

Strategy for Strengthening Assessor Competence in Recognizing Prior Learning to Improve the Quality of Religious Higher Education

Strategi Penguatan Kompetensi Asesor Rekognisi Pembelajaran Lampau Guna Meningkatkan Kualitas Pendidikan Perguruan Tinggi Keagamaan

Author's Name* : Ahmad Fauzi
Institution/University : UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung
Correspondence Author's E-mail : gianlucafauzi@gmail.com

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

News Article

Keyword:

Assesor;
Competence;
Curriculum;
Literacy;
Recognition;

Abstract

The weak implementation of Prior Learning Recognition (RPL) within State Islamic Religious Universities (PTKIN) is a crucial issue hindering the accessibility and inclusivity of higher education. The main problem identified is the low literacy and competency of assessors in assessing practitioner portfolios, which is exacerbated by limited assessment instruments and quality assurance standards. This policy analysis was conducted using a descriptive qualitative method with a Policy Analysis approach that integrates the USG (Urgency, Seriousness, Growth) criteria to determine priority for problem resolution. The policy methodology also involves an analysis of William N. Dunn's criteria to evaluate various alternative solutions based on aspects of effectiveness, efficiency, adequacy, equity, responsiveness, and accuracy. The analysis results indicate that the root of the problem stems from the lack of practical experience of assessors in mapping cross-sector competencies due to organizational fragmentation and a rigid academic culture. Theoretical support used includes Human Capital Theory, Andragogy, and the Resource-Based View to dissect the urgency of human resource investment. As a strategic solution, this policy paper recommends the establishment of a Rector's Decree concerning Internal Assessor Governance and Certification Scheme. This policy is considered the most effective because it provides legal legitimacy, standardizes assessment operations, and ensures the integrity of recognition results. Implementation of this recommendation is expected to mitigate legal risks, standardize the quality of recognition at the study program level, and increase institutional competitiveness in providing flexible and high-quality educational services to the wider community. By strengthening the capacity of assessors, PTKIN can realize an outcomes-based educational transformation that adapts to the dynamic needs of the global workforce.

Kata Kunci:

Asesor;
Kompetensi;
Kurikulum;

Abstrak

Lemahnya implementasi Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) menjadi isu krusial yang menghambat aksesibilitas dan inklusivitas

Literasi;
Rekognisi;

pendidikan tinggi. Masalah utama yang diidentifikasi adalah rendahnya literasi serta kompetensi asesor dalam melakukan penilaian portofolio praktisi, yang diperburuk oleh keterbatasan instrumen asesmen dan standar penjaminan mutu. Analisis kebijakan ini dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan *Policy Analysis* yang mengintegrasikan kriteria USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) untuk menentukan prioritas penanganan masalah. Metodologi kebijakan juga melibatkan analisis kriteria William N. Dunn untuk mengevaluasi berbagai alternatif solusi berdasarkan aspek efektivitas, efisiensi, adekuasi, ekuitas, responsivitas, dan ketepatan. Hasil analisis menunjukkan bahwa akar masalah bersumber dari kurangnya pengalaman praktis asesor dalam pemetaan kompetensi lintas sektor akibat adanya fragmentasi organisasi dan budaya akademik yang kaku. Dukungan teoretis yang digunakan mencakup *Human Capital Theory*, *Andragogi*, dan *Resource-Based View* untuk membedah urgensi investasi sumber daya manusia. Sebagai solusi strategis, naskah kebijakan ini merekomendasikan penetapan Surat Keputusan Rektor mengenai Tata Kelola dan Skema Sertifikasi Asesor Internal. Kebijakan ini dipandang paling efektif karena memberikan legitimasi hukum, menstandarisasi operasional asesmen, serta menjamin integritas hasil rekognisi. Implementasi rekomendasi ini diharapkan mampu memitigasi risiko hukum, menyeragamkan kualitas pengakuan di tingkat program studi, serta meningkatkan daya saing institusi dalam menyediakan layanan pendidikan yang fleksibel dan berkualitas bagi masyarakat luas. Dengan penguatan kapasitas asesor, PTKIN dapat mewujudkan transformasi pendidikan berbasis luaran yang adaptif terhadap dinamika kebutuhan dunia kerja global.

To cite this article: Ahmad Fauzi. (2026). "Strategy for Strengthening Assessor Competence in Recognizing Prior Learning to Improve the Quality of Religious Higher Education". *AMUYA: Indonesian Journal of Management Reviews*, Volume 2(2), Page: 167 – 184.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) ©2026 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Implementasi Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) saat ini masih menghadapi tantangan serius yang menghambat aksesibilitas pendidikan tinggi bagi masyarakat luas. Meskipun regulasi nasional telah membuka jalan, PTKIN dinilai masih sangat lemah dalam menerapkan sistem pengakuan hasil belajar yang diperoleh dari jalur non-formal, informal, maupun pengalaman kerja. Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara kebijakan makro pemerintah dengan realitas implementasi di tingkat institusi (Milwan dkk. 2025).

Salah satu kendala fundamental adalah keterbatasan instrumen asesmen dan belum mapannya standar penjaminan mutu yang spesifik untuk jalur RPL. Hingga kini, PTKIN belum memiliki perangkat instrumen yang valid dan reliabel untuk mengukur capaian pembelajaran non-formal atau informal secara objektif. Tanpa instrumen yang tepat, proses penilaian menjadi rentan terhadap subjektivitas dan berisiko menurunkan standar kualitas lulusan yang seharusnya dijaga ketat melalui Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) (Rahmadania dkk. 2025).

Kesulitan dalam menyelaraskan pengalaman kerja praktisi dengan kurikulum akademik yang cenderung kaku juga menjadi hambatan utama. Kurikulum di PTKIN seringkali

didesain untuk jalur reguler, sehingga ketika dihadapkan pada pendaftar RPL, institusi kesulitan melakukan konversi pengalaman menjadi satuan kredit semester (sks) yang setara. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidaksiapan kurikulum dalam mengakomodasi keragaman latar belakang belajar mahasiswa (Sulaiman 2023).

Di sisi sumber daya manusia, rendahnya literasi dan kompetensi asesor RPL menjadi masalah prioritas yang perlu segera ditangani. Banyak dosen di lingkungan PTKIN belum memiliki pemahaman mendalam mengenai peran mereka sebagai asesor, bahkan sebagian besar belum memiliki sertifikasi resmi dalam bidang penilaian portofolio. Hal ini menyebabkan proses verifikasi dokumen menjadi lambat dan sering terjadi ketidaksamaan persepsi antar program studi dalam menilai pengalaman yang serupa (Rais dkk. 2024).

Selain masalah kompetensi teknis, terdapat hambatan psikologis berupa resistensi akademik terhadap fleksibilitas kurikulum. Ada kecenderungan "ego akademik" di mana civitas akademika merasa bahwa ilmu yang diperoleh di bangku kuliah memiliki nilai yang lebih tinggi daripada pengalaman praktis di lapangan. Pandangan ini memicu literasi yang rendah mengenai filosofi dasar RPL, yaitu menghargai pengalaman manusia sebagai sumber belajar yang sah (Wianto dkk. 2023).

