif khususnya pada perguruan tinggi swasta yang menjalankan Tridarma Perguruan Tinggi yang lebih mandiri. Kondisi ini mendorong peneliti membuat riset yang bertujuan untuk mengeksplorasi peran program Kampus Merdeka dalam mendorong peningkatan sistem mutu perguruan tinggi swasta. Penelitian ini berkontribusi dalam memperbaiki kerangka strategi manajemen pendidikan tinggi di Indonesia melalui program Kampus Merdeka.

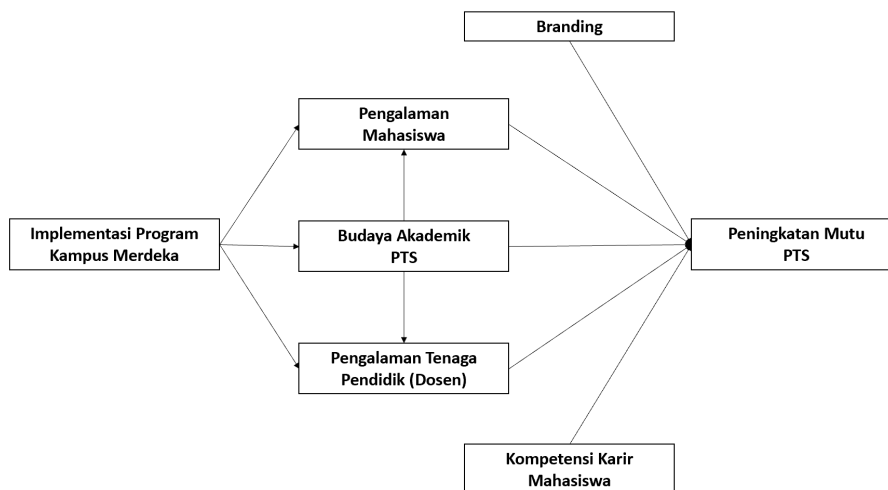
Program ini menekankan pada pembelajaran berbasis inkuiri dan model akseleratif yang sesuai dengan konsep Masyarakat 5.0, bertujuan untuk meningkatkan pengalaman belajar bagi anggota komunitas akademis (mahasiswa dan dosen) di perguruan tinggi swasta Indonesia, dan berupaya memperkuat budaya akademik sebagai bagian dari usaha meningkatkan kualitas perguruan tinggi swasta di Indonesia.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif untuk membangun hubungan antara empat variabel independen dan satu variabel dependen. Menurut Neuman (2014), penelitian kuantitatif harus dilakukan secara sistematis untuk memastikan analisis yang valid. Kuesioner dikembangkan sesuai hasil rancangan model holistik Kampus Merdeka dalam mendorong peningkatan mutu perguruan tinggi swasta yang ditunjukkan pada Gambar 1. Sepuluh hipotesis dikembangkan dalam kerangka penelitian. Kuesioner menggunakan pengukuran jawaban skala Likert dalam lima poin, dimulai dari 1=Sangat Tidak Setuju hingga 5=Sangat Setuju. Skala Likert lima poin memungkinkan para peneliti untuk mengumpulkan data yang dapat digunakan untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas tentang pemikiran dan emosi orang tentang subjek tertentu.

Populasi penelitian ini merupakan seluruh mahasiswa perguruan tinggi swasta di Indonesia. Penelitian ini memilih teknik *purposive sampling* dengan menetapkan kriteria bahwa partisipan merupakan mahasiswa program studi reguler dalam rentang angkatan 2019-2022. Penetapan kriteria sampel ini ditujukan untuk menyaring mahasiswa yang masih menjalani proses perkuliahan dengan program Kampus Merdeka saat ini. Kuesioner disebarluaskan secara daring dengan basis penyebaran melalui media sosial dan grup kompetisi mahasiswa. Proses pengambilan data dilakukan selama 2 bulan pada bulan April sampai Mei 2023.

Penelitian ini memilih teknik analisis *Structural Equation Modeling – Partial Least Square* (SEM PLS) untuk menjawab hipotesis yang diusulkan. Metode analisis SEM menawarkan beberapa keuntungan yang menjadi pilihan menarik dalam analisis data, terutama dalam konteks di mana asumsi tertentu tidak dapat dipenuhi atau saat



