

**MANAJEMEN PROGRAM PERTUKARAN MAHASISWA MERDEKA (PMM)-MERDEKA  
BELAJAR KAMPUS MERDEKA (MBKM) DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
(STUDI MULTI SITUS PADA UNIVERSITAS NEGERI PADANG DAN UNIVERSITAS  
NEGERI SURABAYA)**

**Ely Alifah**

**Shelly Andari**

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

[Ely.20049@mhs.unesa.ac.id](mailto:Ely.20049@mhs.unesa.ac.id)

**Abstrak**

Penelitian ini membahas terkait manajemen program pertukaran mahasiswa merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan pada Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya. Pada penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Pengumpulan data pada penelitian ini melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi dengan menggunakan teknik analisis data berupa kondensasi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Lokasi penelitian ini yaitu pada Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dengan melakukan pengambilan data pada Sub Direktorat MBKM dan mahasiswa PMM. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Perencanaan program PMM ini dilakukan dengan memperkenalkan program PMM kepada mahasiswa dan kepala program studi, mempersiapkan alternatif konversi SKS mahasiswa PMM dan pembentukan tim pengelola PMM tingkat Universitas. (2) Pengorganisasian program PMM ini dilakukan dengan pemilihan tim pengelola PMM dan koordinasi terkait pelaksanaan program PMM. (3) Pelaksanaan program PMM ini terdapat 2 kegiatan utama yaitu pembelajaran mata kuliah dan kegiatan modul Nusantara dengan konversi 20 SKS. (4) Monitoring dan Evaluasi program pertukaran mahasiswa merdeka dilakukan secara online dan offline melalui grup whatsapp atau melakukan kunjungan secara langsung ke perguruan tinggi tempat penempatan mahasiswa. Program PMM ini memberikan peningkatan pada mutu Pendidikan yaitu meningkatnya kualitas mahasiswa PMM berupa peningkatan kemampuan soft skill dan hard skill.

**Kata Kunci :** Manajemen Program, Pertukaran Mahasiswa Merdeka, Mutu Pendidikan

**Abstract**

This research discusses the Management of the Merdeka Student Exchange Program (PMM) - Merdeka Learning Merdeka Campus (MBKM) in Improving the Quality of Education. This research uses qualitative research methods using a multi-site study design. Data collection in this study was through interviews, observations and documentation studies using data analysis techniques in the form of data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The location of this research is at Padang State University and Surabaya State University by taking data from Subdit MBKM and PMM students. The results of this study indicate that (1) PMM program planning is carried out by introducing the PMM program to students and heads of study programs, preparing alternatives to the conversion of PMM student credits and the formation of a University-level PMM management team. (2) Organizing the PMM program is done by selecting the PMM management team and coordinating the implementation of the PMM program. (3) The implementation of the PMM program has 2 main activities, namely course learning and archipelago module activities with a conversion of 20 credits. (4) Monitoring and evaluation of the independent student exchange program is carried out online and offline through whatsapp groups or making direct visits to the universities where students are placed. This PMM program provides an increase in the quality of education, namely increasing the quality of PMM students in the form of increasing soft skills and hard skills.

**Keywords :** Program Management, Independent Student Exchange, Education Quality

## PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia perlu adanya peningkatan supaya mampu mengelola kompetensi dan pola pikirnya diperlukan wadah yaitu pendidikan. Pendidikan saat ini dijadikan sebagai tolak ukur sejauh mana suatu negara yang dianggap unggul dalam persaingan global (Rahmadani & Qomariah, 2022). Pada Sustainable Development Goals (SDGs) pendidikan bermutu berada pada urutan nomer 4, yang mana pendidikan berperan penting dalam pembangunan berkelanjutan. 3 arah pendidikan yang memiliki kaitan dengan pembangunan berkelanjutan ada pada penyelenggaraan pendidikan, pengambilan keputusan, dan kualitas sumber daya (Ghani, 2018). Faktor mengukur kualitas sumber daya manusia juga ditentukan oleh pendidikan yang di dapatkan oleh masyarakat itu sendiri. Suatu negara dikatakan memiliki mutu dan daya saing unggul dilihat dari sistem pendidikan yang dilaksanakannya. Sehingga jika suatu negara memiliki sistem pendidikan yang kurang memadai maka akan menjadi suatu tantangan yang berat bagi negara tersebut dalam meningkatkan mutu SDMnya. Adanya sistem pendidikan sebagai upaya mempersiapkan pelajar dengan kemampuan kondisi belajar yang mereka perlukan sebagai bekal dalam berkehidupan sosial yang baik. Sebagian besar para ahli menyepakati bahwa pendidikan adalah wujud usaha peningkatan kualitas SDM. Semakin tinggi kualitas SDM, maka mutu pendidikan akan semakin terjamin.

Adanya tantangan global untuk meningkatkan kualitas SDM yang unggul dan inovatif diperlukan adanya pengembangan diberbagai bidang, terutama dalam bidang pendidikan. Dengan demikian, pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan tinggi adalah suatu urgensi dalam usaha mencetuskan SDM yang unggul dan kompetitif. Upaya untuk mewujudkannya, (Suhartoyo dkk., 2020) berpendapat dalam usaha mencetuskan SDM yang unggul dan kompetitif diperlukan pemahaman yang lebih mendalam terkait materi literasi terpadu dan numerasi. Perguruan Tinggi memiliki urgensi dalam sistem pendidikan nasional sebagai penghubung semua strategi nasional dan internasional dalam upaya pengembangan berkelanjutan. Dimana Perguruan Tinggi diberikan tuntutan untuk selalu melakukan inovasi – inovasi dalam mengelola lembaganya dalam mendukung terciptanya SDM yang unggul dan berdaya saing global.

Upaya yang dilakukan dalam mewujudkan SDM yang unggul dalam kemampuan interpersonal dan teknis, serta mahir dalam segi leadership dan personalitas. Lahirlah kebijakan yang diterbitkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yaitu Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang mengusung konsep baru yaitu memberi wewenang kepada instansi pendidikan, dan membebaskan dosen dari birokrasi yang berbelit serta kebebasan mahasiswa untuk menentukan bidang mana yang akan mereka ulet dalam belajar di perguruan tinggi. Kebijakan ini juga sebagai upaya pemerintah dalam memperbaiki mutu pada aspek pendidikan di Indonesia. Tujuannya yaitu mendorong mahasiswa dapat menguasai berbagai ilmu yang dibutuhkan dalam dunia kerja serta menjadi personal dewasa yang independen (Maulana, 2022). Pada perguruan tinggi kebijakan ini diharapkan dapat menciptakan karakteristik pembelajaran inventif, adaptif dan disesuaikan dengan kebutuhan mahasiswa.