Budaya "akademik-sentris" yang kuat di PTKIN membuat dosen ragu untuk memberikan pengakuan terhadap pengalaman kerja karena khawatir akan "mendegradasi" marwah akademik perguruan tinggi. Banyak pihak masih menganut paham bahwa kompetensi hanya bisa divalidasi melalui ujian formal dan tatap muka di kelas. Ketidaksiapan mental ini menghambat pergeseran paradigma dari pendidikan berbasis konten ke pendidikan berbasis luaran atau *Outcome-Based Education* (OBE) (Natasha dkk. 2026).

Secara administratif, program RPL di PTKIN juga masih rawan terhadap kesalahan data karena minimnya dukungan platform digital. Penyelenggaraan RPL yang ideal membutuhkan sistem informasi yang mampu mengelola dokumentasi portofolio hingga sinkronisasi dengan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti). Namun, kenyataannya sebagian besar Sistem Informasi Akademik (SIKAD) di PTKIN belum mendukung fitur khusus RPL, sehingga administrasi masih bersifat manual (Heldi, Wahyuni, dan Syahnaz 2024).

Akar dari rendahnya kompetensi asesor ini terlacak pada kurangnya pengalaman praktis dalam pemetaan kompetensi lintas sektor. Selama ini, organisasi perguruan tinggi sering beroperasi dalam sistem "silo", di mana tiap unit hanya fokus pada fungsi spesifiknya sendiri tanpa adanya kolaborasi lintas sektor yang memadai. Fragmentasi organisasi ini menghambat dosen untuk memahami dinamika dunia industri yang seharusnya menjadi rujukan dalam penilaian RPL.

Faktor lain yang memperparah keadaan adalah belum adanya regulasi turunan yang spesifik di tingkat institusi, seperti Statuta atau SK Rektor terkait RPL. Ketiadaan payung hukum internal membuat birokrasi kampus ragu untuk menetapkan kualifikasi khusus bagi asesor. Akibatnya, penunjukan asesor seringkali didasarkan pada jabatan struktural atau pangkat akademik semata, bukan pada keahlian teknis dalam melakukan penilaian yang objektif (Haryanti 2025).

Dari sisi kesejahteraan dan pengakuan profesional, peran asesor RPL seringkali belum diakui secara signifikan dalam Beban Kerja Dosen (BKD). Memverifikasi portofolio yang tebal dan melakukan wawancara mendalam merupakan beban kerja tambahan yang sangat tinggi. Ketiadaan skema insentif dan pengakuan formal dalam sistem remunerasi membuat dosen kurang termotivasi untuk mendalami literasi RPL secara serius (Zainal dkk. 2023a).

Berdasarkan analisis metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*), masalah literasi dan kompetensi asesor ini menempati prioritas tertinggi untuk segera diselesaikan. Masalah ini dianggap sebagai "titik nol" karena asesor adalah eksekutor utama di lapangan. Tanpa asesor yang kompeten, segala bentuk regulasi dan platform digital yang dibangun tidak akan mampu menghasilkan pengakuan yang kredibel dan berkualitas (Istiyanti, Prasetyo, dan Febrina 2025).

Oleh karena itu, diperlukan kebijakan strategis berupa penetapan regulasi internal yang komprehensif untuk mengatur tata kelola dan skema sertifikasi asesor. Langkah ini sangat mendesak untuk memastikan bahwa PTKIN mampu memenuhi kewajiban hukumnya sesuai Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 dan Keputusan Dirjen Pendis Nomor 4491 Tahun 2024. Penguatan kapasitas asesor melalui regulasi yang tepat diharapkan dapat meningkatkan daya saing institusi dalam menyelenggarakan pendidikan yang inklusif dan berkualitas (Wahyudi 2025).

Fragmentasi organisasi yang masih kental membuat proses sinkronisasi data RPL dengan sistem birokrasi kampus menjadi terhambat. Masalah "silo mentalitas" menyebabkan unit teknologi informasi, bagian akademik, dan penjaminan mutu tidak berjalan selaras dalam membangun platform digital RPL yang terpadu. Padahal, keberhasilan inovasi seperti RPL sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam mengintegrasikan regulasi, teknologi, dan sumber daya manusia secara simultan (Nugraha, Albizar, dan Widiani 2021).

Ketidaksiapan sistem informasi akademik (SIKAD) di lingkungan PTKIN dalam mendukung fitur khusus RPL menciptakan celah besar bagi terjadinya kesalahan data administratif. Proses input data mahasiswa RPL yang masih bersifat manual meningkatkan risiko ketidaksesuaian antara dokumen portofolio dengan data yang dilaporkan ke Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti). Tanpa adanya integrasi digital yang kuat, akuntabilitas penyelenggaraan program ini akan selalu dipertanyakan oleh pihak eksternal maupun lembaga auditor (Subagyo, Sugiyatno, dan Jannah 2025).

Urgensi digitalisasi birokrasi ini bukan sekadar masalah efisiensi, melainkan bagian dari upaya pencegahan *fraud* dalam pengakuan sks. Platform digital yang terstandar memungkinkan setiap tahapan penilaian, mulai dari pendaftaran hingga validasi akhir oleh asesor, terekam secara transparan dan tidak dapat dimanipulasi. Kelemahan infrastruktur teknologi ini menjadi bukti nyata bahwa aspek *Institutional Readiness* di PTKIN masih memerlukan intervensi kebijakan yang sangat serius (Dwi Ismail Aziz 2025).

Secara hukum, ketiadaan regulasi turunan di tingkat universitas menimbulkan keraguan besar bagi birokrasi kampus dalam mengambil keputusan. Penetapan kualifikasi minimal untuk menjadi asesor memerlukan payung hukum yang kuat seperti Statuta atau SK Rektor agar memiliki legitimasi yang sah. Tanpa landasan hukum ini, penunjukan asesor hanya akan bersifat sementara dan rentan terhadap tantangan administratif di kemudian hari (Mudiono dkk. 2025).

Rektor sebagai pengambil kebijakan tertinggi direkomendasikan untuk segera menetapkan langkah-langkah strategis yang tertuang dalam Surat Keputusan mengenai Tata Kelola dan Skema Sertifikasi Asesor. Keputusan ini akan menjadi titik tolak bagi perbaikan standar operasional, peningkatan integritas asesmen, dan pencapaian efisiensi birokrasi. Dengan demikian, PTKIN dapat benar-benar menjadi institusi yang inklusif, akuntabel, dan mampu memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia melalui pengakuan kompetensi yang kredibel (Azzahra dan Sutrisno 2024).