Gambar 1 Model Penelitian

sampel data terbatas (Becker dkk., 2023). Metode SEM PLS tidak terikat pada asumsi tertentu tentang distribusi data (Hair Jr. dkk., 2017). Hal ini berarti teknik ini dapat digunakan dengan data yang tidak mengikuti distribusi normal atau distribusi lain yang spesifik. SEM PLS cenderung lebih toleran terhadap ukuran sampel yang kecil dibandingkan dengan metode SEM tradisional. Hal ini membuatnya cocok untuk digunakan dalam situasi di mana sampel data terbatas, seperti penelitian di bidang ilmu sosial atau bisnis (Sarstedt dkk., 2022). Metode SEM PLS dapat digunakan dalam berbagai konteks penelitian dan disesuaikan dengan kebutuhan analisis yang spesifik. Hal ini memberikan fleksibilitas kepada pengguna untuk memodelkan hubungan yang kompleks dan menyesuaikan metode dengan tujuan penelitian mereka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini berhasil mendapatkan 227 responden mahasiswa PTS angkatan 2019-2022 dari program studi reguler. Secara umum, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan (76%), dengan regional domisili PTS di Jawa (59%). Jenis PTS responden terbanyak merupakan universitas (38%) dengan tingkat pendidikan sarjana (55%). Mayoritas responden juga merupakan mahasiswa dengan pembiayaan mandiri (81%). Detail data karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
<b>Gender</b>		
Laki-Laki	54	24%
Perempuan	173	76%
<b>Regional Domisili PTS</b>		
Jawa	135	59%
Kalimantan	29	13%
Sumatra	31	14%
Nusa Tenggara	17	8%
Sulawesi	12	5%
Maluku-Papua	3	1%
<b>Jenis PTS</b>		
Sekolah Tinggi	45	20%
Institut	69	30%
Politeknik	26	12%
Universitas	87	38%
<b>Tingkat Pendidikan</b>		
Diploma 3	68	30%
Diploma 4	34	15%
Sarjana	125	55%
<b>Sumber Biaya</b>		
Pembiayaan Mandiri	184	81%
Beasiswa Pemerintah (Program Indonesia Pintar, Beasiswa Unggulan, Beasiswa Indonesia Maju)	21	9%
Beasiswa Perguruan Tinggi	13	6%
Beasiswa Korporasi	9	4%

Tabel 2 Hasil Pengujian Reliabilitas-Validitas-Multikolinearitas

Variabel	Indikator	Skala Loadings Factor	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Skala VIF
Implementasi Program Kampus Merdeka	IPKM1-IPKM10	0.743-0.837	0.530	0.916	0.896	1,910 - 3,786
Pengalaman Mahasiswa	P_Stu - dent1-P_Stu - dent 10	0.722-0.838	0.529	0.918	0.900	1,515 - 3,309
Budaya Akademik PTS	BA_PTS1-BA_PTS10	0.722-0.834	0.547	0.922	0.906	1,605 - 3,125
Pengalaman Tenaga Pendidik	PTP1-PTP10	0.741-0.857	0.561	0.926	0.910	1,356 - 2,821
Branding	Brand_1 - Brand_10	0.728-0.831	0.541	0.921	0.904	1,309 - 3,309
Kompetensi Karier Mahasiswa	KKM1-KKM11	0.751-0.817	0.520	0.921	0.906	1,794 - 3,175
Peningkatan Mutu PTS	PM_PTS1 - PM_PTS9	0.736-0.861	0.626	0.938	0.925	1,663 - 2,687

### Pengukuran Reliabilitas-Validitas

Model pengukuran telah digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas dan validitas konvergen. Analisis reliabilitas meliputi *cronbach's alpha* dengan *benchmark* 0,7 dan *composite reliability* dengan nilai 0,7 (Rigdon, Sarstedt, & Ringle, 2017). Selanjutnya, validitas konvergen meliputi *average variance extract* (AVE) dengan nilai standar 0,5 dan *loading factors* dengan nilai standar 0,7 (Sarstedt dkk., 2022).

Sesuai hasil yang ditunjukkan pada Tabel 2, pengujian mengonfirmasi bahwa nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* setiap variabel lebih tinggi dari 0,7, sehingga penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas yang direkomendasikan. Demikian pula, nilai AVE memenuhi kriteria karena semua variabel lebih besar dari 0,5. Selain itu, nilai *loadings factor* dalam skala indikator penyerta variabel sudah memenuhi nilai minimum, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen juga telah dipenuhi.

*Variance inflation factor* (VIF) mengukur multikolinearitas dalam analisis regresi. Tabel 2 menunjukkan bahwa semua skala nilai lebih

rendah dari batas ambang 5 sesuai persyaratan VIF SEM PLS. Oleh karena itu, nilai VIF dapat diterima (Sarstedt dkk., 2017). Dengan demikian, langkah selanjutnya adalah analisis kekuatan model dan hipotesis.

### Pengukuran Kekuatan Model

Pengukuran kekuatan model dan uji hipotesis masuk dalam skema *inner model structural*. Proses ini dilakukan melalui *tools Bootstrapping* pada aplikasi SmartPLS (Russo & Stol, 2021).