Dilihat dari pelaksanaan dan pengelolaan merdeka belajar kampus merdeka di Perguruan Tinggi terdapat 4 hal pokok yang meliputi Pembukaan Program Studi Baru; Perubahan Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi; Permudahan peralihan status PTN menjadi PTNBH; Pemberian hak belajar 3 semester di luar program studi bagi mahasiswa (Maghfiroh & Sholeh, 2022). Hak belajar selama 3 semester diluar prodi adalah kebijakan yang mendorong mahasiswa agar dapat beradaptasi dengan dunia kerja dan mengenali potensi mereka melalui program pertukaran mahasiswa merdeka, magang/studi proyek independent, kampus mengajar, penelitian/riset, proyek kemanusiaan, kegiatan wirausaha, dan KKN tematik.

Pertukaran Mahasiswa Merdeka (PMM) dijadikan oleh pemerintah sebagai upaya mendorong dan memperluas kompetensi mahasiswa. Menurut Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Mendikbudristek) para mahasiswa yang menjadi peserta Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka memiliki peluang yang cukup besar dalam menjadi kandidat pemimpin masa depan Indonesia yang maju (Andi Feby Febriani dkk., 2023). Dengan adanya program Pertukaran Mahasiswa Merdeka (PMM) dapat mendorong mahasiswa selaku para penerus bangsa agar bisa berpengalaman mengembangkan pengetahuan di Perguruan Tinggi (PT) di seluruh Indonesia (Sartika Pasaribu dkk., 2023a). Selain itu mahasiswa yang mengikuti PMM juga berkesempatan untuk: (1) Menjelajahi dan

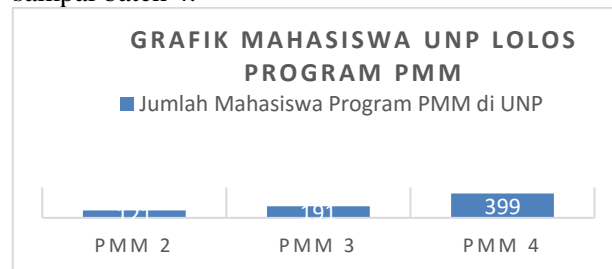
menelaah multikultural nusantara; (2) Memiliki koneksi pertemanan lintas provinsi bahkan pulau; (3) Berkesempatan mengembangkan diri di kampus unggul yang ada di Indonesia (Sartika Pasaribu dkk., 2023b). Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka, adapun beberapa kegiatan yang bisa dipilih yaitu (1) antar program studi dalam Perguruan Tinggi yang sama, (2) dalam satu program studi pada universitas yang sama, (3) dalam satu program studi pada institusi yang sama, (4) antar prodi dan perguruan tinggi yang tidak selaras (Febriani dkk., 2022).

Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka memberikan hak pada mahasiswa yang mendaftar untuk memilih beberapa Perguruan Tinggi penerima yang akan menjadi tempatnya melakukan perkuliahan. Namun keputusan final penerimaan mahasiswa tetap dilakukan oleh Perguruan Tinggi Penerima. Pilihan mitra kerja sama atau pilihan perguruan tinggi yang dipilih oleh mahasiswa yang mengikuti PMM dalam manajemen merdeka belajar kampus merdeka menjadi hal positif bagi program studi dalam meningkatkan akreditasinya baik nasional maupun internasional. Manajemen kurikulum merdeka belajar kampus merdeka di perguruan tinggi bisa berhasil jika ada kekukuhan dalam merubah mindset desain kurikulum yang berawal dari konten yang kaku menjadi kurikulum berbasis capaian pembelajaran yang adaptif dan fleksibel, serta mampu berkolaborasi dengan pihak mitra terkait dengan bidang ilmu yang ditawarkan (Puspitasari & Nugroho, 2021).

Pertukaran Mahasiswa Merdeka membutuhkan adanya manajemen program untuk mencapai keefektifan dan efisien suatu tujuan program. Manajemen program bersifat temporer dalam menciptakan suatu hal yang inovatif. Manajemen program pertukaran mahasiswa merdeka dibutuhkan agar ketercapaian target lebih besar, mampu membawa perubahan, dan mendorong pelaksanaan yang strategik. Proses manajemen program berpusat pada aspek target program, informasi, data dan pemakaian sumber daya sesuai kebutuhan. Manajemen Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka ini tidak hanya dikelola mandiri oleh Kementerian namun juga dikelola bersama dengan Perguruan Tinggi yang bersangkutan. Manajemen program Pertukaran Mahasiswa Merdeka terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan monitoring.

Universitas Negeri Padang ialah salah satu Perguruan Tinggi Negeri yang ada di pulau Sumatera dan sebagai salah satu Perguruan Tinggi yang turut menyumbang partisipasi

mahasiswa peserta Pertukaran Mahasiswa Merdeka. Sebagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Universitas Negeri Padang mendukung mahasiswanya ikut bergabung dan merealisasikan program pertukaran mahasiswa merdeka sebagai upaya membantu mereka dalam pengembangan soft skill dan juga sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. Universitas Negeri Padang memiliki pengelola program MBKM yaitu Pusat Pendidikan, Pembelajaran dan Merdeka Belajar yang dinaungi oleh LP3S UNP. Pusat Pendidikan, Pembelajaran dan Merdeka Belajar mengelola program Pertukaran mahasiswa merdeka berkolaborasi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Terdapat Tim Pengelola PMM di Universitas Negeri Padang yang terdiri dari Koordinator PT, Koordinator keuangan, dan Admin. Dari data studi dokumentasi yang diperoleh dari Pusat Pendidikan dan Pembelajaran Merdeka Belajar Universitas Negeri Padang, mahasiswa Universitas Negeri Padang yang diterima pada Program Pertukaran Mahasiswa dari batch 2 sampai batch 4.