Identifikasi Masalah

1. Keterbatasan Instrumen Asesmen dan Standar Penjaminan Mutu

Belum tersedianya perangkat instrumen asesmen yang valid dan reliabel untuk mengukur capaian pembelajaran non-formal atau informal. PTKIN seringkali kesulitan menyelaraskan pengalaman kerja pendaftar dengan kurikulum akademik yang kaku. Tanpa sistem penjaminan mutu internal (SPMI) yang spesifik untuk RPL, proses konversi sks berisiko menjadi subjektif dan menurunkan standar kualitas lulusan (Rahmad Nasir 2022).

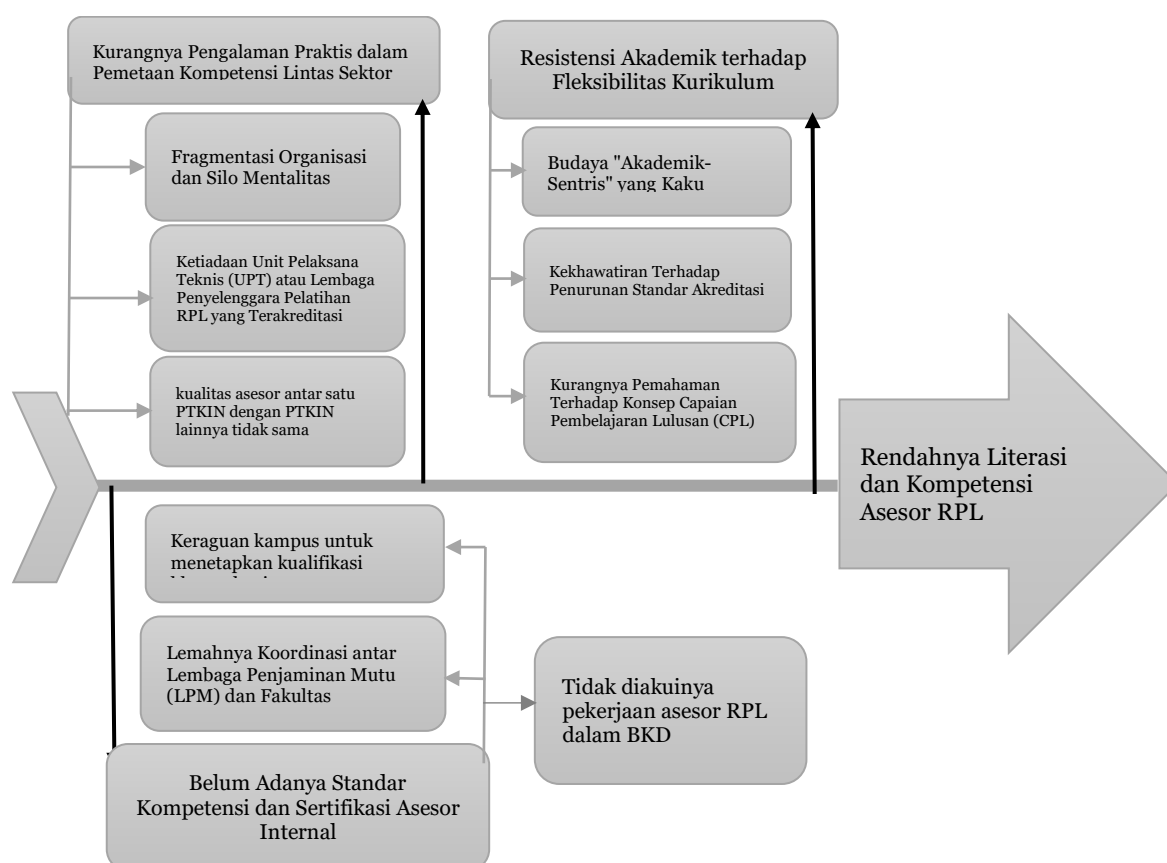
2. Rendahnya Literasi dan Kompetensi Asesor RPL

Banyak dosen di lingkungan PTKIN yang belum memiliki sertifikasi atau pemahaman mendalam mengenai peran mereka sebagai asesor RPL. Terdapat kecenderungan untuk tetap menggunakan kaca mata akademis konvensional dalam menilai portofolio praktisi. Ketidaksiapan SDM ini menyebabkan proses verifikasi menjadi lambat dan sering terjadi ketidaksamaan persepsi antar-prodi dalam menilai pengalaman yang serupa (Zainal dkk. 2023b).

3. Program RPL masih rawan kesalahan data

Penyelenggaraan RPL membutuhkan platform digital yang mampu mengelola dokumentasi portofolio, proses penilaian oleh asesor, hingga sinkronisasi dengan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti). Sebagian besar PTKIN masih menghadapi kendala digitalisasi birokrasi, di mana sistem informasi akademik (SIKAD) yang ada belum mendukung fitur khusus RPL, sehingga administrasi masih bersifat manual dan rawan kesalahan data (Zainal dkk. 2023c).

Adapun akar masalah dalam *policy paper* ini dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Fishbone

Rumusan Masalah

Rendahnya literasi dan kompetensi asesor RPL disebabkan oleh kurangnya pengalaman praktis dalam pemetaan kompetensi lintas sektor, yang terjadi akibat fragmentasi organisasi dan silo mentalitas.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian:

1. Menganalisis Akar Penyebab rendahnya literasi dan kompetensi asesor Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang menjadi penghambat utama implementasi kebijakan.
2. Mengevaluasi Alternatif Kebijakan yang paling efektif, efisien, dan responsif untuk mengatasi hambatan administratif serta teknis dalam proses penilaian portofolio pengalaman kerja mahasiswa.
3. Menyusun Rekomendasi Strategis bagi pimpinan institusi berupa draf regulasi internal (Surat Keputusan Rektor) untuk menstandarisasi tata kelola, skema sertifikasi asesor, dan sistem penjaminan mutu RPL.
4. Mendorong Transformasi Paradigma pendidikan di PTKIN dari pendekatan berbasis konten (*content-based*) menuju pendidikan berbasis luaran (*outcome-based*) yang menghargai pengalaman sebagai sumber belajar yang sah.

Manfaat Kajian:

1. Memberikan landasan yuridis dan akademis yang kuat dalam menetapkan kebijakan operasional RPL di tingkat institusi.
2. Mendorong pengakuan formal atas beban kerja asesmen RPL ke dalam sistem Beban Kerja Dosen (BKD) sebagai bentuk keadilan profesional.
3. Mendapatkan kepastian layanan birokrasi yang lebih cepat, transparan, dan objektif dalam proses konversi pengalaman kerja menjadi kredit akademik.
4. Membuka akses pendidikan yang lebih luas dan inklusif bagi masyarakat profesional untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan formalnya.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teori

1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia: *Human Capital Theory*

Teori ini menyatakan bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas organisasi. Dalam konteks PTKIN, kegagalan mengalokasikan anggaran untuk pelatihan asesor (investasi modal manusia) secara langsung menyebabkan rendahnya kompetensi organisasi dalam menjalankan fungsi penilaian RPL. Tanpa investasi yang memadai, institusi tidak akan memiliki kapasitas teknis untuk mengonversi pengalaman praktis menjadi nilai akademik yang valid (Isnanto 2018).

