



Transformation Strategy of Religious Study Program Curriculum Through Industrial Practitioner Engagement to Enhance Graduate Relevance

Strategi Transformasi Kurikulum Program Studi Keagamaan Melalui Pelibatan Praktisi Industri Guna Meningkatkan Relevansi Lulusan

Author's Name* : Husnul Anwaril Anam
 Institution/University : Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
 Correspondence Author's E-mail : anwaril.anam@gmail.com

Article History	Received (April 18 th , 2026)	Revised (May 17 th , 2026)	Accepted (June 18 th , 2026)
-----------------	---	--	--

News Article

Keyword:

Adaptability;
 Curriculum;
 Graduates;
 Industry;
 Policy;
 Practitioner;
 Religious;
 Transformation

Abstract

This policy article examines the urgency of curriculum transformation within religious study programs at Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya to respond to the ever-changing dynamics of the professional world. The primary issue identified is a competency gap between academic outputs and industrial needs due to rigid curriculum governance and incidental practitioner involvement. This analysis employs a descriptive qualitative policy methodology utilizing William N. Dunn's evaluation criteria, encompassing effectiveness, efficiency, adequacy, equity, responsiveness, and technical feasibility. Strategic steps are formulated through problem identification using the Urgency, Seriousness, and Growth method and root cause mapping through a systemic thinking framework. Based on the assessment, five policy alternatives are proposed, focusing on the institutionalization of practitioner roles through the establishment of an Industrial Advisory Board, the implementation of an agile curriculum, and the synchronization of outcome-based learning achievements. This strategy is supported by conceptual frameworks of human capital, constructivism, and the Triple Helix model to ensure a harmonious integration between Islamic values and industrial professionalism. The implementation of this policy is expected to shift the educational paradigm from pure theoretical mastery toward adaptive transversal competency. By strengthening strategic collaboration between the university and the private sector, the institution can ensure that religious study program graduates possess high competitiveness, proficient digital literacy, and readiness to face future global labor market disruptions

Kata Kunci:

Adaptabilitas;
 Industri;
 Kebijakan;
 Keagamaan;
 Kurikulum;
 Lulusan;
 Praktisi;
 Transformasi.

Abstrak

Artikel kebijakan ini mengulas urgensi transformasi kurikulum pada program studi keagamaan di lingkungan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya guna merespons dinamika dunia kerja yang terus berubah. Masalah utama yang diidentifikasi adalah adanya kesenjangan kompetensi antara luaran akademik dengan kebutuhan industri akibat tata kelola kurikulum yang cenderung kaku dan pelibatan praktisi yang masih bersifat insidental. Analisis ini menggunakan metodologi analisis kebijakan kualitatif deskriptif dengan

pendekatan kriteria evaluasi William N. Dunn yang mencakup aspek efektivitas, efisiensi, adekuasi, ekuitas, responsivitas, dan kelayakan teknis. Langkah-langkah strategis dirumuskan melalui identifikasi masalah menggunakan metode *Urgency, Seriousness, dan Growth* serta pemetaan akar masalah melalui kerangka berpikir sistemik. Berdasarkan hasil kajian, dirumuskan tiga alternatif kebijakan yang menitikberatkan pada pelembagaan peran praktisi melalui pembentukan *Industrial Advisory Board*, penerapan kurikulum tangkas, serta sinkronisasi capaian pembelajaran berbasis luaran. Strategi ini didukung oleh kerangka konseptual sumber daya manusia, konstruktivisme, dan model *Triple Helix* untuk menjamin integrasi yang harmonis antara nilai-nilai keislaman dan profesionalisme industri. Implementasi kebijakan ini diharapkan mampu menggeser paradigma pendidikan dari penguasaan teoretis murni menuju penguasaan kompetensi lintas sektor yang adaptif. Dengan memperkuat kolaborasi strategis antara universitas dan sektor swasta, institusi dapat memastikan bahwa lulusan program studi keagamaan memiliki daya saing tinggi, literasi digital yang mumpuni, serta kesiapan dalam menghadapi disrupsi pasar kerja global di masa depan

To cite this article: Husnul Anwaril Anam. (2026). "Transformation Strategy of Religious Study Program Curriculum Through Industrial Practitioner Engagement to Enhance Graduate Relevance". *AMUYA: Indonesian Journal of Management Reviews*, Volume 2(2), Page: 21 – 40.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#) ©2026 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Tantangan pendidikan tinggi keagamaan di Indonesia, khususnya pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya (UINSA), kini berada pada persimpangan krusial antara mempertahankan tradisi akademik dan merespons tuntutan pragmatis dunia kerja. Sebagai institusi yang sedang bertransformasi menjadi *Entrepreneurial University*, UINSA menghadapi isu fundamental terkait daya saing lulusan dari program studi keagamaan yang dinilai belum sepenuhnya adaptif terhadap dinamika industri modern.

Fenomena kesenjangan antara kompetensi lulusan dan kebutuhan pasar kerja bukan sekadar isu teknis pembelajaran, melainkan sebuah masalah kebijakan yang sistemik. Pendidikan keagamaan sering kali dianggap sebagai investasi yang kurang optimal dalam perspektif *Human Capital Theory*, di mana modal manusia yang dihasilkan tidak memiliki "nilai pasar" yang kompetitif ([Sari et al., 2025](#)). Hal ini memicu urgensi untuk melakukan reorientasi kebijakan kurikulum yang lebih responsif.

Kesenjangan kurikulum teoretis merupakan penyebab utama mengapa lulusan prodi keagamaan sulit terserap di sektor kerja formal non-keagamaan. Kurikulum yang ada saat ini masih didominasi oleh penguasaan teks klasik secara doktrinal tanpa adanya jembatan kontekstual yang memadai. Kondisi ini diperparah oleh kebijakan revisi kurikulum yang cenderung kaku dan administratif, mengikuti siklus lima tahunan yang tidak sejalan dengan kecepatan perubahan teknologi ([Ardhana et al., 2025](#)).

Perubahan dunia kerja yang dipicu oleh *Skill-Bias Technological Change* (SBTC) secara alami menggeser permintaan tenaga kerja menuju individu yang memiliki literasi digital dan kemampuan analitis tinggi ([Dwina Kuswadani, Dhimi Johar Damiri, 2020](#)). Jika UINSA tetap mempertahankan kurikulum yang bersifat statis, maka risiko pengangguran terdidik dari rumpun ilmu keagamaan akan terus meningkat. Hal ini memerlukan intervensi kebijakan yang memungkinkan kurikulum bersifat lebih tangkas (*agile*).

Minimnya integrasi *soft skills* ini berakar pada struktur kebijakan kurikulum yang "terkunci" pada nomenklatur mata kuliah yang sangat spesifik dan kaku. Mahasiswa prodi keagamaan jarang diberikan ruang kebijakan untuk mengambil mata kuliah di luar rumpun ilmunya yang mampu mengasah sensitivitas profesional mereka. Padahal, melalui teori Konstruktivisme, diketahui bahwa pengetahuan yang bermakna justru dibangun melalui interaksi sosial dan pengalaman nyata ([Devi, 2024](#)).

Ketidakhadiran praktisi industri dalam perancangan kurikulum menjadi titik lemah berikutnya yang sangat krusial. Selama ini, pelibatan pihak luar dalam penyusunan kurikulum di UINSA cenderung bersifat insidental dan hanya memenuhi syarat administratif akreditasi ([Rianto et al., 2022](#)). Akibatnya, kurikulum yang dihasilkan bersifat "menara gading", yang indah secara teoretis namun asing dalam praktik operasional di lapangan kerja.

Lemahnya keterlibatan industri ini menunjukkan kegagalan implementasi *Triple Helix Model* dalam ekosistem kampus. Inovasi dan relevansi pendidikan seharusnya lahir dari sinergi antara universitas, industri, dan pemerintah ([Ari Rizaludin 2025a](#)) Tanpa adanya kebijakan yang mewajibkan pembentukan *Industrial Advisory Board* (IAB), prodi keagamaan akan terus kehilangan kompas dalam menentukan profil lulusan yang dibutuhkan pasar.

Masalah kebijakan ini juga berdampak pada profil lulusan yang menjadi terlalu kaku. Kebijakan penetapan profil lulusan selama ini cenderung sempit, seolah-olah lulusan prodi keagamaan hanya bisa menjadi guru agama atau penyuluh. Padahal, dengan pendekatan *Outcome-Based Education* (OBE), fokus pendidikan seharusnya digeser pada apa yang bisa dilakukan mahasiswa di berbagai sektor kehidupan ([Ahmad Muallif et al., 2026](#)).

Kurangnya kemitraan strategis dengan sektor industri membuat akses mahasiswa terhadap magang berkualitas menjadi sangat terbatas. Kebijakan universitas belum secara progresif mendorong kolaborasi yang melampaui nota kesepahaman (MoU) seremonial ([Aisha Alifa Irawan et al., 2025](#)). Industri memerlukan kepastian regulasi bahwa kolaborasi dengan prodi keagamaan akan memberikan nilai tambah bagi operasional bisnis mereka.