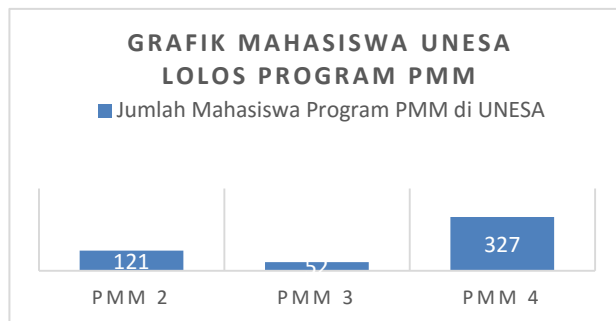


**Gambar 1.** Bagan Mahasiswa UNP lolos PMM

Dari data tersebut mahasiswa Universitas Negeri Padang yang mengikuti program Pertukaran Mahasiswa Merdeka angkatan 2 berjumlah 121 mahasiswa. Pada PMM angkatan 3, jumlah Mahasiswa Universitas Negeri Padang yang mengikuti berjumlah 191 mahasiswa. Pada PMM angkatan 3 jumlah mahasiswa yang mengikuti yaitu 399 mahasiswa. Hal tersebut menunjukkan bahwa ada kenaikan jumlah mahasiswa yang tertarik mengikuti dan lolos mengikuti program Pertukaran Mahasiswa Merdeka pada setiap angkatannya.

Situs kedua penelitian ini yaitu Universitas Negeri Surabaya yang merupakan Perguruan Tinggi Negeri di Pulau Jawa yang turut aktif mahasiswanya dalam mengikuti program Pertukaran Mahasiswa Merdeka. Dukungan kepada mahasiswanya diberikan oleh universitas dalam menempuh pembelajaran di luas kampus, sehingga memiliki harapan untuk mampu meningkatkan kemampuan soft skill dan

hard skill yang perlu diasah sejak sekarang. Agar nantinya setelah lulus kuliah kemampuan yang diperoleh tidak hanya yang didapat di lingkungan kampus awal namun juga pada pelaksanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka. Usaha yang dilakukan untuk mendukung program MBKM, Universitas Negeri Surabaya Memiliki Tim Pengelola Program MBKM yaitu Subdirektorat Merdeka Belajar Kampus Merdeka yang dinaungi oleh Direktorat Akademik. Terdapat pula Tim Pengelola PMM Universitas Negeri Surabaya yang terdiri dari Kepala Sub Direktorat MBKM, Koordinator PT, dan Jajaran Ketua Program Studi. Dari data dokumentasi, mahasiswa universitas negeri Surabaya mengikuti Program Pertukaran Mahasiswa dari angkatan 2 – 4.



**Gambar 2.** Bagan Mahasiswa UNESA lolos PMM

Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah mahasiswa Universitas Negeri Surabaya yang mengikuti program PMM angkatan 2 yaitu 121 mahasiswa. Pada PMM angkatan 3, jumlah mahasiswa yang mengikuti yaitu 52 mahasiswa. Jumlah mahasiswa pada PMM angkatan 4 yaitu 327 mahasiswa. Dapat diambil kesimpulan jika peminat PMM memiliki peningkatan yang cukup tinggi dari angkatan 2 dan dari angkatan 3 yang mengalami penurunan.

Ditemukan 2 klasifikasi penelitian yang relevan terkait Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka yaitu antara lain, peningkatan mutu pendidikan melalui program Pertukaran Mahasiswa Merdeka. Klasifikasi yang kedua membahas mengenai implementasi program Pertukaran Mahasiswa Merdeka. Dari hasil klasifikasi tersebut, masih belum ada yang membahas terkait bagaimana pengelolaan program Pertukaran Mahasiswa Merdeka oleh Perguruan Tinggi dalam upayanya mewujudkan tujuan program PMM yaitu peningkatan kualitas mahasiswa.

Berdasarkan penjabaran diatas, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana “Manajemen Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka

(PMM) – Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Situs Pada Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya)”. Penelitian ini akan meneliti lebih mendalam terkait pengelolaan Perguruan Tinggi pada Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka yang mana tujuan program PMM ini untuk dapat meningkatkan kualitas mahasiswa setelah mengikuti program ini pada kedua Perguruan. Penelitian multi situs ini juga dapat sebagai pembandingan dan memberikan gambaran pengelolaan program PMM pada 2 instansi tersebut.

## METODE

Berdasarkan fokus dan tujuan penelitian yang telah dijabarkan, penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif. Hal itu dikarenakan pada penelitian ini analisis data dipaparkan dalam bentuk pernyataan secara verbal agar dapat menghasilkan informasi secara menyeluruh/eksploratif. Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini yaitu penelitian lapangan yang meneliti terakit permasalahan atau fenomena yang ada di lapangan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif agar dapat mendeskripsikan fenomena yang diteliti di lapangan. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan pada penelitian ini dilatarbelakangi oleh tujuan serta hasil yang diharapkan berupa data atau penjabaran mengenai manajemen program Pertukaran Mahasiswa Merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Rancangan penelitian pada penelitian ini menggunakan Studi Multi Situs. Multi situs merupakan rancangan penelitian kualitatif yang memiliki beberapa situs dan subjek penelitian. Dalam pemilihan subjek penelitian pada multi situs harus memiliki karakteristik yang sama. Jenis penelitian multi situs berfungsi untuk mengembangkan teori yang dilatar belakang oleh latar penelitian yang serupa. Penelitian ini menggunakan studi Multi Situs untuk mengkaji dan menggali secara mendalam informasi atau data mengenai manajemen program pertukaran mahasiswa (PMM) – merdeka belajar kampus merdeka (MBKM) pada Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## Hasil Penelitian