Investasi pada modal manusia melalui sertifikasi asesor bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif, melainkan upaya strategis untuk menciptakan nilai tambah bagi institusi. Dalam perspektif ini, kompetensi asesor dipandang sebagai aset intelektual yang menentukan efisiensi organisasi dalam melakukan konversi pengalaman praktis menjadi kredit akademik yang sah. Tanpa alokasi anggaran yang memadai untuk pelatihan teknis, institusi akan mengalami depresiasi kapasitas yang mengakibatkan proses penilaian menjadi tidak akurat, lambat, dan kehilangan daya saing di tengah tuntutan fleksibilitas pendidikan tinggi (Rijal, Kholis, dan Sulanam 2025).

Lebih lanjut, penerapan teori ini menekankan bahwa produktivitas organisasi dalam layanan RPL sangat bergantung pada akumulasi pengetahuan khusus yang dimiliki oleh para pelaksananya. Ketika PTKIN mengabaikan prioritas anggaran untuk pengembangan SDM non-akademik, terjadi kesenjangan antara kebijakan inovatif yang dicanangkan dengan kemampuan eksekusi di lapangan. Oleh karena itu, penguatan modal manusia melalui pelatihan metodologi asesmen portofolio yang terstandar menjadi prasyarat mutlak bagi institusi untuk membangun kapabilitas organisasi yang berkelanjutan dan kredibel dalam menjalankan fungsi rekognisi (Putri 2026).

2. Teori Pembelajaran Dewasa: *Andragogy* (Malcolm Knowles)

Teori ini menekankan bahwa orang dewasa belajar secara berbeda, di mana pengalaman merupakan sumber belajar utama. Asesor RPL wajib menguasai prinsip andragogi untuk dapat menghargai dan memvalidasi portofolio praktisi. Kurangnya pelatihan metodologi asesmen portofolio menyebabkan asesor cenderung menggunakan pendekatan pedagogi (anak-anak) yang kaku dan teoritis, sehingga gagal menangkap esensi kompetensi yang didapat dari lingkungan kerja nyata (Yahya, Purnama, dan Supeno 2023).

Implementasi prinsip andragogi dalam sistem Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) menuntut pergeseran peran asesor dari seorang penguji pasif menjadi fasilitator yang mampu menggali kedalaman pengalaman hidup pendaftar. Orang dewasa memiliki konsep diri yang mandiri dan motivasi belajar yang didorong oleh kebutuhan untuk menyelesaikan masalah nyata di dunia kerja, sehingga bukti-bukti dalam portofolio tidak bisa hanya dinilai dengan instrumen ujian tulis konvensional. Jika asesor gagal memahami karakteristik ini, mereka akan terjebak pada penilaian yang bersifat permukaan, mengabaikan kompetensi implisit (*tacit knowledge*) yang sebenarnya telah dimiliki oleh praktisi selama bertahun-tahun (Soraya dan Muarifuddin 2025).

Lebih jauh lagi, penggunaan pendekatan pedagogi yang kaku dalam asesmen RPL berisiko menciptakan hambatan psikologis bagi calon mahasiswa yang merupakan tenaga profesional ahli. Ketika pengalaman kerja mereka direduksi menjadi sekadar deretan teori tekstual, muncul ketidaksesuaian persepsi yang dapat menurunkan kepercayaan diri pendaftar serta mencederai martabat profesionalisme mereka. Oleh karena itu, penguasaan metodologi asesmen berbasis andragogi menjadi kompetensi wajib bagi asesor di PTKIN agar proses validasi portofolio dapat dilakukan secara bermakna, di mana setiap bukti pengalaman dihargai sebagai sumber belajar yang sah dan setara dengan capaian pembelajaran akademik (Ahmad dkk. 2025).

3. Teori Perubahan Organisasi: *The Resource-Based View* (RBV)

Teori RBV berpendapat bahwa keunggulan kompetitif sebuah organisasi (termasuk universitas) bergantung pada sumber daya yang berharga, langka, dan sulit ditiru. Kompetensi asesor yang tersertifikasi adalah aset strategis. Ketika sebuah institusi mengabaikan prioritas anggaran untuk pengembangan SDM non-akademik (pelatihan teknis), maka institusi tersebut gagal membangun kapabilitas organisasi yang diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan inovatif seperti RPL secara berkelanjutan (Sukandi dan Sumadhinata 2024)

Dalam perspektif *Resource-Based View* (RBV), keberhasilan implementasi RPL di PTKIN sangat ditentukan oleh kepemilikan sumber daya strategis yang memenuhi kriteria *Valuable, Rare, Inimitable, dan Non-substitutable* (VRIN). Kompetensi asesor yang tersertifikasi secara resmi bukan sekadar kelengkapan administratif, melainkan kapabilitas organisasi yang berharga dan sulit ditiru yang memberikan keunggulan kompetitif bagi universitas dalam menarik calon mahasiswa dari kalangan profesional. Ketika institusi lebih memilih mengalokasikan anggaran untuk infrastruktur fisik dan mengabaikan pengembangan kapasitas teknis SDM non-akademik, maka institusi tersebut kehilangan peluang untuk membangun aset strategis yang menjadi kunci utama dalam operasionalisasi kebijakan inovatif yang kompleks seperti rekognisi pembelajaran lampau (Rahmatullah, Wijyantini, dan Wibowo 2023).

Lebih lanjut, kegagalan dalam memprioritaskan anggaran pelatihan teknis asesor mencerminkan ketidakmampuan organisasi dalam mengonversi potensi sumber daya menjadi kapabilitas dinamis. Keunggulan sebuah PTKIN di masa depan tidak lagi diukur hanya dari luasnya fasilitas kampus, melainkan dari kemampuannya mengelola modal intelektual para asesornya untuk melakukan penilaian kompetensi yang akuntabel dan kredibel. Tanpa adanya kebijakan yang mendukung penguatan SDM melalui investasi berkelanjutan, kapabilitas organisasi untuk menjalankan RPL akan terus berada pada level minimalis. Hal ini tidak hanya menghambat efektivitas kebijakan nasional, tetapi juga melemahkan posisi tawar institusi dalam

ekosistem pendidikan tinggi yang semakin menuntut fleksibilitas dan responsivitas terhadap kebutuhan pasar kerja (Muhammad Farhan Ferdino dkk. 2025).

Kerangka Konseptual

1. Konsep *Recognition of Prior Learning* (RPL) sebagai Keadilan Sosial

Konsep ini memandang RPL bukan hanya sekadar prosedur administrasi, tetapi sebagai instrumen keadilan sosial yang memberikan akses pendidikan bagi mereka yang memiliki keterbatasan formal namun kaya akan pengalaman praktis. Ketidaksiapan asesor dalam memvalidasi pengalaman ini dianggap sebagai hambatan sistemik terhadap inklusivitas pendidikan tinggi (Mulyani 2024).