Paradigma integrasi-interkoneksi yang dikembangkan di lingkungan PTKIN harus diwujudkan dalam kebijakan yang lebih aplikatif. Ilmu agama harus mampu menyapa ilmu umum dan sebaliknya dalam satu struktur kurikulum yang padu ([Nurkhofifah Lubis et al., 2025](#)). Kebijakan ini akan memungkinkan lulusan prodi keagamaan memiliki cakrawala berpikir yang luas dan fleksibilitas karir yang tinggi.

Penerapan konsep *Lifelong Learning* juga menjadi sangat relevan dalam latar belakang kebijakan ini. Kurikulum tidak boleh hanya memberikan jawaban atas masalah hari ini, tetapi harus membekali lulusan dengan kemampuan "belajar cara belajar" agar tetap adaptif ([Hidayat & Saripulloh, 2025](#)). Kebijakan yang mendukung pembelajaran sepanjang hayat akan menjamin keberlanjutan karir lulusan di masa depan.

Ketimpangan antara lulusan perguruan tinggi dan kebutuhan industri di Indonesia juga dipicu oleh minimnya mekanisme deteksi dini terhadap perubahan tren pekerjaan. Kebijakan monitoring yang bersifat retrospektif melalui *tracer study* tahunan dinilai kurang memadai untuk memandu pengembangan kurikulum secara *real-time* ([Nugroho et al., 2024](#)). Perlu ada kebijakan yang mengintegrasikan sistem informasi pasar kerja ke dalam perencanaan akademik prodi.

Penguatan literasi digital dalam prodi keagamaan bukan lagi sebuah pilihan, melainkan keharusan kebijakan. Era Industri 4.0 menuntut setiap individu untuk mampu berinteraksi dengan teknologi. Kebijakan yang mengintegrasikan konten digital ke dalam mata kuliah keagamaan akan memberikan nilai tambah yang unik bagi lulusan UINSA dibandingkan lulusan kampus lainnya.

Keselarasan antara kebijakan akademik dan kebutuhan industri akan menciptakan ekosistem pendidikan yang sehat dan berkelanjutan. UINSA akan mampu membuktikan bahwa

pendidikan agama tidak hanya relevan untuk kehidupan akhirat, tetapi juga sangat dibutuhkan untuk membangun peradaban ekonomi yang beretika. Ini adalah visi besar dari *Entrepreneurial University* yang berbasis pada nilai-nilai keislaman.

Akhirnya, keberhasilan implementasi kebijakan ini sangat bergantung pada komitmen bersama untuk keluar dari zona nyaman birokrasi akademik. UINSA harus berani membuka diri terhadap masukan industri dan melakukan adaptasi kurikulum secara kontinu. Hanya dengan cara inilah, UINSA dapat melahirkan generasi lulusan yang tidak hanya "sholeh" secara ritual, tetapi juga "sholeh" secara profesional di dunia kerja.

Berdasarkan seluruh paparan di atas, maka penyusunan draf kebijakan mengenai pembentukan *Industrial Advisory Board* dan reformasi kurikulum berbasis industri menjadi sebuah keniscayaan yang harus segera diakomodir.

Dalam perspektif global, kebijakan pendidikan tinggi di banyak negara maju telah menerapkan *Co-operative Education* (Co-op) di mana mahasiswa menghabiskan waktu seimbang antara kampus dan industri. UINSA dapat mengadopsi model ini melalui kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang lebih radikal dan terstruktur. Namun, hal ini memerlukan regulasi konversi SKS yang lebih fleksibel dan tidak kaku agar mahasiswa tidak dirugikan secara administratif.

Kurangnya keterlibatan industri dalam penyusunan kurikulum juga berdampak pada rendahnya rasa memiliki (*sense of belonging*) sektor swasta terhadap universitas. Jika industri dilibatkan sejak awal dalam perancangan kurikulum, mereka akan merasa memiliki tanggung jawab untuk menyerap lulusan tersebut. Kebijakan pembentukan *Industrial Advisory Board* adalah instrumen diplomasi institusional yang efektif untuk membangun kepercayaan jangka panjang antara UINSA dan sektor korporasi.

Tantangan di era *Big Data* menuntut lulusan keagamaan untuk memiliki kemampuan literasi data dasar guna melakukan analisis sosial yang lebih akurat. Kebijakan kurikulum yang mengabaikan aspek literasi data akan menghasilkan lulusan yang pandai beretorika namun lemah dalam validasi data lapangan. Oleh karena itu, kebijakan penguatan metodologi penelitian berbasis data digital di prodi keagamaan menjadi sangat krusial untuk segera diimplementasikan.

Akhirnya, keberhasilan reformasi kurikulum sangat bergantung pada kebijakan pemantauan dan evaluasi (Monev) yang konsisten. Kebijakan Monev kurikulum tidak boleh hanya bersifat formalitas administratif setiap semester, tetapi harus menjadi instrumen kritis untuk mengukur tingkat keterserapan lulusan. Hasil Monev tersebut harus menjadi basis utama dalam pengambilan keputusan strategis terkait keberlanjutan atau penutupan sebuah konsentrasi keilmuan yang sudah tidak relevan.

Identifikasi Masalah

1. Kesenjangan Antara Kurikulum Teoretis dan Kebutuhan Industri

Masalah utama terletak pada kurikulum prodi keagamaan yang cenderung bersifat *textbook-oriented* dan berat pada aspek kognitif-teoretis. Kebijakan akademik seringkali terlambat dalam mengintegrasikan teknologi digital dan literasi data ke dalam disiplin ilmu keagamaan. Akibatnya, terjadi *skill mismatch* di mana kompetensi yang diajarkan di kelas tidak sinkron dengan standar operasional di dunia industri modern ([Fajari et al., 2024](#))

2. Minimnya kemitraan strategis dengan sektor industri

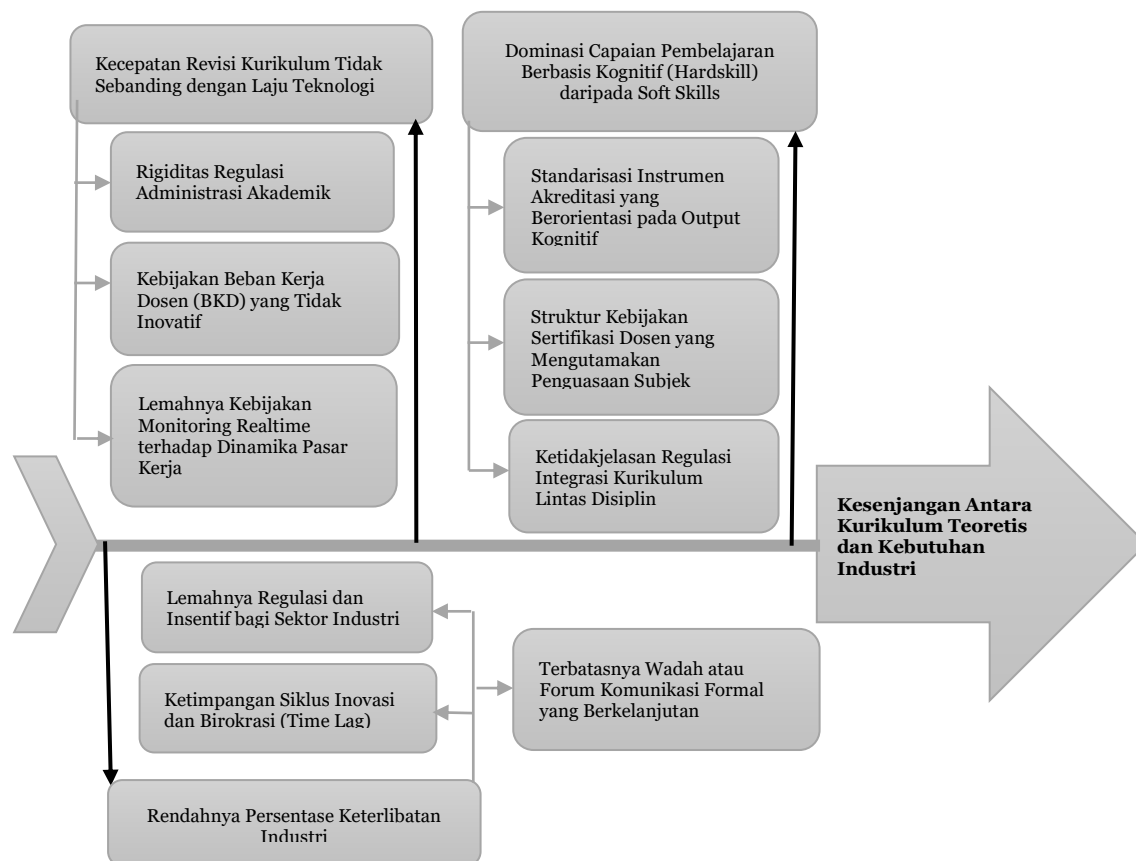
Kebijakan institusional terkadang masih memandang sektor industri sebagai entitas yang terpisah dari ekosistem pendidikan keagamaan. Belum adanya regulasi internal yang kuat

untuk mewajibkan kolaborasi *link and match* (seperti *co-teaching* dari praktisi atau riset terapan bersama) membuat prodi keagamaan terisolasi di "menara gading". Tanpa kemitraan ini, mahasiswa kehilangan akses terhadap magang berkualitas yang memberikan eksposur nyata pada dunia kerja ([Disas, 2018](#))

3. Profil lulusan yang kaku dan tidak adaptif

Kebijakan penetapan profil lulusan dalam dokumen kurikulum seringkali terlalu sempit (misalnya: hanya menjadi penyuluh atau guru agama). Hal ini menciptakan hambatan psikologis dan teknis bagi lulusan untuk mengeksplorasi peran di sektor ekonomi kreatif, manajemen, atau teknologi informasi. Lulusan kurang dibekali dengan *transferable skills* (seperti *problem solving* kompleks dan agilitas) yang memungkinkan mereka berpindah antar industri secara fleksibel ([Taufik & Suprpto, 2021](#)).