### 1. Universitas Negeri Padang

#### a. Perencanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNP

- a) Kegiatan Pengenalan Program PMM di UNP kepada mahasiswa yaitu dengan menyelenggarakan kegiatan sosialisasi kepada kepala program studi dan menyebarkan flyer PMM melalui media sosial.
- b) Persiapan yang dilakukan dalam mempersiapkan mahasiswa mengikuti PMM yaitu dengan menyediakan grup whatsapp untuk wadah menyampaikan informasi seputar program PMM.
- c) Sub Direktorat MBKM UNP menyiapkan alternatif konversi SKS mahasiswa PMM bagi program studi antara lain free form, structured form, dan Blanded Form.
- d) Sub Direktorat MBKM UNP mempersiapkan tim pengelola PMM tingkat Universitas yang terdiri dari Koordinator PT dan Admin PMM.
- e) Sub Direktorat MBKM UNP menyelenggarakan pembekalan dan pelepasan mahasiswa PMM dalam mempersiapkan mahasiswanya mengikuti PMM

#### b. Pengorganisasian Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNP

- a) Kegiatan Koordinasi program PMM di UNP dilakukan dengan membuat grup whatsapp. Aktif berkomunikasi pada mahasiswa terkait informasi – informasi yang diperoleh Sub Direktorat MBKM UNP dari tim pusat PMM serta membantu mahasiswa yang mengalami kendala.
- b) Pemilihan PIC atau Koordinator Perguruan Tinggi di UNP dipilih oleh Direktorat MBKM dan diserahkan pada Pusat Pendidikan Pembelajaran dan Merdeka Belajar LP3S.
- c) Penyerahan wewenang Koordinator Perguruan Tinggi atau PIC diserahkan kepada Pusat Pendidikan,

Pembelajaran dan Merdeka Belajar.

- d) Kegiatan koordinasi program PMM dilakukan dengan kolaborasi bersama koordinator PT Se-Sumatera Barat.

#### c. Pelaksanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNP

- a) Mahasiswa PMM mengambil SKS pada universitas tujuan antara lain 16 SKS untuk mata kuliah dan 4 SKS untuk Modul Nusantara.
- b) Kegiatan pembelajaran pada PMM terbagi menjadi 2 yaitu pembelajaran mata kuliah dan modul Nusantara. Modul Nusantara merupakan kegiatan pembelajaran di luar kampus untuk mengenal budaya khas daerah penempatan.
- c) Perkuliahan pada program PMM dengan perkuliahan di PT asal memiliki perbedaan yaitu gaya dosen mengajar, sistematika proses pembelajaran, sistematika tugas yang diberikan dan lebih banyak praktek daripada teori.
- d) Kegiatan Modul Nusantara diadakan setiap minggu sekali dengan berkeliling daerah penempatan untuk mengetahui dan mengeksplor adat, pariwisata dan kulinernya.

#### d. Monitoring dan Evaluasi Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNP

- a) Kegiatan monitoring dan evaluasi dilakukan secara online dan offline. Secara online dilakukan melalui grup whatsapp, postingan instagram kelompok mahasiswa PMM. Monitoring secara offline dilakukan dengan kunjungan langsung ke lokasi perkuliahan mahasiswa PMM.
- b) Kegiatan monitoring dan evaluasi juga dilakukan dengan melihat hasil laporan akhir kegiatan mahasiswa Program Mahasiswa Merdeka.
- c) Kegiatan Program PMM memberikan peningkatan pada mutu Pendidikan antara meningkatnya kemampuan soft skill dan hard skill pada mahasiswa.

Peningkatan soft skill yang dirasakan mahasiswa yaitu memahami Bahasa daerah setempat, berjiwa sosial tinggi, kemampuan publik speaking. Sedangkan peningkatan hard skill yang dirasa mahasiswa PMM yaitu kemampuan membuat kerajinan tangan.

- d) Terdapat Hambatan yang dihadapi oleh tim pengelola PMM tingkat universitas yaitu ada beberapa mahasiswa yang terkendala izin orang tua dan tidak memiliki asuransi Kesehatan.

## **2. Universitas Negeri Surabaya**

### **a. Perencanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNESA**

- a) Pengenalan program pertukaran mahasiswa merdeka UNESA kepada mahasiswa dilakukan dengan kegiatan sosialisasi, Roadshow To Faculty, Publikasi Flyer ke media sosial dan grup whatsapp.
- b) Subdirektorat mempersiapkan sistem MELISA untuk melakukan konversi SKS dan memberikan alternatif konversi 20 sks.
- c) Mengadakan kegiatan pelayanan konsultasi PMM dan pembekalan untuk mahasiswa.
- d) Tim pengelola PMM hanya koordinator perguruan tinggi.

### **b. Pengorganisasian Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNESA**

- a) Pelimpahan tugas dan wewenang koordinator perguruan tinggi atau PIC program PMM diserahkan pada kepala seksi pertukaran mahasiswa.
- b) Pembentukan tim pengelola PMM outbound dibentuk sesuai kebutuhan yaitu hanya memerlukan koordinator perguruan tinggi sebagai tim pengelola, namun dalam penugasannya dilakukan secara kolaboratif dibantu oleh kepala seksi lain yang ada di Direktorat MBKM UNESA.
- c) Koordinasi tim pengelola PMM

dilakukan rutin tiap pekan secara online atau offline.

### **c. Pelaksanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNESA**

- a) Proses pembelajaran program PMM terdiri dari 20 SKS antara lain 16 sks untuk mata kuliah dan 4 sks untuk modul Nusantara.
- b) Proses pembelajaran perkuliahan mahasiswa PMM digabung bersama mahasiswa reguler tanpa dibedakan.
- c) Modul Nusantara merupakan kegiatan mengeksplor budaya berupa pembelajaran terkait kebhinekaan, kontribusi sosial, refleksi, dan inspirasi.
- d) Mahasiswa UNESA yang mengikuti program PMM mendapatkan peningkatan kemampuan soft skill dan hard skill. Peningkatan Kemampuan soft skill yang diperoleh yaitu lebih komunikatif, publik speaking, problem solving. Peningkatan kemampuan hard skill yang diperoleh antara lain ketrampilan membuat kerajinan, minuman khas Nusantara dan kemampuan manajemen sebuah media.

### **d. Monitoring dan Evaluasi Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada UNESA**

- a) Subdirektorat MBKM UNESA melakukan monitoring evaluasi melalui zoom dan melakukan kunjungan langsung ke lokasi perkuliahan mahasiswa. Selain itu Koordinator PT UNESA aktif berkomunikasi dengan koordinator PT tujuan untuk melakukan monitoring mahasiswa PMM.
- b) Nilai mahasiswa dan laporan kegiatan mahasiswa menjadi penilaian atau tolak ukur peningkatan kemampuan mahasiswa.
- c) Kendala yang dihadapi Subdirektorat MBKM UNESA yaitu perbedaan pemahaman dan mis komunikasi terkait konversi nilai.