Analisis kekuatan model secara keseluruhan dalam teknik analisis SEM PLS memperhatikan hasil pengujian koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi (*R square*) adalah ukuran umum yang menjadi dasar evaluasi model struktural. Koefisien ini mewakili efek gabungan dari semua variabel independen terhadap variabel dependen. Hair dkk. (2018) memberikan aturan praktis berikut untuk nilai R<sup>2</sup> yang dapat diterima: 0,75 (substansial), 0,50 (sedang) dan 0,25 (lemah) (Hair dkk., 2018). Nilai *R-Square* pada Tabel 3 menunjukkan keseluruhan model di sini masuk kategori kuat.

Tabel 3 Nilai *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Budaya Akademik PTS	0.780	0.780
Pengalaman Mahasiswa	0.831	0.831
Pengalaman Tenaga Pendidik	0.901	0.901
Peningkatan Mutu PTS	0.928	0.927

### Pengujian Hipotesis

Untuk memeriksa pentingnya hubungan ini di antara konstruksi (yaitu jalur hipotesis), prosedur

*bootstrap* PLS digunakan untuk menghitung nilai *T-Test*. Jalur dianggap signifikan jika nilai *T-Test* sama dengan atau lebih besar dari 1,96 (Schubring dkk., 2016). Sebagai alternatif, jalur hipotesis menjadi signifikan ketika semua nilai *p-value* kurang dari 0,05 pada tingkat kepercayaan 95% (Hair Jr. dkk., 2017). Hasil analisis *bootstrapping* PLS disajikan pada Tabel 4.

Hasil uji hipotesis menunjukkan penerimaan atas H1, H2, H3, H4, H5, H7, H8 dan H9 dengan jalur hipotesis terkuat pada H1 diikuti H3 dan H8. Namun, terdapat dua hipotesis yang mendapat penolakan yakni H6 dan H10. Interpretasi lebih lanjut akan disampaikan pada subbab berikutnya.

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis

Hyp	Hubungan	<i>Path Coefficient</i>	<i>T-Test</i>	<i>P-Value</i>	Keputusan
H1	Implementasi Program Kampus Merdeka → Budaya Akademik PTS	0.883	78,756	0.000	Diterima
H2	Implementasi Program Kampus Merdeka → Pengalaman Mahasiswa	0.443	8,779	0.000	Diterima
H3	Implementasi Program Kampus Merdeka → Pengalaman Tenaga Pendidik (Dosen)	0.780	26,508	0.000	Diterima
H4	Budaya Akademik PTS → Pengalaman Mahasiswa	0.496	9,645	0.000	Diterima
H5	Budaya Akademik PTS → Pengalaman Tenaga Pendidik (Dosen)	0.187	6,398	0.000	Diterima
H6	Budaya Akademik PTS → Peningkatan Mutu PTS	0.045	0,881	0.379	Ditolak
H7	Pengalaman Mahasiswa → Peningkatan Mutu PTS	0.547	10,935	0.000	Diterima
H8	Pengalaman Tenaga Pendidik (Dosen) → Peningkatan Mutu PTS	0.755	22,028	0.000	Diterima
H9	<i>Branding</i> → Peningkatan Mutu PTS	0.252	5,003	0,000	Diterima
H10	Kompetensi Karier Mahasiswa → Peningkatan Mutu PTS	0.092	1,819	0.069	Ditolak

Hasil analisis regresi SEM PLS menerima hipotesis pertama, yang berarti terdapat pengaruh implementasi program Kampus Merdeka terhadap budaya akademik PTS. Konsep Kampus Merdeka mendorong adanya perubahan dalam paradigma pendidikan yang lebih terbuka, inklusif, dan berorientasi pada kebutuhan mahasiswa serta perkembangan industri. Pelaksanaan program Kampus Merdeka memengaruhi budaya akademik perguruan tinggi swasta dengan mendorong inovasi pada kurikulum, peningkatan kompetensi, peningkatan aksesibilitas, kemitraan dengan industri, dan peningkatan otonomi perguruan tinggi swasta. Dampaknya adalah menciptakan budaya akademik yang lebih responsif, inklusif, terhubung dengan dunia kerja, dan akseleratif sesuai karakteristik Masyarakat 5.0 pada perguruan tinggi swasta. Budaya akademik merupakan bagian penting dari perguruan tinggi dalam mencapai kualitas akademis yang sangat baik.