Identifikasi masalah di atas, kemudian dijabarkan dalam diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram *Fishbone*

Berdasarkan identifikasi masalah dan diagram *fishbone* di atas, penulis kemudian melakukan analisis menggunakan teori *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) untuk menentukan masalah utama yang akan menjadi pokok pembahasan dalam artikel kebijakan ini. Penggunaan metode USG ini untuk menentukan prioritas penanganannya. Penilaian menggunakan skala 1-5, di mana 1 adalah sangat rendah dan 5 adalah sangat tinggi.

Tabel 1. Analisis Berdasarkan Metode USG

No	Masalah Utama	U	S	G	Total Skor
1	Kesenjangan Antara Kurikulum Teoretis dan Kebutuhan Industri	5	5	5	15
2	Profil lulusan yang kaku dan tidak adaptif	4	5	4	13

No	Masalah Utama	U	S	G	Total Skor
3	Minimnya kemitraan strategis dengan sektor industri	4	4	4	12

Berdasarkan hasil analisis USG di atas, **masalah kebijakan nomor 1 (Kesenjangan Kurikulum Teoretis dan Kebutuhan Industri)** menjadi prioritas utama yang harus segera diatasi. Ini memiliki total skor tertinggi (15), menandakan bahwa masalah ini paling mendesak, paling serius dampaknya, dan akan memburuk paling cepat jika tidak ditangani.

Rumusan Masalah

Terbatasnya Wadah atau Forum Komunikasi Formal yang Berkelanjutan menyebabkan Rendahnya Persentase Keterlibatan Industri dan menimbulkan Kesenjangan Antara Kurikulum Teoretis dan Kebutuhan Industri.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian:

1. Menganalisis tingkat kesenjangan antara kurikulum program studi keagamaan dengan standar kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia industri saat ini.
2. Mengidentifikasi akar masalah kebijakan yang menyebabkan pelibatan praktisi industri dalam pengembangan akademik di universitas masih bersifat insidental.
3. Merumuskan alternatif kebijakan strategis mengenai pembentukan dewan penasihat industri untuk menjamin keberlanjutan relevansi kurikulum pada program studi keagamaan.
4. Mengevaluasi kelayakan teknis dan responsivitas berbagai pilihan kebijakan menggunakan kriteria evaluasi kebijakan publik menurut teori William N. Dunn.
5. Mendeskripsikan kerangka integrasi antara nilai-nilai keislaman dengan keterampilan abad kedua puluh satu dalam struktur kurikulum yang adaptif.
6. Menyusun rekomendasi rencana aksi bagi pimpinan universitas untuk mengimplementasikan kurikulum tangkas yang responsif terhadap perubahan teknologi digital.

Manfaat Kajian:

1. Memberikan landasan teoretis dan empiris bagi universitas dalam merancang kebijakan pengembangan kurikulum yang berbasis pada luaran dan kebutuhan pasar.
2. Menjadi rujukan bagi pengelola program studi keagamaan dalam menyusun dokumen rencana bisnis dan anggaran yang lebih berorientasi pada kemitraan industri.
3. Meningkatkan kepercayaan dunia usaha terhadap kualitas lulusan program studi keagamaan melalui kurikulum yang telah divalidasi oleh para praktisi profesional.
4. Memfasilitasi dosen dalam mengembangkan metode pembelajaran aktif yang mampu mengintegrasikan kompetensi lintas sektor dengan nilai-nilai spiritual keagamaan secara komprehensif.
5. Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu kebijakan pendidikan tinggi melalui penerapan paradigma integrasi dan interkoneksi ilmu dalam konteks dunia kerja.

6. Memperkuat posisi universitas dalam pencapaian indikator kinerja utama terkait pengalaman mahasiswa di luar kampus dan melibatkan praktisi di dalam kelas.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teori

1. *Human Capital Theory* (Teori Modal Manusia)

Pendidikan dianggap sebagai investasi yang meningkatkan produktivitas individu melalui perolehan pengetahuan dan keterampilan. Kesenjangan kompetensi dianggap sebagai kegagalan investasi karena modal manusia yang dihasilkan tidak dapat dimanfaatkan secara optimal oleh pasar kerja (Arifin, 2023). Teori ini memberikan dasar bahwa UINSA harus memastikan kurikulum keagamaan memiliki "nilai pasar" (market value) agar lulusan tidak hanya memiliki kesalehan personal tetapi juga produktivitas ekonomi.

2. *Theory of Constructivism* (Konstruktivisme)

Pengetahuan dibangun melalui pengalaman nyata dan interaksi sosial. Dalam konteks ini, integrasi transversal skills paling efektif dilakukan melalui pembelajaran aktif di mana mahasiswa "membangun" kompetensi mereka sendiri dalam situasi yang menyerupai dunia kerja (Haryanti 2025a). Teori ini mendukung perlunya metode pembelajaran seperti *Project-Based Learning* di prodi keagamaan guna menjembatani teori doktrinal dengan praktik pemecahan masalah di industri.

3. *Skill-Bias Technological Change* (SBTC) *Theory*

Kemajuan teknologi secara alami akan menggeser permintaan tenaga kerja menuju mereka yang memiliki keterampilan tinggi (terutama literasi digital dan kemampuan analitis). Jika pendidikan tidak berakselerasi, maka akan terjadi ketimpangan pendapatan dan pengangguran terdidik (Amory et al., 2025). Hal ini menjelaskan penyebab teknis mengapa revisi kurikulum yang lambat di UINSA mengakibatkan lulusan kehilangan daya saing di era digital.

4. *Triple Helix Model*

Inovasi dan relevansi pendidikan muncul dari interaksi yang sinergis antara tiga aktor utama: Universitas (*Academy*), Industri (*Business*), dan Pemerintah (*Government*). Kegagalan salah satu elemen dalam berinteraksi akan menyebabkan stagnasi kualitas lulusan ([Lestari & Sirozi, 2025](#)). Menjadi landasan teoritis mengapa pelibatan praktisi industri dalam penyusunan kurikulum di UINSA bukan sekadar pilihan, melainkan keharusan struktural untuk menciptakan ekosistem inovasi.

5. *Theory of Curriculum Integration* (Integrasi Kurikulum)

Inti dari teori ini adalah, kurikulum yang terintegrasi melampaui batas-batas disiplin ilmu yang kaku dan menghubungkan materi akademik dengan konteks kehidupan nyata ([Khozin et al., 2021](#)). Integrasi ilmu (seperti *Twin Towers* UINSA) harus sampai pada tahap interkoneksi fungsional agar bermakna bagi siswa. Mendukung argumen bahwa model integrasi ilmu di UINSA tidak boleh berhenti pada tataran filosofis, melainkan harus diterjemahkan ke dalam struktur mata kuliah yang aplikatif terhadap kebutuhan dunia kerja profesional.

Kerangka Konseptual

1. Konsep *Link and Match* (Keterkaitan dan Kesepadanan)

Konsep *Link and Match* merupakan prinsip yang menekankan bahwa institusi pendidikan harus memiliki relevansi fungsional dengan kebutuhan pengguna lulusan atau dunia kerja ([Maulina & Yoenanto, 2022](#)). Definisi operasionalnya menuntut agar proses pendidikan, mulai dari perencanaan kurikulum hingga evaluasi hasil belajar, tidak dilakukan secara terisolasi oleh akademisi saja, melainkan harus merefleksikan standar kompetensi, budaya kerja, dan kebutuhan nyata yang berlaku di sektor industri.

2. Konsep *Transversal Competencies* (Kompetensi Lintas Sektor)

Transversal Competencies adalah sekumpulan keterampilan yang tidak spesifik pada satu pekerjaan atau disiplin ilmu tertentu, namun relevan dan dapat diterapkan di berbagai profesi. Kompetensi ini mencakup literasi media, pemikiran sistem, kemampuan adaptasi, serta kompetensi antarbudaya yang memungkinkan seseorang untuk berpindah peran di berbagai sektor industri dengan lancar ([Dwi Fiani & Agnia Chaniago, 2024](#)).