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

Dalam paradigma OBE, fokus utama pendidikan adalah pada apa yang mampu dilakukan oleh lulusan (*output/outcome*), bukan di mana atau bagaimana mereka belajar (*input/process*). Kegagalan asesor dalam RPL sering kali disebabkan oleh kegagalan memahami konsep OBE, di mana mereka masih terjebak pada pemikiran bahwa kompetensi hanya bisa dibentuk melalui jam tatap muka di kelas Spady (Wahyudi dan Wibowo 2018).

3. Konsep *Professional Standards for Assessors*

Konsep ini menekankan bahwa penilaian terhadap kompetensi orang lain harus dilakukan oleh individu yang memiliki kualifikasi standar tertentu. Ketiadaan standar kompetensi asesor internal di PTKIN melanggar prinsip profesionalisme ini, karena penilaian akademik yang bersifat formal seharusnya dilakukan secara objektif, transparan, dan akuntabel berdasarkan standar yang diakui secara nasional (Effendi 2018).

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

Dukungan konseptual ini memandang bahwa proses belajar tidak hanya terbatas pada institusi pendidikan formal dan rentang usia tertentu, melainkan terjadi secara kontinu melalui pengalaman hidup dan interaksi sosial. Dalam konteks RPL di PTKIN, konsep *Lifelong Learning* menuntut perguruan tinggi untuk meruntuhkan dinding eksklusivitas akademik dan mulai mengakui bahwa pengetahuan yang didapat di luar kelas memiliki nilai yang setara jika mampu dibuktikan secara kompetensi. Implementasi RPL yang lemah mencerminkan ketidaksiapan institusi dalam mengadopsi semangat pembelajaran sepanjang hayat, di mana individu yang telah berkontribusi di masyarakat justru terhambat untuk kembali ke jalur akademik formal karena sistem konversi yang kaku (Nata Hudin dkk. 2024).

METODOLOGI

Kajian ini menggunakan pendekatan **analisis kebijakan kualitatif deskriptif** yang difokuskan pada pemecahan masalah manajerial dan regulatif di lingkungan perguruan tinggi keagamaan. Tahapan awal dimulai dengan identifikasi isu melalui telaah dokumen regulasi nasional dan pengelompokan hambatan implementasi ke dalam klaster kompetensi sumber daya manusia, instrumen asesmen, dan infrastruktur digital. Prioritas masalah ditentukan secara objektif menggunakan metode **USG (Urgency, Seriousness, Growth)**, sementara pencarian akar penyebab masalah dilakukan secara mendalam hingga ke level teknis untuk menemukan variabel kunci yang memicu rendahnya literasi asesor dalam pemetaan kompetensi lintas sektor.

Untuk memperkuat kredibilitas rekomendasi, kajian ini mengintegrasikan berbagai landasan teoretis seperti *Human Capital Theory*, Andragogi, dan *Resource-Based View* sebagai pisau analisis dalam membedah kapabilitas organisasi. Evaluasi terhadap berbagai alternatif solusi dilakukan dengan menerapkan kriteria **William N. Dunn**, yang mencakup aspek efektivitas, efisiensi, adekuasi, ekuitas, responsivitas, dan ketepatan. Seluruh rangkaian proses ini bermuara pada perumusan rekomendasi strategis berupa draf regulasi internal yang memiliki daya ikat hukum dan teknis guna menstandarisasi tata kelola serta skema sertifikasi asesor di tingkat universitas

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa masalah utama yang menghambat efektivitas Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) di PTKIN adalah rendahnya literasi dan kompetensi asesor dalam melakukan penilaian portofolio. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan dosen yang masih menggunakan perspektif akademis konvensional untuk menilai pengalaman praktis lapangan, sehingga terjadi ketidaksiapan dalam memvalidasi kompetensi non-formal mahasiswa. Ketidaksiapan sumber daya manusia (SDM) ini menyebabkan proses verifikasi dokumen menjadi sangat lambat dan sering kali menghasilkan penilaian yang tidak konsisten antar program studi ([Harmanto dkk. 2025](#)).

Rendahnya literasi ini berakar pada kurangnya pengalaman praktis asesor dalam melakukan pemetaan kompetensi lintas sektor. Para asesor di lingkungan PTKIN sering kali tidak memiliki latar belakang interaksi yang kuat dengan dunia industri, sehingga sulit bagi mereka untuk menyelaraskan capaian pembelajaran kerja dengan kurikulum akademik. Kesenjangan antara teori di kelas dan praktik di dunia nyata menciptakan hambatan teknis saat harus menentukan nilai kesetaraan satuan kredit semester (sks) bagi pendaftar jalur RPL ([Ardhana dkk. 2025](#)).

Kajian ini juga mengidentifikasi adanya fenomena "silo mentalitas" dan fragmentasi organisasi di lingkungan PTKIN sebagai penyebab fundamental terhambatnya kompetensi asesor. Unit-unit kerja di kampus cenderung beroperasi secara terpisah tanpa adanya koordinasi yang solid untuk membangun pengalaman lintas sektor. Budaya organisasi yang kaku ini menghambat terjadinya rotasi kerja atau proyek kolaboratif yang seharusnya dapat memperkaya wawasan praktis para dosen dalam memahami dinamika dunia kerja kontemporer ([Fidowaty dan Kurniati 2017](#)).

Di sisi regulasi internal, ditemukan kekosongan aturan turunan yang spesifik di tingkat universitas, seperti Statuta atau SK Rektor yang mengatur kualifikasi minimal asesor. Ketiadaan payung hukum ini menyebabkan birokrasi kampus ragu untuk menetapkan kriteria seleksi asesor yang ketat, sehingga penunjukan sering kali hanya didasarkan pada jabatan struktural. Tanpa regulasi yang jelas, standar operasional prosedur (SOP) untuk metodologi asesmen portofolio tidak memiliki landasan hukum yang kuat untuk diterapkan secara mengikat.

Masalah literasi ini semakin diperparah oleh resistensi akademik terhadap fleksibilitas kurikulum yang bersumber dari budaya "akademik-sentris". Banyak civitas akademika masih memiliki kekhawatiran bahwa memberikan rekognisi sks terhadap pengalaman kerja akan mendegradasi marwah dan kualitas akademik perguruan tinggi. Ego akademik ini memicu penolakan terhadap filosofi dasar RPL yang seharusnya memandang pengalaman manusia sebagai sumber belajar yang sah dan setara dengan pembelajaran di kelas.

Hasil analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) menunjukkan bahwa masalah kompetensi asesor menduduki prioritas tertinggi dibandingkan masalah instrumen maupun digitalisasi data. Hal ini dikarenakan asesor merupakan ujung tombak yang menentukan legitimasi proses rekognisi; tanpa asesor yang kompeten, instrumen secanggih apa pun tidak akan menghasilkan penilaian yang objektif. Jika masalah ini tidak segera ditangani, potensi munculnya gugatan hukum terhadap hasil asesmen yang dianggap subjektif akan terus meningkat.