## **Pembahasan**

## 1. Perencanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di UNP dan UNESA

Perencanaan program Pertukaran Mahasiswa Merdeka oleh Perguruan Tinggi terdiri dari Pengenalan Program PMM kepada mahasiswa dan mempersiapkan berkas atau dokumen yang diperlukan dalam pendaftaran atau pelaksanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka (Febriani dkk., 2023). Sistematis yang perlu dilalui dalam penerapan proses perencanaan yaitu (a) mengadakan perkiraan, (b) menentukan tujuan, (c) mendesain program, (d) mengagendakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dalam program, (e) memperkirakan anggaran yang dibutuhkan, (f) menguraikan prosedur pelaksanaan program, (g) menentukan interpretasi kebijakan program (Syafaruddin & Nasution, Irwan, 2005).

Berdasarkan teori dan hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dalam melakukan perencanaan program pertukaran mahasiswa merdeka (PMM) kedua perguruan tinggi melakukan:

### a. Mengenalkan program

Mengenalkan terlebih dahulu Program PMM kepada mahasiswa dengan cara menyelenggarakan kegiatan sosialisasi, roadshow to faculty, menyebarkan flyer PMM melalui media sosial, dan grup whatsapp. Kegiatan yang dilakukan oleh 2 perguruan tinggi tersebut sudah sesuai dengan panduan operasional baku PMM. Dalam merencanakan program PMM, perguruan tinggi terutama sub direktorat MBKM juga mempersiapkan mahasiswanya mengikuti program PMM dengan menyediakan grup whatsapp untuk wadah menyampaikan informasi seputar program PMM. Tim pengelola PMM akan terus mendampingi mahasiswanya mulai dari mendaftar program PMM sampai terselesainya program PMM.

### b. Mempersiapkan Konversi SKS

Mempersiapkan sistem atau wadah untuk melakukan konversi SKS dan juga memberikan alternatif konversi sks bagi mahasiswa PMM. Alternatif konversi sks yang dipakai kedua perguruan tinggi tersebut yaitu free form, structured form, dan Blanded Form. Alternatif konversi free form yaitu memberikan kebebasan konversi sks pada program MBKM dalam bentuk sks tanpa perlu melakukan penyetaraan mata kuliah prodi. Alternatif structured form yaitu konversi sks yang perlu melakukan kesetaraan dengan mata kuliah prodi. Blanded form merupakan gabungan free form dan structured form atau konversi mata kuliah di luar program studi, contohnya konversi pada KKN dan Magang/PKL.

### c. Membentuk Tim Pengelola Program

Perencanaan program pertukaran mahasiswa juga termasuk dalam pembentukan tim pengelola PMM tingkat Perguruan Tinggi. Perguruan tinggi sebagai pihak pengirim mahasiswa pertukaran mahasiswa merdeka memiliki persyaratan yang harus dipenuhi antara lain status perguruan tinggi harus sudah terdaftar pada Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDIKTI), membentuk tim pengelola PMM tingkat universitas yaitu koordinator perguruan tinggi, dan mempunyai Satgas Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual (Ecca dkk., 2022).

Kedua perguruan tinggi tersebut membentuk koordinator perguruan tinggi di awal perencanaan program. Selain koordinator perguruan tinggi dalam mengelola program PMM juga dibantu oleh admin PMM. Tim pengelola itu dibentuk untuk membantu dan mendampingi mahasiswa melakukan pendaftaran program pertukaran mahasiswa merdeka. Pendampingan tersebut salah satunya yaitu membuka pelayanan konsultasi Program PMM dan mengadakan kegiatan pembekalan mahasiswa PMM. Konsultasi tersebut terdiri dari konsultasi program studi dan perguruan tinggi yang akan dipilih dan konsultasi terkait konversi sks yang akan diterima mahasiswa.

Pembekelan mahasiswa yang diadakan oleh perguruan tinggi hanya merefresh materi yang disampaikan pada pembekelan pusat.

## **2. Pengorganisasian Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di UNP dan UNESA**

Pengorganisasian ialah penetapan, penggolongan, dan pengerjaan berbagai aktivitas yang dibutuhkan dalam menggapai sebuah hasil, penugasan para partisipan (pekerja), dalam rangkaian aktivitas, pengadaan komponen fisik yang sesuai dengan kebutuhan kerja dan penentuan korelasi wewenang, yang dialihkan kepada setiap partisipan dalam kolerasinya terhadap implementasi setiap aktivitas yang dinantikan (Syahputra & Aslami, 2023). Tahapan pengorganisasian terdiri dari kegiatan pembentukan atau pemilihan sumber daya dan langkah – langkah dalam mencapai hasil yang diharapkan, pembagian tugas dan wewenang, dan pendistribusian tugas kepada pihak yang bertugas (Usman, 2022).

Berdasarkan hasil dari temuan peneliti, Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dalam pengorganisasian program pertukaran mahasiswa merdeka telah sesuai dengan pengorganisasian sebelumnya. Tahapan pengorganisasian program PMM terdiri dari:

### **a. Pembagian Tugas dan Wewenang**

Pembentukan tim pengelola PMM dibentuk oleh Direktorat Akademik masing-masing perguruan tinggi. Tim pengelola PMM dibentuk sesuai dengan kebutuhan yang terdiri dari koordinator perguruan tinggi dan admin PMM. Namun adapula yang hanya terdiri dari koordinator perguruan tinggi saja. Koordinator perguruan tinggi dilimpahkan pada sub direktorat MBKM, jika memungkinkan ada kepala seksi

pertukaran mahasiswa maka akan dilimpahkan pada kepala seksi pertukaran mahasiswa. Pembagian tugas pada tim pengelola PMM dilakukan secara kolaboratif bersama admin PMM atau kepala seksi lain.