3. Konsep *Outcome-Based Education* (OBE)

Outcome-Based Education (OBE) adalah pendekatan pendidikan yang berfokus pada apa yang dapat dilakukan dan ditunjukkan oleh mahasiswa di akhir pengalaman belajar mereka, bukan sekadar pada apa yang diajarkan oleh dosen di kelas. Fokus utama OBE adalah pada capaian pembelajaran yang terukur, aplikatif, dan berorientasi pada hasil nyata yang mencerminkan kesiapan mahasiswa dalam menghadapi tantangan dunia nyata ([Wahyudi & Wibowo, 2018](#)).

4. Konsep *Agile Curriculum* (Kurikulum Tangkas)

Agile Curriculum adalah kerangka kerja perancangan kurikulum yang mengadopsi prinsip ketangkasan, di mana materi ajar dirancang untuk dapat diadaptasi, dimodifikasi, dan diperbarui secara cepat merespons perubahan teknologi dan tren pasar. Berbeda dengan kurikulum konvensional yang kaku, kurikulum tangkas memungkinkan pembaruan konten dalam skala kecil setiap semester tanpa harus menunggu siklus formal revisi lima tahunan (Permana dan Sutriyono 2025a).

5. Konsep Integrasi-Interkoneksi (Paradigma PTKIN)

Konsep Integrasi-Interkoneksi merupakan paradigma khas PTKIN yang menegaskan bahwa ilmu agama dan ilmu umum tidak boleh dipisahkan secara dikotomis. Ilmu-ilmu keislaman harus "saling menyapa", berdialog, dan berkontribusi secara metodologis dengan ilmu pengetahuan modern untuk memecahkan masalah kemanusiaan yang kompleks di era kontemporer ([Akmal, 2024](#)).

6. Konsep *21st Century Skills* (Keterampilan Abad 21)

Keterampilan Abad 21 adalah kerangka kerja kompetensi global yang merangkum empat pilar utama (4C): *Critical Thinking* (berpikir kritis), *Creativity* (kreativitas), *Collaboration* (kolaborasi), dan *Communication* (komunikasi). Keterampilan ini dianggap sebagai "mata uang baru" di pasar kerja global yang jauh lebih berharga daripada sekadar penguasaan konten *hardskill* yang mudah digantikan oleh mesin ([Anas & Mujahidin, 2022](#)).

7. Konsep *Lifelong Learning* (Pembelajaran Sepanjang Hayat)

Lifelong Learning adalah konsep yang meyakini bahwa pendidikan tidak berakhir setelah prosesi wisuda, melainkan sebuah perjalanan berkelanjutan sepanjang hidup individu. Kurikulum yang berbasis pada konsep ini bertujuan menanamkan kemampuan "belajar

cara belajar" (*learn how to learn*), sehingga individu memiliki motivasi intrinsik untuk terus memperbarui pengetahuannya secara mandiri ([Ahmad Dini et al., 2024](#)).

METODOLOGI

Kajian kebijakan ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang difokuskan pada analisis konten dan studi literatur mendalam guna mengeksplorasi fenomena kesenjangan kompetensi akademik. Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dokumen strategis, regulasi pendidikan tinggi, serta berbagai naskah akademik yang relevan dengan tata kelola kurikulum di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri. Informasi yang dihimpun kemudian disintesis untuk menggambarkan kondisi eksisting pelibatan praktisi industri dan mengidentifikasi hambatan struktural dalam pengembangan kurikulum yang adaptif.

Tahapan analisis teknis diawali dengan penerapan metode *Urgency, Seriousness, dan Growth* (USG) untuk menentukan skala prioritas isu kebijakan yang paling mendesak untuk ditangani. Setelah isu prioritas ditetapkan, dilakukan pemetaan akar masalah guna memahami keterkaitan antara rigiditas birokrasi, keterbatasan kemitraan, dan dominasi capaian kognitif. Kerangka berpikir sistemik ini memungkinkan perumusan alternatif kebijakan yang tidak hanya bersifat superfisial, tetapi menyentuh level regulasi fundamental di tingkat universitas.

Evaluasi terhadap berbagai alternatif kebijakan yang dihasilkan dilakukan dengan mengacu pada kriteria evaluasi kebijakan publik menurut William N. Dunn. Setiap opsi kebijakan ditimbang melalui parameter efektivitas, efisiensi, adekuasi, ekuitas, responsivitas, dan kelayakan teknis dengan skala penilaian yang terukur. Melalui perbandingan skor pada setiap kriteria tersebut, ditetapkan satu rekomendasi kebijakan paling optimal yang memiliki tingkat keberhasilan tinggi untuk diimplementasikan dalam dokumen rencana strategis institusi

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Hasil kajian menunjukkan bahwa masalah utama dalam ekosistem pendidikan di UINSA adalah ketidakseimbangan antara beban muatan kognitif keagamaan dengan tuntutan keahlian praktis yang dibutuhkan dunia kerja saat ini. Kurikulum program studi keagamaan cenderung terjebak pada penguatan aspek teoretis-doktrinal yang sangat mendalam, namun gagal dalam mentransformasikan pemahaman tersebut ke dalam kompetensi teknis yang relevan bagi industri. Ketimpangan ini berakar pada kebijakan penyusunan kurikulum yang belum mengadopsi prinsip *Link and Match* secara substantif ([Martarika 2025](#)).

Analisis terhadap dokumen kurikulum yang ada saat ini mengungkapkan bahwa profil lulusan yang ditetapkan masih bersifat tradisional dan sempit, sehingga membatasi ruang gerak alumni di pasar kerja yang luas. Kebijakan universitas belum memberikan fleksibilitas bagi mahasiswa untuk mengeksplorasi peran profesional di luar nomenklatur keilmuan agama yang konvensional. Kondisi ini menciptakan hambatan psikologis dan teknis yang menyebabkan lulusan sulit bersaing dalam sektor ekonomi

Lemahnya keterlibatan praktisi industri dalam perancangan kurikulum ditemukan sebagai akar masalah kebijakan yang paling mendasar. Hingga saat ini, pelibatan pihak eksternal hanya dilakukan sebagai syarat administratif pemenuhan instrumen akreditasi daripada sebagai upaya strategis untuk penyelarasan mutu ([Rahman, Giatman, dan Yustisia 2024](#)). Tanpa adanya dewan penasihat industri yang bersifat permanen, program studi kehilangan kompas dalam memprediksi tren kompetensi masa depan yang terus bergeser.

Secara teoritis, kegagalan ini mencerminkan belum berjalannya model *Triple Helix* di lingkungan universitas, di mana sinergi antara akademisi dan pelaku bisnis masih sangat terbatas ([Zainatha, Vanny Shalsabilla, dan Pratiwi 2026](#)). Hasil kajian menegaskan bahwa industri seringkali memandang lulusan program studi keagamaan memiliki etika yang baik namun sangat lemah dalam hal literasi data dan pemikiran sistemik. Hal ini menuntut adanya reformasi kebijakan yang memposisikan praktisi sebagai mitra sejajar dalam pengambilan keputusan akademik.

Dominasi capaian pembelajaran berbasis *hardskill* kognitif juga ditemukan telah menggerus porsi pengembangan *Transversal Competencies* yang seharusnya menjadi keunggulan lulusan PTKIN. Kebijakan universitas belum secara eksplisit mewajibkan integrasi keterampilan abad ke-21, seperti kolaborasi dan komunikasi lintas budaya, ke dalam setiap mata kuliah keagamaan ([Mantau dan Talango 2023](#)). Padahal, keterampilan inilah yang menjadi penentu ketahanan lulusan dalam menghadapi otomatisasi kerja.

Kajian lebih lanjut menunjukkan bahwa implementasi *Outcome-Based Education* (OBE) di UINSA masih berada pada level pemenuhan borang administratif, belum menyentuh perubahan filosofis dalam metode pengajaran. Sebagian besar dosen masih menggunakan paradigma *Teacher-Centered Learning* yang kurang merangsang kreativitas dan kemandirian mahasiswa ([Purba, Fadly, dan Halimah 2025](#)). Hal ini menyebabkan mahasiswa hanya mahir dalam menjawab pertanyaan ujian tertulis, namun gagap dalam memecahkan masalah praktis di industri.

Hasil analisis menggunakan skala USG (Urgency, Seriousness, Growth) menempatkan masalah ketiadaan regulasi formal dewan penasihat industri sebagai isu paling kritis. Jika masalah ini tidak segera dicarikan solusinya, pertumbuhan angka pengangguran terdidik dari rumpun ilmu keagamaan dikhawatirkan akan memburuk ([Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta dkk. 2019](#)). Oleh karena itu, diperlukan intervensi kebijakan yang mampu menciptakan ekosistem komunikasi dua arah antara kampus dan pasar tenaga kerja.

Paradigma integrasi ilmu "Twin Towers" UINSA sejatinya telah memberikan landasan filosofis yang kuat, namun kajian ini menemukan adanya hambatan pada level interkoneksi fungsional ([Huda 2017b](#)). Seringkali ilmu umum hanya ditempelkan sebagai pelengkap mata kuliah agama tanpa ada dialog yang mendalam mengenai aplikasinya dalam dunia kerja. Integrasi kurikulum harus ditingkatkan menjadi model yang mampu menjawab tantangan disrupsi melalui pendekatan multidisiplin ([Yusrizal 2024](#)).