Kajian ini juga menyoroti minimnya alokasi anggaran yang dialokasikan khusus untuk pengembangan SDM non-akademik atau pelatihan teknis RPL. PTKIN cenderung lebih fokus pada investasi infrastruktur fisik dibandingkan investasi pada modal manusia dalam bentuk sertifikasi asesor. Padahal, merujuk pada *Human Capital Theory*, produktivitas dan kualitas layanan pendidikan tinggi sangat bergantung pada peningkatan kapasitas teknis staf pengajarnya melalui pelatihan yang berkelanjutan.

Dari aspek dukungan kelembagaan, belum tersedianya Unit Pelaksana Teknis (UPT) atau pusat layanan RPL yang terakreditasi di bawah naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam menghambat pemerataan kompetensi. PTKIN terpaksa harus mencari penyedia pelatihan eksternal dengan biaya mandiri yang relatif mahal, sehingga standarisasi kualitas asesor antar kampus menjadi sangat bervariasi. Ketiadaan modul pelatihan yang baku secara nasional untuk konteks pendidikan keagamaan membuat materi bimtek yang diterima dosen menjadi tidak seragam.

Secara konseptual, kegagalan penilaian portofolio juga disebabkan oleh minimnya penguasaan prinsip andragogi di kalangan asesor. Dosen yang terbiasa dengan metode pedagogi cenderung memperlakukan praktisi profesional seperti mahasiswa pemula, sehingga gagal menangkap esensi kompetensi lapangan dalam dokumen portofolio. Kurangnya pemahaman mengenai cara orang dewasa belajar dan mendokumentasikan keahliannya membuat banyak bukti pengalaman kerja yang valid justru ditolak secara administratif.

Hambatan lain yang terungkap adalah kekhawatiran pengelola program studi terhadap penurunan standar akreditasi jika terlalu banyak memberikan konversi sks. Ada persepsi yang keliru bahwa fleksibilitas RPL dianggap sebagai upaya mempermudah kelulusan mahasiswa, yang dikhawatirkan akan menjadi temuan negatif saat audit mutu. Ketakutan ini muncul karena belum adanya integrasi antara kebijakan RPL dengan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang dapat melindungi integritas akademik prodi.

Kajian menemukan bahwa koordinasi antara Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dan fakultas masih sangat lemah terkait audit kompetensi asesor. LPM sering kali belum menyentuh aspek supervisi terhadap proses seleksi asesor RPL, sehingga fakultas berjalan sendiri-sendiri tanpa standar penilaian yang seragam. Kondisi ini menciptakan ketidakadilan sistemik bagi mahasiswa RPL yang mungkin mendapatkan hasil pengakuan berbeda untuk beban kerja yang sama di prodi yang berbeda.

Penyebab rendahnya antusiasme dosen dalam meningkatkan literasi RPL juga dipicu oleh tidak adanya skema insentif dan pengakuan beban kerja. Aktivitas memverifikasi portofolio yang kompleks sering kali tidak diakui secara signifikan dalam sistem Beban Kerja Dosen (BKD). Tanpa adanya penghargaan profesional atau ekuivalensi jam mengajar, para dosen cenderung melihat tugas asesor RPL sebagai beban tambahan yang tidak memiliki nilai kontribusi terhadap karir akademik mereka.

Selain masalah SDM, infrastruktur digital yang manual juga menjadi faktor pendukung lemahnya implementasi, di mana sistem SIAKAD saat ini belum mendukung fitur pengelolaan portofolio. Administrasi yang manual meningkatkan risiko kesalahan input

data dan ketidaksinkronan dengan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti). Kesenjangan teknologi ini menuntut adanya integrasi antara kesiapan SDM dengan pemutakhiran platform informasi akademik untuk meminimalisir manipulasi data.

Secara strategis, PTKIN belum menganggap kompetensi asesor sebagai aset strategis yang memberikan keunggulan kompetitif. Berdasarkan teori *Resource-Based View* (RBV), kegagalan mengelola modal intelektual dalam bentuk asesor tersertifikasi akan melemahkan posisi tawar institusi di pasar pendidikan profesional. Institusi yang mengabaikan kualitas penilaian RPL akan tertinggal dalam tren global pendidikan tinggi yang semakin menekankan pada rekognisi kompetensi nyata di luar bangku kuliah.

Sebagai kesimpulan dari seluruh rangkaian masalah, diperlukan intervensi kebijakan dalam bentuk regulasi makro di tingkat universitas untuk memperbaiki ekosistem RPL. Penetapan SK Rektor tentang Tata Kelola dan Skema Sertifikasi Asesor adalah solusi paling efektif untuk memberikan kepastian hukum dan teknis. Dengan adanya regulasi ini, PTKIN dapat menjamin bahwa setiap proses rekognisi dilakukan secara transparan, akuntabel, dan tetap menjaga standar mutu akademik yang tinggi sesuai regulasi nasional.

Analisis Kebijakan

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Undang-undang ini merupakan landasan tertinggi yang mengakui bahwa pembelajaran dapat diperoleh di luar pendidikan formal. Pasal 26 secara eksplisit menyebutkan tentang pengakuan hasil belajar yang diperoleh dari pendidikan nonformal, informal, atau pengalaman kerja ke dalam pendidikan formal. Ini mewajibkan perguruan tinggi (termasuk PTKIN) untuk memiliki sistem pengakuan yang kredibel.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi. Peraturan ini mengatur mengenai tata kelola dan wewenang perguruan tinggi dalam mengelola SDM dan penjaminan mutu. Peraturan ini mendukung argumen Anda bahwa PTKIN memiliki kewajiban untuk memastikan dosen/asesor memiliki kompetensi yang memadai agar kualitas pendidikan tetap terjaga meskipun menggunakan jalur fleksibel seperti RPL.
3. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 41 Tahun 2021 tentang Rekognisi Pembelajaran Lampau. Ini adalah regulasi teknis utama yang menjadi rujukan nasional. Peraturan ini mewajibkan perguruan tinggi untuk menyediakan asesor yang kompeten dan memiliki instrumen asesmen yang valid. Aturan ini secara tidak langsung menuntut adanya alokasi anggaran dan pelatihan bagi asesor agar proses rekognisi berjalan sesuai standar nasional.
4. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4491 Tahun 2024 tentang Petunjuk Teknis RPL pada PTKI. Ini adalah regulasi terbaru dan paling spesifik untuk lingkungan PTKIN. Keputusan ini mengatur tata cara implementasi RPL di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. Regulasi ini mendukung pernyataan masalah Anda mengenai perlunya standar operasional dan kompetensi asesor yang khusus disesuaikan dengan karakteristik program studi keagamaan.
5. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi No. 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Peraturan ini mendukung RPL dari sisi standarisasi kualitas. Dalam aturan "Merdeka Belajar" yang baru ini, perguruan tinggi diberikan fleksibilitas untuk mengakui capaian pembelajaran di

luar kampus, yang memperkuat implementasi RPL sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu internal universitas

Limitasi Kajian

Limitasi kajian kebijakan ini berfokus pada ruang lingkup internal Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dengan penekanan utama pada aspek manajerial dan pengembangan sumber daya manusia, sehingga hasil analisis mungkin tidak dapat digeneralisasi sepenuhnya pada institusi pendidikan tinggi umum yang memiliki karakteristik budaya organisasi dan fleksibilitas kurikulum yang berbeda. Selain itu, kajian ini memiliki batasan dalam aksesibilitas data digital karena sebagian besar sistem informasi akademik di institusi terkait belum terintegrasi secara penuh untuk fitur khusus Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL), serta analisis alternatif kebijakan yang diajukan sangat bergantung pada komitmen pimpinan institusi terhadap alokasi anggaran dan prioritas strategis pengembangan sumber daya manusia non-akademik dalam jangka pendek.