### **b. Koordinasi Program**

Melakukan koordinasi program PMM dilakukan dengan membuat grup whatsapp untuk berkomunikasi pada mahasiswa terkait informasi – informasi yang diperoleh Sub Direktorat MBKM dan koordinator perguruan tinggi dari tim pusat PMM. Selain koordinasi dengan mahasiswa, koordinasi juga dilakukan antar tim pengelola PMM. Koordinasi oleh tim pengelola PMM diadakan secara rutin baik online maupun offline untuk membahas mulai dari pelaksanaan sampai monitoring evaluasi program. Kegiatan koordinasi juga dilakukan antar koordinator perguruan tinggi dalam satu provinsi. Kegiatan ini sebagai bentuk kolaborasi antar koordinator Perguruan Tinggi dalam mengelola program PMM Outboond. Rapat ini membahas terkait bagaimana monitoring yang akan dilakukan nanti kepada mahasiswa PMM yang melakukan perkuliahan di luar pulau, yang pastinya formasi mahasiswanya menyebar di seluruh Indonesia. Koordinasi ini membahas kemungkinan yang dilakukan untuk memonitoring mahasiswanya secara langsung di berbagai perguruan tinggi sebagai penempatan mahasiswa PMM. Sehingga monitoring mahasiswa PMM dapat dilakukan secara luas dan efisien.

## **3. Pelaksanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di UNP dan UNESA**

Pelaksanaan adalah menyalakan dan memotivasi seluruh partisipan organisasi untuk ikut terlibat berupaya maksimal serta tekun agar tercapai tujuan sesuai dengan upaya perencanaan dan pengorganisasian pimpinan (Maulana, 2017). Pada hakikatnya pelaksanaan adalah kegiatan mendorong ketercapaian



tujuan yang telah ditentukan secara maksimal. Program PMM merupakan hasil dari pengembangan kurikulum yang menuntut Program Studi untuk menyusun atau menyesuaikan kurikulum dengan membuat skema kurikulum pembelajaran. Hal tersebut termasuk dalam pembuatan alternative skema konversi SKS, Skema Mata Kuliah yang akan ditempuh mahasiswa, Serta melaksanakan ekuivalensi mata kuliah yang belum mahasiswa ambil dengan kegiatan pembelajaran di luar Program Studi (Fauziah, 2023).

Berdasarkan hasil dan temuan penelitian, Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya terutama mahasiswanya dalam pelaksanaan program PMM antara lain:

**a. Pemenuhan 20 SKS**

Sesuai dengan ketentuan program yaitu mengambil 20 SKS antara lain 16 sks mata kuliah dan 4 sks untuk Modul Nusantara. Pembelajaran pada program pertukaran mahasiswa merdeka memiliki 2 kegiatan yaitu pembelajaran mata kuliah dan kegiatan Modul Nusantara. Pelaksanaan pembelajaran mata kuliah mahasiswa PMM digabungkan dengan mahasiswa regular tanpa dibedakan dan memiliki hak yang sama dalam perkuliahan. Pelaksanaan perkuliahan dilakukan secara online maupun offline selama 1 semester pembelajaran.

**b. Proses Pembelajaran**

pada proses Pembelajaran mata kuliah pada program PMM memiliki perberdaan yaitu gaya dosen mengajar, sistematika proses pembelajaran, sistematika tugas yang diberikan dan lebih banyak praktre daripada teori. Kegiatan pembelajaran lain yang terdapat pada Program PMM yaitu Kegiatan Modul Nusantara. Kegiatan ini memberikan pembelajaran kepada mahasiswa PMM terkait keberagaman budaya atau kebhinekaan.

**c. Kegiatan Modul Nusantara**

Pelaksanaan kegiatan modul Nusantara terdiri dari kegiatan mengeksplor budaya berupa

pembelajaran terkait kebhinekaan, kontribusi sosial, refleksi, dan inspirasi. Kegiatan modul Nusantara diadakan selama 1 minggu sekali di hari weekend. Kebhinekaan merupakan kegiatan mengeksplor budaya dengan cara mendatangi tempat bersejarah di daerah penempatan PMM. Kontribusi sosial merupakan kegiatan mengabdikan untuk masyarakat sekitar. Refleksi merupakan kegiatan sharing pengalaman melaksanakan modul Nusantara yang bertujuan agar dapat lebih memahami keberagaman yang ada. Inspirasi pada modul nusantara merupakan kegiatan talkshow yang mendatangkan tokoh penting yang dapat memberikan inspiratif bagi mahasiswa PMM.

**4. Monitoring dan Evaluasi Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di UNP dan UNESA**

Pengawasan merupakan suatu hal yang wajib dilakukan agar para partisipan dalam suatu organisasi bisa melakukan pekerjaannya secara efektif dan mampu bekerja sama menuju tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan (Usman, 2022). Pemantauan dilaksanakan sebagai cara mengukur kinerja, menjauhi penyimpangan serta bila dibutuhkan akan mengambil tindakan proaktif berkenaan dengan penyimpangan yang terjadi. Evaluasi tidak bisa terpisahkan dengan kegiatan monitoring. Evaluasi merupakan kegiatan penilaian terkait ketercapaiannya tujuan suatu program (Nasihi & Hapsari, 2022).

Berdasarkan hasil dan temuan penelitian, Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dalam melakukan manajemen program pertukaran mahasiswa merdeka juga melakukan monitoring dan evaluasi untuk memantau dan mengukur keberhasilan program. Kedua perguruan tinggi melakukan kegiatan:

**a. Melakukan Monev online dan offline**

Dalam menjalankan monitoring dan evaluasi dilakukan secara online maupun offline. Secara online dilakukan melalui grup whatsapp, postingan instagram

kelompok mahasiswa dan melalui zoom dan. Monitoring secara offline dilakukan dengan kunjungan langsung ke lokasi perkuliahan mahasiswa dan selalu aktif berkomunikasi dengan Koordinator PT tujuan untuk melakukan monitoring mahasiswa PMM. Strategi evaluasi pada program pertukaran mahasiswa merdeka oleh kedua perguruan tinggi ini yaitu menggunakan laporan kegiatan mahasiswa PMM, baik laporan mingguan maupun laporan akhir. Pada laporan kegiatan mahasiswa program PMM berisi tentang kegiatan yang telah dilakukan, waktu pelaksanaan, bukti dokumentasi kegiatan dan deskripsi kemampuan mahasiswa yang diperoleh dari kegiatan yang sudah dilakukan.