Masalah kedaulatan data alumni juga menjadi sorotan dalam hasil kajian ini, di mana hasil *Tracer Study* belum dimanfaatkan secara optimal untuk perbaikan kurikulum secara *real-time*. Kebijakan pengumpulan data yang hanya bersifat retrospektif menyebabkan universitas terlambat dalam mengantisipasi hilangnya minat industri terhadap profil lulusan tertentu ([Saki dkk. 2023](#)). Perlu ada kebijakan transformasi digital dalam pengelolaan data alumni yang terintegrasi dengan pusat pengembangan karir.

Dukungan terhadap pembentukan kurikulum yang tangkas (*Agile Curriculum*) ditemukan sangat rendah dalam regulasi akademik universitas saat ini. Padahal, fleksibilitas untuk mengubah konten pembelajaran sangat dibutuhkan agar tetap relevan dengan tuntutan zaman ([Wianto dkk. 2023](#)). Tanpa adanya keleluasaan bagi prodi untuk menyesuaikan materi kuliah secara otonom, kurikulum keagamaan akan tetap tertinggal di belakang kemajuan peradaban ekonomi global.

Sebagai kesimpulan dari hasil kajian, diperlukan sebuah regulasi payung di tingkat universitas yang mewajibkan kolaborasi berkelanjutan dengan industri dalam setiap tahap siklus kurikulum. Transformasi ini bukan hanya untuk meningkatkan angka keterserapan kerja, tetapi juga untuk memastikan bahwa misi luhur pendidikan keagamaan di UINSA tetap bernafas dalam setiap derap langkah kemajuan industri modern. Hanya dengan kebijakan

yang progresif, UINSA dapat benar-benar mewujudkan visi sebagai *Entrepreneurial University* yang berkarakter islami

Dari perspektif Triple Helix Model, masalah minimnya pelibatan praktisi di UINSA mencerminkan lemahnya sinergi antara universitas, industri, dan pemerintah. Seharusnya, inovasi kurikulum lahir dari interaksi yang dinamis antara ketiga aktor tersebut. Namun, temuan kajian menunjukkan bahwa UINSA masih bergerak secara mandiri (*solitary*) dalam merancang akademik, sehingga ekosistem inovasi yang diharapkan dari paradigma *Entrepreneurial University* tidak terbentuk secara organik.

Penerapan Theory of Constructivism menuntut agar pengetahuan dibangun melalui pengalaman nyata dan interaksi sosial ([Fathurrahman dan Puspita 2025](#)). Dalam pembahasan ini, dominasi metode ceramah teoretis di prodi keagamaan dinilai bertentangan dengan prinsip konstruktivisme. Tanpa adanya kebijakan yang mewajibkan pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*) yang menyerupai situasi dunia kerja, mahasiswa tidak akan mampu "membangun" kompetensi adaptif mereka sendiri, melainkan hanya menjadi penerima informasi yang pasif.

Selanjutnya, pembahasan mengenai integrasi hardskill dan softskill didukung oleh konsep Transversal Competencies. Kurikulum keagamaan seringkali terlalu fokus pada spesialisasi sempit, padahal industri membutuhkan keterampilan lintas sektor seperti pemikiran sistem dan kompetensi antarbudaya ([Yusra, Iswantir M, dan Emeliazola 2024](#)). Integrasi kompetensi transversal ini merupakan solusi agar lulusan tetap memiliki identitas spiritual yang kuat namun tetap memiliki kelincahan profesional di berbagai bidang pekerjaan.

Pendekatan Outcome-Based Education (OBE) memberikan kritik terhadap sistem penilaian di UINSA yang masih berorientasi pada input dan proses daripada luaran ([Rasyid dkk. 2022](#)). Fokus OBE adalah pada apa yang dapat didemonstrasikan mahasiswa di akhir masa studi. Pembahasan ini menekankan bahwa kebijakan kurikulum harus didefinisikan ulang berdasarkan standar capaian yang diakui industri, bukan sekadar pemenuhan jumlah jam tatap muka dalam kelas.

Implementasi Theory of Curriculum Integration mendukung argumen bahwa materi akademik harus terhubung dengan konteks kehidupan nyata ([Nurfatihah dan Zaitun 2026](#)). Kajian menemukan bahwa banyak mata kuliah di prodi keagamaan berdiri sendiri tanpa kaitan dengan realitas kerja. Pembahasan ini merekomendasikan perlunya kebijakan yang mendesain ulang kurikulum inti agar mampu melampaui batas disiplin ilmu yang kaku dan menghubungkannya dengan tantangan praktis di masyarakat.

Konsep 21st Century Skills menjadi standar kompetensi internasional yang harus diadopsi dalam kebijakan UINSA. Keterampilan 4C (*Critical Thinking, Creativity, Collaboration, Communication*) adalah modal utama di pasar kerja global ([Asri, Lasmawan, dan Suharta 2023](#)). Pembahasan ini menunjukkan bahwa dominasi aspek kognitif murni dalam kurikulum telah mengabaikan pilar-pilar penting ini, sehingga lulusan kurang kompetitif dalam lingkungan kerja yang kolaboratif.

Dukungan terhadap pembentukan *Industrial Advisory Board* (IAB) diperkuat oleh argumen Triple Helix mengenai "boundary spanning roles". Praktisi industri bertindak sebagai penghubung yang menarik realitas pasar ke dalam laboratorium kampus. Pembahasan ini menegaskan bahwa IAB bukan sekadar unit tambahan, melainkan instrumen strategis untuk memastikan bahwa investasi pendidikan di UINSA memiliki imbal hasil (*return on investment*) yang nyata bagi pembangunan nasional.

Sebagai sintesis, pembahasan ini menunjukkan bahwa kesenjangan kurikulum di UINSA adalah masalah kebijakan yang kompleks namun dapat diatasi dengan mengintegrasikan teori modal manusia, konstruktivisme, dan model triple helix. Diperlukan pergeseran paradigma dari pendidikan yang bersifat "terisolasi secara akademik" menuju pendidikan yang

"terkoneksi secara industri". Dengan demikian, UINSA tidak hanya memproduksi lulusan yang cakap secara religius, tetapi juga memiliki ketangguhan profesional yang diakui oleh dunia kerja internasional

Analisis Kebijakan

1. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Undang-undang ini merupakan landasan tertinggi yang mewajibkan perguruan tinggi untuk menyelenggarakan pendidikan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja melalui pengembangan otonomi akademik. Intisari dari aturan ini menegaskan bahwa kurikulum harus dikembangkan oleh setiap perguruan tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan pengguna tenaga kerja.

2. Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi

Peraturan ini mengatur tentang kebebasan akademik dan otonomi perguruan tinggi dalam menjalin kerja sama dengan pihak eksternal, termasuk dunia usaha dan industri. Poin pentingnya adalah mandat bagi perguruan tinggi untuk melakukan evaluasi kurikulum secara berkala guna menjamin kualitas dan relevansi lulusan, yang memberikan legitimasi bagi UINSA untuk membentuk dewan penasihat dari unsur industri sebagai bagian dari penjaminan mutu.

3. Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 8 Tahun 2022 tentang Statuta UIN Sunan Ampel Surabaya

Statuta ini merupakan konstitusi internal UINSA yang memberikan wewenang kepada Universitas untuk menetapkan arah kebijakan akademik dan pengembangan kelembagaan. Peraturan ini mendukung integrasi ilmu sebagai distingsi utama UINSA dan memberikan ruang bagi Rektor untuk menetapkan peraturan terkait tata kelola kerja sama dengan pihak luar guna meningkatkan mutu tridarma perguruan tinggi yang berorientasi pada kemitraan strategis.

4. Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi

Peraturan terbaru ini membawa revolusi dalam sistem akreditasi dan standar nasional pendidikan dengan menekankan pada fleksibilitas standar kompetensi lulusan. Aturan ini sangat mendukung kebijakan "Agile Curriculum" dan "OBE" di UINSA karena memberikan keleluasaan bagi kampus untuk mendefinisikan capaian pembelajaran yang tidak lagi hanya berbasis pada satuan kredit semester (SKS) yang kaku, melainkan pada penguasaan kompetensi nyata yang diakui oleh industri.

5. Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 383 Tahun 2022 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) pada PTKI

Keputusan ini merupakan payung hukum spesifik bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam untuk menerapkan program MBKM, termasuk magang industri dan praktisi mengajar. Intisarinya adalah memberikan legalitas bagi mahasiswa prodi keagamaan untuk mendapatkan pengalaman di luar kampus hingga tiga semester, yang secara otomatis mewajibkan adanya sinkronisasi kurikulum antara prodi dengan mitra industri agar pengakuan SKS dapat berjalan secara efektif.

6. Peraturan Menteri Keuangan No. 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU)

Mengingat status UINSA sebagai Satker BLU, peraturan ini memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan untuk mendukung peningkatan layanan pendidikan. Aturan ini memfasilitasi dukungan pendanaan bagi pelibatan praktisi atau program *retooling* kurikulum, selama hal tersebut berkontribusi pada pencapaian indikator kinerja utama (IKU) dan peningkatan kualitas layanan kepada *stakeholder* (mahasiswa dan industri).