Kebaruan/Kontribusi

Kontribusi kajian kebijakan ini terletak pada penyediaan kerangka kerja strategis yang menjembatani kesenjangan antara regulasi nasional Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dengan realitas operasional di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN). Secara praktis, naskah ini memberikan panduan konkret bagi pimpinan institusi dalam menyusun regulasi turunan berupa skema sertifikasi asesor internal yang terstandar, serta menawarkan solusi atas kendala psikologis-akademis melalui pendekatan andragogi dan *Outcome-Based Education* (OBE). Selain itu, kajian ini berkontribusi secara konseptual dalam memperkuat literatur manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan tinggi keagamaan, khususnya mengenai pentingnya investasi modal manusia (*human capital*) dan pengakuan beban kerja profesional bagi tenaga pendidik sebagai prasyarat keberhasilan inovasi kebijakan pendidikan yang inklusif dan akuntabel.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

Alternatif 1: Penetapan Surat Keputusan Rektor tentang Tata Kelola dan Skema Sertifikasi Asesor Internal

Regulasi ini berfungsi sebagai payung hukum di tingkat universitas untuk menetapkan kualifikasi minimal seorang asesor. Kebijakan ini mewajibkan setiap prodi memiliki minimal dua asesor yang telah lulus uji kompetensi internal atau bimtek bersertifikat sebelum diizinkan menerima mahasiswa jalur RPL

Alternatif 2: SK Rektor tentang Program *Job Shadowing* dan Rotasi Unit Pengelola RPL

Regulasi berupa Surat Keputusan Rektor yang mengatur skema penugasan dosen atau staf antar unit (misalnya dari Fakultas ke Lembaga Penjaminan Mutu atau sebaliknya) dalam durasi tertentu untuk mendalami proses bisnis RPL.

Alternatif 3: Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Metodologi Asesmen Portofolio Terintegrasi

Penerbitan Peraturan Rektor yang memuat petunjuk teknis (juknis) mendalam mengenai instrumen penilaian, mulai dari tahap konsultasi (pra-asesmen), verifikasi bukti, hingga validasi akhir. SOP ini harus mengadopsi prinsip *Authentic Assessment* untuk menghilangkan subjektivitas asesor dalam menilai pengalaman lapangan.

Alternatif 4: Surat Keputusan (SK) Rektor tentang Pengakuan Beban Kerja Dosen (BKD) bagi Asesor RPL

Kebijakan ini memberikan pengakuan formal terhadap aktivitas asesmen portofolio sebagai bagian dari tugas tambahan dosen yang ekuivalen dengan SKS mengajar atau bimbingan skripsi. Dengan adanya regulasi insentif dan pengakuan beban kerja ini, motivasi dosen untuk meningkatkan literasi RPL akan meningkat secara signifikan.

Alternatif 5: Pembentukan Unit Pelaksana Teknis (UPT) atau Pusat Layanan RPL di Tingkat Universitas

Regulasi berupa Peraturan Organisasi dan Tata Kerja (OTK) yang membentuk unit khusus di bawah Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) atau Wakil Rektor Bidang Akademik. Unit ini bertanggung jawab penuh untuk mengelola pendaftaran, mengoordinasikan pelatihan asesor secara berkala, dan melakukan audit mutu terhadap proses rekognisi yang dilakukan di tingkat prodi.

Analisis Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan William N. Dunn

Berdasarkan alternatif kebijakan diatas maka perlu dilakukan analisis menggunakan teori William N. Dunn untuk menentukan skor terhadap alternatif kebijakan diatas digunakan enam kriteria utama: efektifitas, efisiensi, kecukupan, kesamaan, responsivitas dan kelayakan sebagai bahan rekomendasi sebagaimana diuraikan dalam table berikut.

Tabel 2. Skoring Alternatif Kebijakan

No	Alternatif Kebijakan	Skoring Alternatif Kebijakan (Nilai 1 – 10)						Nilai Skor
		Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Pemerataan	Responsivitas	Kelayakan Politik	
1	SK Rektor Tata Kelola & Skema Sertifikasi	5	4	4	4	5	5	27
2	SK Rektor Job Shadow dan rotasi unit	4	3	3	5	4	4	23
3	SOP Metodologi Asesmen Terintegrasi	5	5	4	4	4	5	27
4	SK Rektor Pengakuan BKD Asesor RPL	5	4	5	3	5	4	26
5	Pembentukan UPT/Pusat Layanan RPL	4	2	5	4	5	4	24

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Lemahnya implementasi Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) di lingkungan PTKIN merupakan permasalahan multidimensi yang berakar pada rendahnya literasi dan kompetensi asesor dalam melakukan validasi pengalaman praktis. Berdasarkan analisis menggunakan metode USG, keterbatasan kapasitas SDM ini menjadi hambatan paling krusial karena menyebabkan proses asesmen portofolio menjadi subjektif, lambat, dan tidak memiliki standar yang seragam antar program studi. Dominasi perspektif akademik konvensional yang kaku dan ketiadaan instrumen penilaian yang valid dan reliabel semakin memperlebar kesenjangan antara kebijakan fleksibilitas pendidikan nasional dengan realitas eksekusi di tingkat institusi.

Secara teoretis dan konseptual, kendala ini dipicu oleh minimnya investasi pada modal manusia (*human capital*) dan pengabaian terhadap prinsip-prinsip andragogi dalam proses penilaian kompetensi orang dewasa. Adanya resistensi akademik yang bersumber dari budaya "akademik-sentris" serta fragmentasi organisasi dalam bentuk silo-silo unit kerja telah menghambat terbangunnya kapabilitas strategis organisasi. Tanpa adanya pengakuan profesional terhadap beban kerja asesor dalam sistem BKD dan dukungan platform digital yang memadai, institusi akan terus menghadapi tantangan dalam menjaga akuntabilitas dan integritas akademik jalur RPL.