Untuk tujuan tersebut, diperlukan strategi: 1) pengembangan SDM (tenaga pengajar, karyawan, mahasiswa); 2) pengembangan infrastruktur pendidikan (ruang kuliah, laboratorium, TIK, perpustakaan, dan fasilitas pendukung pendidikan lainnya); 3) pengembangan kinerja sivitas akademika (tenaga pengajar, karyawan, mahasiswa); 4) pengembangan manajemen berbasis kepuasan pelanggan; 5) peningkatan kualitas pembelajaran (Pembelajaran berbasis media, Perpustakaan, dan TIK); 6) peningkatan lingkungan dan budaya akademik; 7) penyediaan jaminan kualitas; 8) Penyediaan perpustakaan berkualitas (ILL, *digital library*, OPAC, dsb.); 9) penyediaan TIK yang sangat berkualitas; 10) penyediaan laboratorium yang berbasis kebutuhan; 11) penyediaan infrastruktur pendidikan (kelas, ruang diskusi, seminar, ruang tenaga pengajar, ruang pimpinan, dan sebagainya); 12) penyelenggaraan forum diskusi, seminar, dan *workshop*; 13) penyelenggaraan tradisi akademik berbasis kebutuhan mahasiswa (pembelajaran berbasis kebutuhan, seperti program bahasa asing, keterampilan komputer, dan sebagainya); 14) penyelenggaraan tradisi penulisan ilmiah baik berbasis riset lapangan atau pemikiran; 15) penyelenggaraan eksperimen pengembangan masyarakat; 16) pengadaan tenaga pengajar yang memiliki kapabilitas; 17) produksi karya tulis ilmiah melalui jurnal, koran, majalah, dan buku; 17) produksi karya ilmiah

berupa *research report* yang *outstanding*; 18) tersedianya *output* dan *outcome* pendidikan yang memadai (Carvalho dkk., 2023; Qi dkk., 2022). Dengan memenuhi persyaratan di atas, diharapkan perguruan tinggi dapat bersaing di era global. Kemampuan lembaga pendidikan untuk bersaing tergantung pada sejauh mana persyaratan kualifikasi tersebut terpenuhi.

Berikutnya, penelitian ini juga menerima H2-H3 yang menunjukkan implementasi program Kampus Merdeka berpengaruh terhadap pengalaman mahasiswa-dosen. Kampus Merdeka adalah konsep yang mendorong aktivitas dan partisipasi mahasiswa dalam proses pembelajaran dan pengambilan keputusan akademik. Mahasiswa diberikan kebebasan untuk memilih mata kuliah, program belajar, dan pengalaman non-akademik sesuai dengan minat dan kebutuhan mereka. Hal ini dapat meningkatkan motivasi belajar dan keterlibatan mahasiswa dalam pengambilan keputusan terkait pendidikan mereka. Dalam implementasi Kampus Merdeka, dosen berperan sebagai fasilitator dan pendamping dalam proses pembelajaran, bukan hanya sebagai pengajar. Dosen akan lebih berinteraksi dengan mahasiswa, memberikan bimbingan, dan mendukung pengembangan kompetensi mahasiswa.

Keterlibatan dosen yang lebih inklusif ini dapat menciptakan hubungan yang lebih dekat antara mahasiswa dan dosen, serta memperkuat pengalaman belajar. Kampus Merdeka mendorong adanya inovasi dalam metode pembelajaran. Dosen dapat mengadopsi pendekatan yang lebih interaktif, kolaboratif, dan terkait dengan dunia nyata, misalnya, melalui diskusi kelompok, proyek berbasis komunitas, atau magang di industri. Fleksibilitas ini memungkinkan mahasiswa untuk belajar dengan cara yang sesuai dengan gaya belajar mereka dan meningkatkan pengalaman belajar yang lebih berarti. Implementasi program Kampus Merdeka mendorong kolaborasi antara mahasiswa dan dosen dalam penelitian dan pengembangan. Mahasiswa dapat terlibat dalam proyek penelitian, karya ilmiah, atau pengabdian masyarakat yang relevan dengan minat dan bidang studi mereka. Hal ini memberikan pengalaman praktis dan membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan penelitian serta kolaborasi dengan dosen. Dalam konsep Kampus Merdeka, dosen berperan sebagai mentor dan



pendamping bagi mahasiswa. Dosen dapat memberikan bimbingan akademik yang lebih personal kepada mahasiswa. Pendampingan ini dapat membantu mahasiswa mengatasi tantangan belajar, mengidentifikasi minat karier, dan merencanakan perkembangan akademik mereka sesuai bakat dan akseleratif dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0.