Limitasi Kajian

Kajian kebijakan ini memiliki batasan pada fokus substansi yang menitikberatkan pada program studi rumpun ilmu keagamaan di lingkungan UIN Sunan Ampel Surabaya, sehingga hasil analisis dan rekomendasi yang dihasilkan mungkin memerlukan penyesuaian jika diterapkan pada rumpun ilmu umum atau institusi pendidikan tinggi dengan karakteristik geografis dan sosiologis yang berbeda. Selain itu, limitasi kajian ini terletak pada penggunaan data sekunder dan studi literatur sebagai basis analisis utama, yang berarti efektivitas implementasi kebijakan yang diusulkan sangat bergantung pada dinamika komitmen manajerial, kesiapan infrastruktur digital institusi, serta stabilitas regulasi pendidikan tinggi nasional yang berlaku pada saat kebijakan tersebut dieksekusi.

Kebaruan/Kontribusi

Kajian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan tata kelola pendidikan tinggi Islam dengan merumuskan kerangka kerja kebijakan yang mengintegrasikan paradigma integrasi-interkoneksi ke dalam struktur kurikulum yang adaptif dan berbasis industri. Secara praktis, hasil analisis ini menyediakan peta jalan strategis bagi UIN Sunan Ampel Surabaya dalam mengimplementasikan konsep *Industrial Advisory Board* dan *Agile Curriculum* guna mencapai target Indikator Kinerja Utama (IKU) yang lebih presisi. Selain itu, kajian ini memperkaya literatur mengenai transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) menjadi *Entrepreneurial University* dengan menawarkan solusi konkret atas fenomena *skill mismatch* melalui pendekatan *Outcome-Based Education* yang selaras dengan kebutuhan pasar kerja global.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

Berdasarkan analisis masalah dan penyebab yang telah diuraikan, berikut adalah tiga alternatif kebijakan yang berfokus pada struktural dan tata Kelola untuk meningkatkan responsivitas kebijakan antara lain sebagai berikut :

1. Peraturan Rektor tentang Pembentukan *Industrial Advisory Board* (IAB) Sampai Tingkat Program Studi
Regulasi ini bertujuan untuk Mewajibkan setiap Program Studi membentuk Dewan Penasihat Industri (*Industrial Advisory Board*) yang terdiri dari minimal 2-5 praktisi ahli yang relevan dengan profil lulusan untuk menjamin keberlanjutan koneksi antara Program Studi dan Dunia Industri.
2. Peraturan Rektor tentang Kebijakan Inpassing dan Rekognisi Praktisi dalam Tim *Teaching*
Kebijakan ini Regulasi yang menyederhanakan prosedur administratif bagi praktisi untuk menjadi dosen pengampu (bukan hanya pembicara tamu) melalui mekanisme tim *teaching*.
3. Peraturan Rektor tentang Kewajiban Magang Industri bagi Dosen Pengampu Mata Kuliah Kompetensi
Regulasi ini Mewajibkan dosen pengampu mata kuliah praktis/kompetensi untuk melakukan "Magang Industri" atau *Industrial Attachment* secara berkala

Analisis Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan William N. Dunn

Dalam bukunya yang berjudul "*Public Policy Analysis: An Integrated Approach*," William N. Dunn tidak secara eksplisit menyebutkan satu "teori skoring analisis kebijakan" yang tunggal dan terstruktur sebagai sebuah teori formal dengan langkah-langkah yang rigid. Namun, Dunn menekankan pentingnya kriteria evaluasi dalam menilai dan membandingkan alternatif kebijakan. Kriteria-kriteria ini dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan sistem skoring yang disesuaikan dengan konteks kebijakan yang spesifik.

Tabel 2. Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn

Kriteria Analisis	Pembentukan Industrial Advisory Board	Inpassing & Rekognisi Praktisi (Tim Teaching)	Kewajiban Magang Industri bagi Dosen
Efektivitas	5	4	3
Efisiensi	5	4	2
Adekuasi	4	3	3
Ekuitas	4	4	5
Responsivitas	5	5	4
Kelayakan Teknis	4	3	2
Total Skor	27	23	19

Berdasarkan analisis skoring ini, Alternatif Kebijakan nomor 1 (Peraturan Rektor tentang Pembentukan *Industrial Advisory Board* (IAB) Sampai Tingkat Program Studi) mendapatkan total skor tertinggi

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan seluruh rangkaian analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kesenjangan antara kurikulum program studi keagamaan di UIN Sunan Ampel Surabaya dengan kebutuhan dunia industri merupakan masalah kebijakan sistemik yang berakar pada rigiditas tata kelola akademik. Ketertinggalan kurikulum terhadap laju teknologi, dominasi capaian kognitif yang mengabaikan *soft skills*, serta pelibatan praktisi yang hanya bersifat insidental telah menyebabkan modal manusia yang dihasilkan institusi kehilangan daya saing di pasar kerja global. Tanpa adanya reformasi regulasi yang mendasar, visi integrasi ilmu "Twin Towers" akan tetap berada pada tataran filosofis tanpa memberikan dampak nyata bagi produktivitas dan kesejahteraan lulusan.

Solusi strategis yang paling krusial untuk segera diimplementasikan adalah pelembagaan peran industri melalui pembentukan *Industrial Advisory Board* (IAB) di setiap program studi keagamaan. Kebijakan ini akan berfungsi sebagai "jangkar relevansi" yang memastikan setiap proses perubahan kurikulum didasarkan pada data pasar kerja yang akurat, bukan sekadar asumsi akademis. Dengan mengadopsi pendekatan *Outcome-Based Education* (OBE) dan kurikulum tangkas (*Agile Curriculum*), UINSA dapat memangkas hambatan birokrasi dalam pembaruan materi ajar, sehingga lulusan dibekali dengan kompetensi lintas sektor yang adaptif terhadap disrupsi teknologi digital.

Implementasi rekomendasi kebijakan ini memerlukan komitmen manajerial yang kuat serta transformasi budaya organisasi di lingkungan universitas yang berorientasi pada hasil dan kemitraan strategis. Sebagai Satker Badan Layanan Umum (BLU), UINSA memiliki fleksibilitas administratif yang harus dioptimalkan untuk mendukung program praktisi mengajar dan sertifikasi kompetensi mahasiswa. Dengan menyelaraskan antara nilai-nilai keislaman dan profesionalisme industri, UINSA tidak hanya akan mampu mencapai target Indikator Kinerja Utama secara optimal, tetapi juga akan mengukuhkan posisinya sebagai

Entrepreneurial University yang melahirkan pemimpin masa depan yang berkarakter dan kompetitif

Rekomendasi

Berdasarkan analisis alternatif kebijakan menggunakan kriteria William N. Dunn maka direkomendasikan kepada Rektor UIN Sunan Ampel Surabaya untuk segera menerbitkan peraturan rektor tentang kewajiban pendirian *Industrial Advisory Board* (IAB) sampai Tingkat Program Studi untuk menjamin keberlanjutan koneksi antara Program Studi dan Dunia Industri yang diharapkan dapat menyelesaikan masalah Kesenjangan Antara Kurikulum Teoretis dan Kebutuhan Industri.

REFERENSI

- Ahmad Dini, Salwa Khotimah, Yudi Ruswandi, dan Hoerudin. 2024. "Lifelong Education: A Theoretical and Philosophical Review." *TA'DIB: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2(1):95–104. doi:10.69768/jt.v2i1.43.
- Ahmad Mualif, Sri Murhayati, dan Yuliharti. 2026. "Pengaruh Implementasi Outcome Based Education terhadap Capaian Pembelajaran Lulusan Program Studi Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Daerah." *Andragogi: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 6(1):44–59. doi:10.31538/adrg.v6i1.2881.
- Ahmetya, Aurel Regita, Idfi Setyaningrum, dan Olivia Tanaya. 2023. "Era Baru Ketenegakerjaan: Fleksibilitas Pekerja Digital Pada Era Revolusi Industri 4.0." *Sang Pencerah: Jurnal Ilmiah Universitas Muhammadiyah Buton* 9(4):1001–15. doi:10.35326/pencerah.v9i4.4495.
- Aisha Alifa Irawan, Khinalya Farradiba Syahnaz, Vidya Lawrent Khasanah, Ena Sovtia, dan Wulandari. 2025. "Efektivitas Magang Kerja Institusional Dalam Membentuk Profesionalisme Mahasiswa Untuk Mendukung Visi Indonesia Emas." *Jurnal QOSIM : Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 3(3):1274–84. doi:10.61104/jq.v3i3.1979.
- Akmal, Muhammad Ichsanul. 2024. "Pemikiran Amin Abdullah Seputar Integrasi Keilmuan." *Fathir: Jurnal Studi Islam* 1(2):120–36. doi:10.71153/fathir.v1i2.13.
- Amory, Jeffriansyah Dwi Sahputra, Ratna Ratna, Naska N, Muh Ridwan Hayadin, dan Muh Ilhamuddin Dahri. 2025. "Human Capital Digital sebagai Penggerak Transformasi Pasar Tenaga Kerja dalam Dinamika Pembangunan Ekonomi Berkelanjutan." *Jurnal Minfo Polgan* 14(2):3368–77. doi:10.33395/jmp.v14i2.15747.
- Anas, Azwar, dan Endin Mujahidin. 2022. "IMPLEMENTASI KONSEP 4C DALAM PEMBELAJARAN PADA MATA KULIAH ANALISIS KEBIJAKAN PENDIDIKAN." *TADBIRUNA* 2(1):1–13. doi:10.51192/tadbiruna.v2i1.356.
- Ardhana, Argi Yhudin Avri, Haudli Nurfitriah Uskytia Syazeedah, Rista Indah Fitriyaningrum, dan Ahmad Gunawan. 2025. "Analisis Ketidaksesuaian antara Pendidikan dengan Kebutuhan Dunia Kerja di Indonesia." *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 3(4):1020–26. doi:10.57141/kompeten.v3i4.156.
- Ari Rizaludin. 2025a. "BUILDING A COLLABORATIVE ECOSYSTEM: THE ROLE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS, INDUSTRY, AND GOVERNMENT IN ENHANCING GRADUATES' EMPLOYABILITY." *INTERNATIONAL SEMINAR* 7:347–55. doi:10.36563/e8pexs76.
- Ari Rizaludin. 2025b. "BUILDING A COLLABORATIVE ECOSYSTEM: THE ROLE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS, INDUSTRY, AND GOVERNMENT IN