**b. Kendala Yang Dihadapi**

Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dalam melakukan manajemen program pertukaran mahasiswa merdeka mengalami kendala yang diterima. Hambatan yang dihadapi oleh tim pengelola PMM tingkat universitas yaitu ada beberapa mahasiswa yang terkendala izin orang tua dan tidak memiliki asuransi Kesehatan. Kendala lainnya yang dihadapi yaitu adanya perbedaan pemahaman dan mis komunikasi terkait konversi nilai. Namun kendala tersebut dapat terselesaikan dengan baik sehingga program dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Namun kendala yang ada dapat diatasi dengan baik.

**c. Output Program**

Berdasarkan dari hasil dan temuan penelitian, Adanya program Pertukaran Mahasiswa Merdeka ini memberikan peningkatan pada mutu pendidikan yaitu meningkatnya kualitas mahasiswa PMM. Meningkatnya kualitas mahasiswa ini berupa kecakapan kemampuan soft skill dan hard skill. Peningkatan soft skill yang dirasakan mahasiswa yaitu memahami bahasa daerah setempat, berjiwa sosial tinggi, peningkatan kemampuan publik speaking, lebih komunikatif, dan problem solving. Peningkatan kemampuan hard skill

yang diperoleh antara lain ketrampilan membuat kerajinan, kuliner khas nusantara dan kemampuan manajemen sebuah media. Selain mahasiswa PMM juga mengalami peningkatan akademik karena mengambil lintas jurusan, sehingga wawasan yang diperolehnya berkembang dan semakin luas. Dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan program pertukaran merdeka bagi mahasiswa mengalami peningkatan kemampuan baik soft skill dan hard skill. Kegiatan – kegiatan yang terdapat pada program pertukaran mahasiswa merdeka memberikan stimulus kepada mahasiswa untuk bisa mengembangkan dirinya diluar program studi dan dilaur perguruan tinggi asal.

**PENUTUP**

**Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan di Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dengan judul “Manajemen Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka (PMM) – Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dilakukan dengan baik dengan mengenalkan program PMM terlebih dahulu melalui sosialisasi dan media sosial. Selanjutnya mempersiapkan alternatif konversi SKS, Membentuk tim pengelola PMM tingkat Universitas, Menyediakan grup whatsapp untuk wadah menyampaikan informasi seputar program PM dan Mengadakan kegiatan pembekalan dan pelepasan mahasiswa PMM. Persiapan disiapkan secara matang guna menghasilkan hasil yang memuaskan yaitu terwujudnya tujuan program PMM.
2. Pengorganisasian Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya dilakukan sesuai dengan ketentuan dan pedoman yang berlaku antara lain pemilihan PIC atau Koordinator Perguruan Tinggi oleh

Direktorat Akademik. Pembentukan pengelola PMM disesuaikan dengan kebutuhan yaitu terdiri dari koordinator perguruan tinggi dan admin PMM. Koordinasi juga aktif dilakukan oleh pengelola PMM rutin tiap pekan baik secara online atau offline.

3. Pelaksanaan Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya secara keseluruhan berjalan dengan terkendali. Pelaksanaan program PMM oleh mahasiswa terdiri dari pembelajaran mata kuliah dan modul Nusantara, yang keduanya dapat memberi pengalaman dan pengetahuan baru yang bisa didapatkan. Pelaksanaan program PMM memberikan peningkatan kemampuan soft skill dan hard skill bagi mahasiswa berupa peningkatan berbicara di depan umum, penyelesaian masalah, berbahasa daerah, ketrampilan membuat produk khas daerah dan lain hal.
4. Monitoring dan Evaluasi Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan di Universitas Negeri Padang dan Universitas Negeri Surabaya mendapatkan hasil yang memuaskan. Monitoring oleh kedua perguruan tinggi ini dilakukan secara online maupun offline untuk mengetahui keadaan dan bagaimana pelaksanaan kegiatan program PMM oleh mahasiswa. Laporan kegiatan mahasiswa Program Mahasiswa Merdeka dijadikan sebagai tolak ukur peningkatan soft skill dan hard skill mahasiswa yang mengikuti program PMM. Dari hasil monev diketahui hambatan dan kendala yang dihadapi selama penyelenggaraan program PMM yaitu perbedaan pemahaman dan mis komunikasi terkait konversi nilai serta terkendala izin orang tua. Namun hambatan dan kendala tersebut dapat diatasi dengan baik oleh tim pengelola PMM sehingga tujuan program dapat tercapai. Dari hasil Monev diketahui bahwa manajemen program PMM yang baik mampu meningkatkan mutu Pendidikan yaitu peningkatan kualitas mahasiswa PMM berupa kemampuan soft skill dan hard skill.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan, berikut saran yang dapat diberikan peneliti bagi:

1. Bagi Kepala Sub Direktorat MBKM  
Kepala Sub Direktorat MBKM diharapkan dapat memperbarui pedoman akademik program MBKM yang lebih spesifik dalam membahas konversi SKS/nilai dan panduan konversi mata kuliah. Diharapkan adanya pembaruan pedoman tersebut dapat mempermudah mahasiswa dalam merancang kegiatan perkuliahannya pada semester depan dan juga dapat membantu kepala program studi dalam melakukan konversi nilai mahasiswa yang mengikuti program MBKM terutama program PMM.
2. Bagi Koordinator Perguruan Tinggi PMM  
Koordinator perguruan tinggi PMM diharapkan memiliki sistem penilaian yang akurat untuk mengukur peningkatan kemampuan mahasiswa setelah mengikuti Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka. Koordinator perguruan tinggi juga diharapkan mengadakan kegiatan penyambutan bagi mahasiswa PMM outbound setelah program telah selesai, yang terdiri dari kegiatan penyampaian kesan pesan, evaluasi program dan pemberian apresiasi kepada mahasiswa yang telah melakukan perkuliahan diluar perguruan tinggi.
3. Bagi Kepala Program Studi  
Kepala Program Studi diharapkan dapat lebih fleksibel dalam memberikan kebebasan untuk mahasiswa memilih program pertukaran mahasiswa merdeka diluar program studi atau lintas jurusan. Kepala program studi diharapkan dapat mendukung keputusan mahasiswa yang ingin mengambil mata kuliah di luar program studi pada program pertukaran mahasiswa merdeka.
4. Dosen Mata Kuliah Program PMM  
Dosen Mata Kuliah Program PMM diharapkan lebih kreatif dalam pelaksanaan perkuliahan agar mahasiswa memiliki pandangan baru terkait proses pembelajaran pada program pertukaran mahasiswa merdeka di perguruan tinggi lain.
5. Bagi Peneliti Lain