Dapat dilihat pada Tabel 4 bahwa budaya akademik memengaruhi pengalaman mahasiswa dan dosen sesuai dengan pembuktian H4-H5. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya akademik adalah dasar untuk pengajaran dan penyampaian pendidikan yang berkualitas, dan itu berdampak pada pengalaman mahasiswa dan dosen. Budaya akademik perguruan tinggi swasta yang kuat dan positif mencerminkan lingkungan belajar yang inspiratif, saling menguatkan dan dukungan pengembangan lebih fleksibel. PTS memiliki kebebasan yang lebih besar dalam mengubah dan menyesuaikan kurikulum serta teknik pengajaran. Oleh karena itu, PTS dapat lebih tanggap terhadap perubahan tren dan kebutuhan pasar tenaga kerja, serta memperkenalkan inovasi pendidikan yang memungkinkan mahasiswa untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dan dibutuhkan. PTS di Indonesia memiliki peluang lebih cepat dalam kemitraan industri dan dunia kerja yang mendorong akselerasi kompetensi mahasiswa dan dosen dalam memasuki dunia Industri ataupun menghadirkan pembelajaran aplikatif bagi mahasiswa.

Selain itu, dosen PTS pun mendapat pengalaman positif dalam budaya akademik yang lebih fleksibel dan memiliki kemandirian yang tinggi, sehingga dapat memaksimalkan diri sebagai fasilitator pembelajaran yang terlibat, menginspirasi, dan memberikan pemahaman yang mendalam tentang subjek yang diajarkan. Bahkan beberapa PTS mampu menghadirkan dosen dari kalangan industri atau dosen praktisi jauh sebelum Kemendikbudristek mengadakan program Praktisi Mengajar dengan kegiatan dosen industri yang lebih holistik dan terintegrasi dengan Tridarma Perguruan Tinggi. Sebagian perguruan tinggi swasta yang termasuk dalam 50 perguruan tinggi terbaik versi QS Ranking bahkan memiliki dosen industri tetap yang dapat berkolaborasi pada program Tridarma Perguruan Tinggi baik bersama dosen maupun dengan mahasiswa.

Namun, hasil mengejutkan ditemukan pada H6 yang secara statistik ditolak, namun H7-H8 diterima. Kondisi ini mengartikan bahwa mahasiswa dan dosen merupakan dua faktor utama peningkatan mutu PTS termasuk *output* lulusan, prestasi mahasiswa, dan kinerja dosen dalam Tridarma Perguruan Tinggi. Hal ini menandakan posisi budaya akademik menjadi pendukung, bukan sebagai faktor utama mutu pendidikan tinggi Indonesia. Kondisi ini juga menjadi bukti bahwa program Kampus Merdeka harus semakin memperkuat *impact* bagi kualitas mahasiswa dan dosen yang mungkin memiliki pengaruh, namun tidak secara langsung. Sehingga, secara tidak langsung, budaya akademik yang berkualitas akan memperkuat kualitas perguruan tinggi swasta.

Selanjutnya, hasil analisis PLS-SEM pada Tabel 4 menunjukkan *branding* perguruan tinggi memengaruhi peningkatan mutu perguruan tinggi. Dengan citra yang baik, reputasi yang kuat, dan daya tarik yang tinggi, perguruan tinggi swasta dapat menarik calon mahasiswa dan dosen berkualitas, meningkatkan daya saing, serta membangun kepercayaan dan loyalitas dari *stakeholder* yang berkontribusi pada peningkatan mutu perguruan tinggi secara keseluruhan. Program Kampus Merdeka memegang peran yang signifikan dalam meningkatkan *branding* perguruan tinggi swasta. Program ini dapat meningkatkan citra dan reputasi perguruan tinggi, menarik minat calon mahasiswa, meningkatkan kualitas pendidikan, membangun jaringan dan kemitraan, serta menciptakan keunggulan kompetitif.

Terakhir, penelitian ini menolak H10 yang berarti kompetensi karier mahasiswa tidak memengaruhi peningkatan mutu perguruan tinggi swasta. Kondisi ini dapat dianggap sebagai peran eksternal seperti reputasi akademik di mata institusi, akreditasi, hubungan dengan industri, dan jaringan alumni. Oleh karena itu, meskipun kompetensi karier mahasiswa penting, faktor-faktor lain mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar dalam peningkatan mutu perguruan tinggi. Memang tidak bisa dipungkiri kompetensi karier dibutuhkan, namun biasanya lebih didorong pada pengasahan kompetensi pascamemasuki dunia kerja. Mahasiswa pada masa kuliah masih pada tahap mempelajari kompetensi penjurusan disertai pengalaman magang. Implikasi kompetensi karier mahasiswa terhadap mutu pendidikan

tinggi memiliki implikasi secara tidak langsung dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Oleh karena itu *Tracer Study* yang digagas oleh Kemendikbudristek perlu diperkuat termasuk menilai peran Kampus Merdeka dalam perspektif alumni.