- ENHANCING GRADUATES' EMPLOYABILITY." *INTERNATIONAL SEMINAR* 7:347–55. doi:10.36563/e8pexs76.
- Arifin, Ahmad Syamsul. 2023. "HUMAN CAPITAL INVESTMENT: MENINGKATKAN DAYA SAING GLOBAL MELALUI INVESTASI PENDIDIKAN." *JURNAL EDUCATION AND DEVELOPMENT* 11(2):174–79. doi:10.37081/ed.v11i2.4672.
- Asri, Indra Himayatul, I. Wayan Lasmawan, dan I. Gusti Putu Suharta. 2023. "Kompetensi Abad 21 Sebagai Bekal Menghadapi Tantangan Masa Depan." *Kappa Journal* 7(1):97–107. doi:10.29408/kpj.v7i1.12999.
- Devi, Yuliani Sari. 2024. "TANTANGAN DAN PELUANG REAKTUALISASI TEORI SOSIAL PROFETIK KUNTOWIJOYO DALAM MENANAMKAN SOFT SKILLS KEWIRUSAHAAN DI INDONESIA." *Jurnal GICI Jurnal Keuangan dan Bisnis* 16(2):199–204. doi:10.58890/jkb.v16i2.322.
- Disas, Eka Prihatin. 2018. "Link and Match sebagai Kebijakan Pendidikan Kejuruan." *Jurnal Penelitian Pendidikan* 18(2):231–42. doi:10.17509/jpp.v18i2.12965.
- Dwi Fiani, Isma, dan Yohanna Agnia Chaniago. 2024. "Kompetensi Komunikasi Antarbudaya dan Strategi Adaptasi Budaya pada Karyawan Perusahaan Asing Korea Selatan di Indonesia." *IKOMIK: Jurnal Ilmu Komunikasi dan Informasi* 4(2):30–39. doi:10.33830/ikomik.v4i2.10620.
- Dwina Kuswadani, Dhama Johar Damiri, Emillia. 2020. "TRANSFORMASI SUMBER DAYA MANUSIA MENGHADAPI PASAR TENAGA KERJA ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0." *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang* 8(1):91. doi:10.32493/jk.v8i1.y2020.p91-103.
- Fajari, Rizqi, Bayu Saputra, Alif Mayrossi Berlinson, dan Jadianan Parhusip. 2024. "Pengembangan Kurikulum Berbasis Informatika untuk Memenuhi Kebutuhan Industri di Era Digital." *Informatech: Jurnal Ilmiah Informatika dan Komputer* 1(2):205–10. doi:10.69533/kfzk8j44.
- Fathurrahman, Fathurrahman, dan Ryan Dwi Puspita. 2025. "Penerapan Teori Konstruktivisme dalam Pembelajaran Pendidikan Pancasila di Kelas IV SDN 18 Dodu." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 10(1):124–29. doi:10.29303/jipp.v10i1.2883.
- Gultom, Hosea David, dan Rimsky K. Judisseno. 2025. "Linked and Match Antara Program Studi MICE Politeknik Negeri Jakarta Dengan PT MD Media: Studi Kasus Penilaian Beban Kerja 2024." *Bisnis Event* 6(23):113–19. doi:10.32722/bev.v6i23.7668.
- Harsana, Minta, Muhkamad Wakid, Doni Dwi Hartanto, dan Fitri Ayuningrum. 2025. "Meningkatkan Kemampuan Kerja Lulusan Melalui Sertifikasi Berbasis Kompetensi: Memetakan Skema Keselarasan Industri Dalam Pendidikan Tinggi Multidisiplin." *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* 10(11):9203–12. doi:10.36418/syntax-literate.v10i11.62336.
- Haryanti, Yanti. 2025a. "Kontribusi Dosen Dalam Organisasi Profesi Terhadap Peningkatan Kompetensi Mahasiswa Melalui Pembelajaran Berbasis Praktek." *KHIDMAH: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 2(1):46–53. doi:10.46367/khidmah.v2i1.2359.
- Haryanti, Yanti. 2025b. "Kontribusi Dosen Dalam Organisasi Profesi Terhadap Peningkatan Kompetensi Mahasiswa Melalui Pembelajaran Berbasis Praktek." *KHIDMAH: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 2(1):46–53. doi:10.46367/khidmah.v2i1.2359.
- Hidayat, Syarif, dan Asep Saripulloh. 2025. "Pendidikan Lifelong Learning dalam Meningkatkan Kesiapan Tenaga Kerja di Indonesia Melalui Implementasi yang Efektif." *Addabani: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 2(2):109–24. doi:10.52593/adb.02.2.04.

- Huda, M. Syamsul. 2017a. "Integrasi Agama dan Sains Melalui Pemaknaan Filosofis Integrated Twin Towers UIN Sunan Ampel Surabaya." *Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam* 7(2):283–315. doi:10.15642/teosofi.2017.7.2.283-315.
- Huda, M. Syamsul. 2017b. "Integrasi Agama dan Sains Melalui Pemaknaan Filosofis Integrated Twin Towers UIN Sunan Ampel Surabaya." *Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam* 7(2):283–315. doi:10.15642/teosofi.2017.7.2.283-315.
- Iqbal Anas dan Iswantir M. 2024. "Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Kurikulum Berbasis STEM Di Sekolah Islam Terpadu." *TADBIRUNA* 4(1):1–14. doi:10.51192/jurnalmanajemenpendidikanislam.v4i1.828.
- Iqomah, Riksa, dan Rina Marliani. 2023. "Investasi Pendidikan untuk Peningkatan Kesejahteraan." *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya* 1(1):72–75. doi:10.59996/cendib.v1i1.216.
- Khozin, Khozin, Abdul Haris, dan Asrori Asrori. 2021. "Pengembangan Integrasi Kurikulum." *TADARUS* 10(1). doi:10.30651/td.v10i1.9090.
- Lestari, Liza Puji, dan Muhammad Sirozi. 2025. "Mewujudkan Pendidikan Berkualitas: Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Inovasi Pendidikan." *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Indonesia* 5(9):2514–24. doi:10.52436/1.jpti.984.
- Mantau, Burhanudin Abdul Karim, dan Sitti Rahmawati Talango. 2023. "PENGINTEGRASIAN KETERAMPILAN ABAD 21 DALAM PROSES PEMBELAJARAN (LITERATURE REVIEW)." *Irfani* 19(1):86–107. doi:10.30603/ir.v19i1.3897.
- Martarika, Risyeh. 2025. "Analisis Kebijakan Program Ekoteologi UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi: Tantangan Kurikulum dan Sinergi." *JURNAL ILMIAH GEMA PERENCANA* 4(2):1029–54. doi:10.61860/jigp.v4i2.270.
- Maulina, Milandah, dan Nono Hery Yoenanto. 2022. "Optimalisasi link and match sebagai upaya relevansi SMK dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI)." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 10(1):28–37. doi:10.21831/jamp.v10i1.48008.
- Muh Rijal dan Salwia. 2024. "Dampak Ketimpangan Globalisasi Terhadap Kesiapan Kompetensi Tenaga Kerja." *EDULEC: Education, Language, and Culture Journal* 4(2):238–46. doi:10.56314/edulec.v4i2.251.
- Muna, Maidah Wihdatul, dan Fauzi Fauzi. 2024. "Konsep Kurikulum Pendidikan Islam Interdisipliner." *Jurnal Bisnis Mahasiswa* 4(4):795–806. doi:10.60036/jbm.v4i4.art29.
- Nugroho, Novianto Eko, Jusuf Irianto, dan Suryanto Suryanto. 2024. "A SYSTEMATIC REVIEW OF INDONESIAN HIGHER EDUCATION STUDENTS' AND GRADUATES' WORK READINESS." *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi* 8(1):350–63. doi:10.22437/jiituj.v8i1.33073.
- Nurfatihmah, Siti, dan Zaitun Zaitun. 2026. "Rekonstruksi Teori Kurikulum PAI Berbasis Integrasi Nilai Spiritual, Sosial, dan Akademik." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4(4):10466–73. doi:10.31004/riggs.v4i4.5183.
- Nurkhofifah Lubis, Aisah, Azizah Hanum Ok, Zahra Rafia Rani Siregar, Suci Rezeki Nasution, dan Zaimiri Zaimiri. 2025. "Model-Model Integrasi Ilmu di Perguruan Tinggi Keagamaan di Indonesia." *EDU SOCIETY: JURNAL PENDIDIKAN, ILMU SOSIAL DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT* 5(3):1115–25. doi:10.56832/edu.v5i3.2301.
- Oktariani, Oktariani, dan Evri Ekadiansyah. 2021. "Peranan Longlife Learning dengan Kemampuan Literasi Pada Pendidikan Kejuruan/Vokasi Ditinjau dari Filosofi Pragmatism Rekonstruksionis." *JURNAL PENELITIAN PENDIDIKAN, PSIKOLOGI DAN KESEHATAN (J-P3K)* 2(2):118–25. doi:10.51849/j-p3k.v2i2.102.