**Ely Alifah & Shelly Andari, Manajemen program Pertukaran Mahasiswa Merdeka (PMM) – Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain untuk menambah wawasan dan mengembangkan disiplin ilmu manajemen pendidikan khususnya pada manajemen program pertukaran mahasiswa merdeka dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peneliti lain diharapkan kedepannya dapat mengembangkan penelitiannya menggunakan metode studi multi kasus dan meneliti lebih dalam manajemen program pertukaran mahasiswa merdeka inbound atau inbound outbound.

**DAFTAR PUSTAKA**

Andi Feby Febriani, Muhammad Iqbal, & Erfina. (2023). Implementasi Program Pertukaran Mahasiswa Outbound Di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 9(2), 318–330.

Ecca, S., Mustanir, A., Ahmad, J., Ramlan, P., Adri, K., Sulaiman, Z., Indonesia, P. B., Muhammadiyah, U., Rappang, S., Pemerintahan, I., Muhammadiyah, U., Rappang, S., Publik, A., Muhammadiyah, U., Rappang, S., Kesehatan, A., Muhammadiyah, U., & Rappang, S. (2022). Peran Program Pertukaran Pelajar Mbkm Dalam. 6(3).

Fauziah, D. A. (2023). Merdeka Belajar Kampus Merdeka ( MBKM ): Pemerataan Mutu Sumber Daya Manusia Pada Pendidikan Tinggi Melalui Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka. *Journal Of Social Science Research*, 3.

Febriani, A. F., Iqbal, M., & Erfina. (2023). Implementasi Program Pertukaran Mahasiswa Outbound Di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 9(2), 318–330.

Febriani, Iqbal, M., Publik, A., & Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, F. (2022). Pengembangan Skill Mahasiswa Melalui Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka Di Universitas Muhammadiyah Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, Vol.7 No.1(1), 1–10.

Ghani, H. (2018). Penyelenggaraan Pendidikan Untuk Pembangunan Berkelanjutan di Sekolah Dasar Hafizah Ghany H. *Jurnal*

*Madaniyah*, 8(2017), 186–198.

Maghfiroh, N., & Sholeh, M. (2022). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Menghadapi Era Disrupsi Dan Era Society 5.0. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 09(05), 1185–1196.

Maulana. (2017). Implementasi Manajemen Mutu Berbasis Madrasah Tsanawiah Negeri MTSN 2 Tanggamus. UIN Raden Intan Lampung.

Maulana, A. (2022). Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Dalam Mewujudkan SDM Unggul dan Kompetitif di Perguruan Tinggi (Berdasarkan Survey SPADA di Universitas Muhammadiyah Jakarta Tahun 2022). *Al-Qisth Law Review*, 6(1), 1.

Nasihi, A., & Hapsari, T. A. R. (2022). Monitoring dan Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *Indonesian Journal of Teaching and Learning*, 1(1), 77–88.

Novera, S. T., Ayesfi, I., Virqiyah, S., Rustinar, E., & Sakroni. (2023). Kontribusi Sosial Mahasiswa Pertukaran Mahasiswa Merdeka Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SDN 03 Lombok Timur. *Jurnal Pengabdian Mandiri*, 2(2), 797–808.

Pasaribu, A. I., Mellyzar, Rahmah, P., Retnowulan, S. R., Fatwa, I., Sari, A., & Zunawanis. (2023). Analisis Self-Efficacy Mahasiswa Dalam Program Pertukaran Mahasiswa Merdeka: Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka. *Jurnal Pendidikan*, XI(3), 323–338.

Puspitasari, R., & Nugroho, R. (2021). Implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka Fisip Upn Veteran Jawa Timur. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 276–292.

Putra, J. N. A., Susilawati, S., Elhaq, A. A., Islam, U., Maulana, N., Ibrahim, M., Islam, U., Maulana, N., Ibrahim, M., Islam, U., Maulana, N., & Ibrahim, M. (2021). Inovasi pendidikan: konsep dasar, tujuan, prinsip-prinsip dan implikasinya terhadap pai. *Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Keagamaan*, 22(1), 44–52.

Rahmadani, R., & Qomariah, S. (2022). Menciptakan Keunggulan Bersaing

Berkelanjutan Berbasis Sumber Daya Manusia dalam Dunia Pendidikan. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 9(2), 108–117.

Sartika Pasaribu, M., Lisbet Manurung, R., Roham Damai Setia Farasi, D., Panjaitan, S., Medan, U., Sutomo No, J., Medan Tim, K., Medan, K., & Utara, S. (2023a). Eksplorasi Ragam Budaya dalam Pertukaran Mahasiswa Merdeka Guna Mempertebal Toleransi. *Journal on Education*, 05(04), 14804–14812.

Suhartoyo, E., Wailissa, S. A., Jalarwati, S., Samsia, S., Wati, S., Qomariah, N., Dayanti, E., Maulani, I., Mukhlis, I., Rizki Azhari, M. H., Muhammad Isa, H., & Maulana Amin, I. (2020). Pembelajaran Kontekstual Dalam Mewujudkan Merdeka Belajar. *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (JP2M)*, 1(3), 161.

Sule, E. T., & Saefullah, K. (2015). *Pengantar Manajemen* (9 ed.). Prenadamedia Group.

Suytno. (2023). *Pengorganisasian Prestasi Kerja Pegawai Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari [2023]*. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari.

Syafaruddin, Asrul, & Mesiono. (2022). *Inovasi Pendidikan* (C. Wijaya & Usiono, Ed.; 1 ed.). Perdana Publishing.

Syafaruddin, & Nasution, Irwan, H. (2005). *Manajemen pembelajaran*. Quantum Teaching.

Syahputra, R. D., & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, 1(3), 51–61.

Usman, H. (2022). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4* (4 ed.). Bumi Aksara.