## SIMPULAN DAN USULAN KEBIJAKAN

Penelitian ini berkesimpulan bahwa implementasi program Kampus Merdeka memiliki pengaruh positif terhadap budaya akademik perguruan tinggi swasta serta pengalaman mahasiswa dan dosen. Pelaksanaan program Kampus Merdeka berdampak positif pada budaya akademik dengan mendorong inovasi pada kurikulum, peningkatan kompetensi, meluaskan akses, menjalin kemitraan dengan industri, serta meningkatkan otonomi perguruan tinggi swasta. Konsep ini juga memberikan keleluasaan kepada mahasiswa dalam memilih mata kuliah, program belajar, dan pengalaman non-akademik sesuai dengan minat dan kebutuhan mereka. Dalam pelaksanaannya, dosen berperan sebagai fasilitator dan pendamping dalam proses pembelajaran, bukan hanya sebagai pengajar. Selain itu budaya akademik menjadi pendorong pengalaman dosen dan mahasiswa semakin kuat, namun tidak memberi pengaruh signifikan dengan peningkatan mutu perguruan tinggi. Mahasiswa dan dosen menjadi suksesor peningkatan mutu perguruan tinggi swasta. Terakhir, *branding* perguruan tinggi swasta memengaruhi peningkatan mutu perguruan tinggi, namun tidak dengan kompetensi karier mahasiswa.

Penelitian ini merekomendasikan kebijakan strategis baik bagi pihak perguruan tinggi swasta maupun Kemendikbudristek. *Pertama*, perguruan tinggi perlu mengembangkan program Kampus Merdeka secara komprehensif dengan memilih pendekatan proses pendidikan yang terbuka, inklusif, orientasi pada kebutuhan mahasiswa-industri serta memiliki kekhasan program maupun budaya yang dapat menjadi *value* berbeda dengan perguruan tinggi lain. *Kedua*, pembaharuan kurikulum berkelanjutan sangat diperlukan dengan memperhatikan tren industri dan pendapat para pakar. *Ketiga*, perguruan tinggi swasta dapat mengembangkan program pendidikan jarak jauh untuk memperluas aksesibilitas pendidikan. *Keempat*,

institusi pendidikan tinggi swasta memerlukan peningkatan lingkungan dan budaya akademik yang memotivasi serta inklusif melalui pembinaan aktivitas sosial, kegiatan mahasiswa, dan pengembangan komunitas pembelajaran. *Kelima*, program akselerasi program studi terakreditasi Internasional dan/atau akreditasi unggul akan memperkuat jaminan kualitas pendidikan. *Keenam*, revitalisasi infrastruktur, seperti gedung kuliah, laboratorium, teknologi informasi dan komunikasi (TIK), perpustakaan, dan fasilitas tambahan dapat dilakukan untuk mendukung keberlangsungan implementasi Kampus Merdeka. *Ketujuh*, untuk mendukung program Kampus Merdeka, kinerja semua anggota akademik (dosen, karyawan, dan mahasiswa) harus sejalan dengan sistem evaluasi kinerja yang transparan dan memberikan penghargaan atas prestasi yang baik. *Terakhir*, perguruan tinggi juga dapat memperkuat kerja sama dengan industri dalam kolaborasi Tridarma Perguruan Tinggi dan membuka laboratorium kerja sama.

Meskipun program Kampus Merdeka telah berhasil dijalankan dengan strategi yang mumpuni, namun dalam rangka memperkuat penerapan Kampus Merdeka di PTS, Kemendikbudristek bisa mengimplementasikan langkah strategis dengan membentuk sebuah tim pendukung Kampus Merdeka tingkat LLDIKTI Wilayah yang terdiri dari para pakar dan praktisi pendidikan guna memberikan arahan, pelatihan, dan bantuan teknis kepada PTS dalam perencanaan dan pelaksanaan program Kampus Merdeka. Tim ini juga dapat bertindak sebagai penghubung antara kementerian, industri, dan PTS, mempermudah pertukaran informasi, serta memastikan kelancaran implementasi program. Selain itu, diperlukan pedoman dan standar khusus implementasi Kampus Merdeka pada perguruan tinggi swasta yang mencakup aspek kurikulum, metode pembelajaran, penilaian, pengembangan dosen, dan pengelolaan program Kampus Merdeka. Aktivitas berbagi praktik baik dapat dilakukan melalui konferensi, seminar, *workshop*, baik secara daring maupun luring. Dengan berbagi informasi dan praktik terbaik, PTS dapat saling belajar dan mengadopsi strategi yang efektif dalam mengimplementasikan program Kampus Merdeka. Kemendikbudristek juga dapat menetapkan beberapa perguruan tinggi klaster mandiri untuk menjadi pembina bagi beberapa PTS dalam pembentukan

kelompok imbas atau gugus PTS Kampus Merdeka agar menjadi inspirasi pengelolaan Kampus Merdeka dengan bimbingan PTS yang sudah mandiri menyelenggarakan Kampus Merdeka. Sinergi Kemendikbudristek bersama perguruan tinggi swasta dengan dukungan berbagai pihak eksternal lainnya dapat mendorong mutu perguruan tinggi swasta berkelas dunia.