- Permana, Indra Surya, dan Ade Sutriyono. 2025a. "Desain dan Pengembangan Buku Kurikulum Digital Pendidikan Tinggi Berbasis Notion dengan Metode Agile Scrum: Design and Development of Concepts-Based Higher Education Digital Curriculum Books with Agile Scrum Method." *MALCOM: Indonesian Journal of Machine Learning and Computer Science* 5(1):423–35. doi:10.57152/malcom.v5i1.1785.
- Permana, Indra Surya, dan Ade Sutriyono. 2025b. "Desain dan Pengembangan Buku Kurikulum Digital Pendidikan Tinggi Berbasis Notion dengan Metode Agile Scrum: Design and Development of Concepts-Based Higher Education Digital Curriculum Books with Agile Scrum Method." *MALCOM: Indonesian Journal of Machine Learning and Computer Science* 5(1):423–35. doi:10.57152/malcom.v5i1.1785.
- Pratami, Risti. 2024. "Pendekatan Konstruktivisme dalam Kebijakan Pembelajaran Berbasis Proyek: Transformasi Pendidikan Menuju Kreativitas dan Kolaborasi." *Jejaring Administrasi Publik* 16(2):76–87. doi:10.20473/jap.v16i2.60539.
- Purba, Alvira Asri Br, Mhd. Fahrizal Fadly, dan Siti Halimah. 2025. "Analisis Kemampuan Dosen Pengembangan Materi PAI dalam Menyusun RPS OBE di UIN Sumatera Utara." *MUDABBIR Journal Research and Education Studies* 5(2):4664–78. doi:10.56832/mudabbir.v5i2.2362.
- Rahman, Septia, M. Giatman, dan Henny Yustisia. 2024. "Meningkatkan Keterlibatan DU/DI dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan di SMK: Analisis Strategi dan Hambatan di SMK Negeri 1 Bengkalis-Riau." *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)* 9(2):16–21. doi:10.29210/024904jpgi0005.
- Rasyid, Akhmad Hafizh Ainur, Bellina Yunitasari, I. Wayan Susila, Dewanto Dewanto, Yunus Yunus, dan Dany Iman Santoso. 2022. "PENGEMBANGAN MODEL EVALUASI PEMBELAJARAN BERBASIS OBE." *Jurnal Pendidikan (Teori dan Praktik)* 7(1):8–17. doi:10.26740/jp.v7n1.p8-17.
- Rianto, Joko, Mustofa Kamil, Walla Astianty Putry, dan Saepul Bahri. 2022. "The Relevance of the Higher Education Curriculum in the Development of the World of Work and the Industrial Sector: The Case of Universitas Islam Syekh-Yusuf." *Society* 10(1):110–25. doi:10.33019/society.v10i1.408.
- Romansyah, Romdah, Sari Rahayu, Hendi S. Muchtar, dan Rita Sulastini. 2022. "MANAJEMEN KURIKULUM PERGURUAN TINGGI DI ERA INDUSTRI 4.0." *Jurnal Wahana Pendidikan* 9(1):25. doi:10.25157/wa.v9i1.6866.
- Sabtina, Desi. 2023. "Problematika Pendidikan Islam di Era Globalisasi dan Alternatif Solusinya." *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam dan Keagamaan* 7(2):95. doi:10.47006/er.v7i2.13181.
- Saki, Vernonia Yora, Riry Ambarsarie, Diantha Soemantri, Hesty Rhaudha Ashan, dan Rizkianti Anggraini. 2023. "PROFIL ALUMNI DAN PENGGUNA LULUSAN : ANALISIS TRACER STUDY." *Jurnal Kesehatan Tambusai* 4(4):6829–36. doi:10.31004/jkt.v4i4.22451.
- Sari, Maya. 2024. "Paradigma Filosofis Integrasi Keilmuan Berdasarkan Refleksi Historis Perguruan Tinggi Keislaman." *Jurnal Filsafat Indonesia* 7(2):276–85. doi:10.23887/jfi.v7i2.75649.
- Sari, Seftiana, Khoertul Fitryah, Fadella Zahra, dan Ilyas Rozak Hanafi. 2025. "KUALITAS OUTPUT LULUSAN PENDIDIKAN DAN KESENJANGANNYA DENGAN KEBUTUHAN DUNIA KERJA." *TEACHER: Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru* 5(3):219–27. doi:10.51878/teacher.v5i3.7412.

- Syarif, Mohammad. 2018. "Strategi Pengembangan Kurikulum yang Relevan dengan Pangsa Pasar Kerja." *TARBIYA ISLAMIA: Jurnal Pendidikan dan Keislaman* 7(1):124. doi:10.36815/tarbiya.v7i1.163.
- Taufik, Opik Abdurrahman, dan Suprpto Suprpto. 2021. "MEWUJUDKAN LULUSAN PRODI PAI BERKOMPETEN SESUAI KEBUTUHAN DUNIA KERJA." *AL-TARBIYAH: Jurnal Pendidikan (The Educational Journal)* 31(1):57. doi:10.24235/ath.v31i1.8468.
- Teguh Maulana Ihsan, Muhammad Iqbal, dan Herlini Puspika Sari. 2025. "Integrasi Kurikulum Pendidikan Agama Islam: Menjawab Tantangan Global Dengan Landasan Filosofis." *QAYID: Jurnal Pendidikan Islam* 1(2):104–11. doi:10.61104/qd.v1i2.436.
- Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, Hendra Wijayanto, Samsul Ode, dan Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta. 2019. "DINAMIKA PERMASALAHAN KETENAGAKERJAAN DAN PENGANGGURAN DI INDONESIA." *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan* 10(1):1–8. doi:10.23960/administratio.v10i1.82.
- Utami, Putri Rizki, Lili Rahmawati, dan Meri Nektaria. 2025. "PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN SOFT SKILL DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA: TINJAUAN LITERATUR." *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 5(1):55–65. doi:10.51878/manajerial.v5i1.4734.
- Wahyudi, Haris, dan Ignatius Agung Wibowo. 2018. "Inovasi dan Implementasi Model Pembelajaran Berorientasi Luaran (Outcome-Based Education, OBE) dan Washington Accord di Program Studi Teknik Mesin Universitas Mercu Buana." *Jurnal Teknik Mesin* 7(2):50. doi:10.22441/jtm.v7i2.4214.
- Wianto, Elizabeth, Miki Tjandra, Beverly Clara, dan Sharren Fiona. 2023. "Fleksibilitas Kurikulum MBKM dalam Menanggapi Dinamika Proyek Kemanusiaan." *Jurnal ABDINUS: Jurnal Pengabdian Nusantara* 7(2):475–85. doi:10.29407/ja.v7i2.19305.
- Yusra, Iswantir M, dan Emeliazola. 2024. "SIGNIFIKANSI INOVASI KURIKULUM PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI ERA 4.0." *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam* 3(3):234–41. doi:10.51806/an-nahdlah.v3i3.120.
- Yusrizal. 2024. "PENTINGNYA INTEGRASI ILMU PENGETAHUAN UMUM DALAM MATA KULIAH PENDIDIKAN AGAMA ISLAM: PERSPEKTIF DOSEN DAN MAHASISWA." *Al-Ihda': Jurnal Pendidikan dan Pemikiran* 17(2):849–54. doi:10.55558/alihda.v17i2.141.
- Zainatha, Alya, Eka Vanny Shalsabilla, dan Ratih Pratiwi. 2026. "Optimalisasi UMKM Melalui Triple Helix Kolaborasi." *IKRAITH-EKONOMIKA* 9(2):336–42. doi:10.37817/ikraith-ekonomika.v9i2.5536.