#### PUSTAKA ACUAN

- Ali, A. A., Mahmood, A., Ahmad, A., & Ikram, A. (2020). Boosting up operational performance of manufacturing organizations through interpretive structural modeling of enabling practices. *Mathematical Problems in Engineering*, 2020, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2020/8645343>
- Aljawarneh, S. A. (2020). Reviewing and exploring innovative ubiquitous learning tools in higher education. *Journal of Computing in Higher Education*, 32(1), 57–73. <https://doi.org/10.1007/s12528-019-09207-0>
- Alkhodhair, S., Alsanad, A., Alghathbar, K., & Gumaiei, A. (2020). Key quality attributes for computational and sustainable higher education strategy implementation in Saudi Arabia. *Sustainability*, 12(5), 1881. <https://doi.org/10.3390/su12051881>
- Arifin, S., & Muslim, M. O. H. (2020). Tantangan implementasi kebijakan “Merdeka Belajar, Kampus Merdeka” pada perguruan tinggi Islam swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam Al-Ilmi*, 3(1).
- Becker, J. M., Cheah, J. H., Gholamzade, R., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2023). PLS-SEM’s most wanted guidance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 321–346. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0474>
- Berezyuk, M., Romyantseva, A., & Chebotareva, G. (2017). Improvement of an integrated management system resulting in higher industrial safety efficiency. *International Journal of Safety and Security Engineering*, 7(4), 612–626. <https://doi.org/10.2495/SAFE-V7-N4-612-626>
- Camilleri, M. A. (2021). Evaluating service quality and performance of higher education institutions: a systematic review and a post-COVID-19 outlook. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(2), 268–281. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-03-2020-0034>
- Carvalho, N., Rosa, M. J., & Amaral, A. (2023). Cross-Border Higher Education and Quality Assurance. Results from a Systematic Literature Review. *Journal of Studies in International Education*, 27(5), 695–718. <https://doi.org/10.1177/10283153221076900>
- Díez, F., Villa, A., López, A. L., & Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management systems in the performance of educational centers: educational policies and management processes. *Heliyon*, 6(4), e03824. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03824>
- Gora, A. A., Ștefan, S. C., Popa, Ș. C., & Albu, C. F. (2019). Students’ perspective on quality assurance in higher education in the context of sustainability: A PLS-SEM approach. *Sustainability (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/su11174793>
- Hair Jr., J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107. <https://doi.org/10.1504/ijmda.2017.10008574>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). The results of PLS-SEM article information. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hauptman Komotar, M. (2020). Discourses on quality and quality assurance in higher education from the perspective of global university rankings. *Quality Assurance in Education*, 28(1), 78–88. <https://doi.org/10.1108/QAE-05-2019-0055>
- Karlgren, K., Lakkala, M., Toom, A., Ilomäki, L., Lahti-Nuuttila, P., & Muukkonen, H. (2020). Assessing the learning of knowledge work competence in higher education – cross-cultural translation and adaptation of the collaborative knowledge practices questionnaire. *Research Papers in Education*, 35(1), 8–22. <https://doi.org/10.1080/02671522.2019.1677752>

- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi RI. (2020). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024. JDIH Kemendikbudristek RI. <https://jdih.kemdikbud.go.id/>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi RI. (2020). Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 754/P/2020 tahun 2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020. JDIH Kemendikbudristek RI. <https://jdih.kemdikbud.go.id/>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). Permendikbudristek Nomor 53 tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. JDIH Kemendikbudristek RI. <https://jdih.kemdikbud.go.id/>
- Khurniawan, A. W., Sailah, I., Muljono, P., Indriyanto, B., & Maarif, M. S. (2020). An analysis of implementing total quality management in education: succes and challenging factors. *International Journal of Learning and Development*, 10(2), 44. <https://doi.org/10.5296/ijld.v10i2.17270>
- Kumar, P., Singhal, S., & Kansal, J. (2020). A critical model for achieving the global quality in ISO 9001 certified engineering educational institutions. *Journal of Scientific & Industrial Research*, 79(9), 810–813.
- Malini, S., & Pandi, A. P. (2018). Suitability of IEQMS model practice in business education-An empirical study. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 8(6), 92. <https://doi.org/10.5958/2249-7307.2018.00056.7>
- Meke, K. D. P., Astro, R. B., & Daud, M. H. (2022). Dampak kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) pada perguruan tinggi swasta di Indonesia. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 675–685.
- Mulyani, S., Komariah, A., Gaffar, M.F., & Kurniady, D.A. (2022). Development of an integrated academic management system in higher education. *Resmilitaris*, 12(2), 39–51.
- Neuman, D. (2014). Qualitative research in educational communications and technology: A brief introduction to principles and procedures. *Journal of Computing in Higher Education*, 26, 69–86.
- Nwagwu, W. E., & Sulaimon, A. A. (2022). Use, accessibility, and satisfaction of librarians in selected higher educational institutions in Oyo State, Nigeria with integrated library management systems. *African Journal of Library, Archives & Information Science*, 32(2), 215–232.
- Pal Pandi, A., Paranitharan, K. P., & Jeyathilagar, D. (2018). Implementation of IEQMS model in engineering educational institutions – a structural equation modelling approach. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(1–2), 29–57. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1154431>
- Pal Pandi, A., Sethupathi, P. V. R., & Jeyathilagar, D. (2016). The IEQMS model for augmenting quality in engineering institutions – An interpretive structural modeling approach. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(3–4), 292–308. <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.978647>
- Pal Pandi, A., Sethupathi, P. V. R., & Jeyathilagar, D. (2016). Quality sustainability in engineering educational institutions - A theoretical model. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 18(2/3), 364. <https://doi.org/10.1504/IJPQM.2016.076715>
- Pal Pandi, A., Sethupathi, P. V. R., Jeyathilagar, D., & Rajesh, R. (2016). Structural equation modelling for analysing relationship between IEQMS criteria and performance of engineering institutions. *International Journal of Enterprise Network Management*, 7(2), 87. <https://doi.org/10.1504/IJENM.2016.077525>
- Pandita, A., & Kiran, R. (2022). Employee experience through academic culture emerges as a strongest predictor of overall performance of higher education institutes. *Journal of Public Affairs*, 22(4). <https://doi.org/10.1002/pa.2672>

- Qi, X., Tan, A., & Gao, Y. (2022). Higher education teaching quality evaluation model based on improved RBF neural network. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2022/5495728>
- Rigdon, E. E., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2017). On comparing results from CB-SEM and PLS-SEM: Five perspectives and five recommendations. *Marketing ZFP*, 39(3), 4–16. <https://doi.org/10.15358/0344-1369-2017-3-4>
- Russo, D., & Stol, K. J. (2021). PLS-SEM for software engineering research. *ACM Computing Surveys*, 54(4), 1–38. <https://doi.org/10.1145/3447580>
- Sarstedt, M., Radomir, L., Moisescu, O. I., & Ringle, C. M. (2022). Latent class analysis in PLS-SEM: A review and recommendations for future applications. *Journal of Business Research*, 138, 398–407. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.051>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Treating unobserved heterogeneity in PLS-SEM: A multi-method approach. In *Partial Least Squares Path Modeling* (pp. 197–217). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-319-64069-3_9)
- Schubring, S., Lorscheid, I., Meyer, M., & Ringle, C. M. (2016). The PLS agent: Predictive modeling with PLS-SEM and agent-based simulation. *Journal of Business Research*, 69(10), 4604–4612. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.052>
- Sharabi, M. (2013). Managing and improving service quality in higher education. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(3), 309–320. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-03-2013-0016>
- Simatupang, E., & Yuhertiana, I. (2021). Merdeka Belajar Kampus Merdeka terhadap perubahan paradigma pembelajaran pada pendidikan tinggi: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 2(2), 30–38.
- Sivamalini, R., & PalPandi, A. (2017). Stakeholders' perspective on IEQMS practice in management educational institutions: A structural equation modeling approach. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 7(9), 443. <https://doi.org/10.5958/2249-7315.2017.00478.6>
- Sopiansyah, D., Masruroh, S., Zaqiah, Q. Y., & Erihadiana, M. (2022). Konsep dan implementasi kurikulum MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka). *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(1), 34–41.
- Susilawati, N. (2021). Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka dalam pandangan filsafat pendidikan humanisme. *Jurnal Sikola: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(3), 203–219.
- Urbanovič, J., & Wilkins, S. (2013). Internationalisation as a strategy to improve the quality of higher education in small states: stakeholder perspectives in Lithuania. *Higher Education Policy*, 26(3), 373–396. <https://doi.org/10.1057/hep.2013.6>
- Vasiliev, A. (2021). Competitiveness and academic excellence with emerging technologies: Methods for assessing the quality of university education. *International Journal of Instruction*, 14(4), 1013–1032.
- Vhalery, R., Setyastanto, A. M., & Leksono, A. W. (2022). Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka: Sebuah kajian literatur. *Research and Development Journal of Education*, 8(1), 185–201.
- Zineldin, M., Akdag, H. C., & Vasicheva, V. (2011). Assessing quality in higher education: new criteria for evaluating students' satisfaction. *Quality in Higher Education*, 17(2), 231–243. <https://doi.org/10.1080/13538322.2011.582796>