Sebagai solusi strategis, kajian ini menyimpulkan bahwa penetapan Surat Keputusan Rektor mengenai Tata Kelola dan Skema Sertifikasi Asesor Internal merupakan langkah prioritas yang harus segera diambil. Regulasi makro di tingkat universitas ini berfungsi sebagai payung hukum untuk menstandarisasi metodologi asesmen berbasis *Outcome-Based Education* (OBE), menjamin kepastian anggaran pelatihan teknis, dan memberikan legitimasi bagi penyelenggaraan RPL yang profesional. Dengan penguatan tata kelola dan kompetensi asesor, PTKIN dapat bertransformasi menjadi institusi yang inklusif, adaptif terhadap dinamika dunia kerja, dan memiliki daya saing yang kuat dalam skala nasional maupun internasional.

Rekomendasi

Berdasarkan alternatif kebijakan di atas, Rektor direkomendasikan untuk segera menetapkan Surat Keputusan Rektor mengenai Tata Kelola dan Skema Sertifikasi Asesor Internal guna memberikan landasan hukum yang kuat dan standar operasional yang baku dalam penyelenggaraan program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL).

Regulasi ini harus mengatur secara komprehensif mengenai mekanisme seleksi, standar kompetensi melalui sertifikasi bagi asesor, serta rincian tugas dan tanggung jawab struktural guna menjamin integritas, validitas, dan akuntabilitas hasil asesmen portofolio mahasiswa.

Implementasi keputusan ini diharapkan dapat memitigasi risiko hukum, menyeragamkan kualitas pengakuan kualifikasi di seluruh program studi, serta menjadi syarat mutlak bagi tercapainya efisiensi birokrasi dan peningkatan daya saing institusi dalam layanan pendidikan berkelanjutan.

REFERENSI

- Arifin, Z. (2023). Transformasi kurikulum berbasis luaran (OBE) di PTKIN: Tantangan dan hambatan sosiologis. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 8(1), 34-49. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.15408/jpii.v8i1.24501>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basri, H. (2023). Dinamika budaya organisasi dan resistensi perubahan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 11(2), 201-215.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Darmayanti, S. E., & Wibowo, A. (2023). Tantangan dosen sebagai asesor dalam program rekognisi pembelajaran lampau. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 9(1), 12-25. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.25076/jpm.2023.v9i1.12-25>
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi. (2023). *Evaluasi nasional kesiapan asesor rekognisi pembelajaran lampau pada pendidikan tinggi*. Kemendikbudristek.
- Fauzi, A., & Hakim, L. (2023). Analisis efisiensi alokasi anggaran pengembangan SDM di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Publik*, 10(2), 145-159.
- Hamid, A., & Zakaria, M. (2024). Persepsi akademisi terhadap implementasi rekognisi pembelajaran lampau pada perguruan tinggi keagamaan. *Jurnal Pendidikan Higher Education*, 6(2), 88-102.
- Harris, J., & Wihak, C. (2018). *The recognition of prior learning: International perspectives*. Routledge.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (2015). *The personnel evaluation standards: How to assess systems for evaluating educators*. Sage Publications.
- Kementerian Agama RI. (2022). *Pedoman penyelenggaraan rekognisi pembelajaran lampau pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Kementerian Agama RI. (2023). *Laporan tahunan efektivitas beban kerja dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Panduan teknis pengembangan kompetensi asesor rekognisi pembelajaran lampau*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4491 Tahun 2024 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Rekognisi Pembelajaran Lampau pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.
- Knowles, M. S., Holton, E. F., & Swanson, R. A. (2020). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (9th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429299612>
- Latif, M. (2024). *Tata kelola organisasi dan tantangan implementasi rekognisi*

pembelajaran lampau di PTKIN. Penerbit Universitas Islam Indonesia.

- Lencioni, P. (2006). *Silos, politics and turf wars: A leadership fable about destroying the barriers that turn colleagues into competitors*. Jossey-Bass.
- Mulyono, S. (2024). *Manajemen mutu perguruan tinggi: Menyeimbangkan fleksibilitas kurikulum dan standar akreditasi*. Rajawali Pers.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2023 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2024.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 41 Tahun 2021 tentang Rekognisi Pembelajaran Lampau.
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
- Prasetyo, M. A. M., & Ridhani, A. (2023). Implementasi kurikulum merdeka belajar di perguruan tinggi keagamaan Islam: Tantangan dan peluang. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 45-60. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.14421/jpi.2023.121.45-60>
- Pratiwi, R. D., & Hartono, S. (2023). Peran lembaga penjaminan mutu dalam standarisasi kompetensi asesor di perguruan tinggi. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, 11(2), 130-144. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.21831/jmmp.v11i2.5601>
- Suhadi, A., & Fattah, A. (2024). Digitalisasi manajemen pendidikan tinggi di lingkungan PTKIN: Evaluasi kesiapan teknologi informasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 112-128.
- Suryadi, A. (2024). Analisis kebijakan tata kelola pendidikan tinggi: Hambatan regulasi dalam implementasi RPL. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(1), 55-70.
- Spady, W. G. (1994). *Outcome-based education: Critical issues and answers*. American Association of School Administrators.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. <https://www.google.com/search?q=https://peraturan.bpk.go.id/Details/39062/U-U-No-12-Tahun-2012>
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(67), 1-9. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>
- Wiggins, G. (1998). *Educative assessment: Designing assessments to inform and improve student performance*. Jossey-Bass
- Hamdi. 2023. "Kebijakan Pengelolaan Program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Madrasah di Kabupaten Kerinci." *Jurnal Ilmiah Gema Perencana* 2(2):309–32. doi: <https://doi.org/10.61860/jigp.v2i2.75>.
- Harahap, M. Yahya. 2017. *Hukum Acara Perdata: Tentang Gugatan, Persidangan, Penyitaan, Pembuktian dan Putusan Pengadilan*, Edited by Tarmizi. Ed. Revisi. Jakarta: Sinar Grafika.
- Heny, Hendrayati, dan Budhi Pamungkas. 2016. "Implementasi Model Hybrid Learning pada Proses Pembelajaran Mata Kuliah Statistika II di Prodi Manajemen FPEB UPI." *Jurnal Penelitian Pendidikan LPPM UPI* 3(1):182.

- Imaniyati, Neni Sri, Asep Rozali, dan Neneng Nurhasanah. 2017. *Menimbang Perbankan Syariah (Konsep, Regulasi dan Praktik di Indonesia)*. Bandung: Pusat Penerbitan Universitas (P2U) LPPM Universitas Islam Bandung.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 *tentang Penanaman Modal*, Pub. L. No. 67 Tahun 2007.
- JambiLINK.id. 2024. "Dana BOS Rawan Penyimpangan, Pengawasan di Sekolah Lemah?" JambiLINK.id.
- Mahkamah Agung Republik Indonesia. 2020. *Putusan Nomor 863 K/PDT/2020*. Jakarta: Mahkamah Agung Republik Indonesia
- Nott, Jemma. 2020. "China's Belt and Road (BRI): Investment and Lending Practices in Developing Countries. Is There a "Debt Trap"?" <https://www.globalresearch.ca/chinas-belt-and-road-bri-investment-and-lending-practices-in-developing-countries-is-there-a-debt-trap/5722107>.
- Priyatno, Dwidja dan Kristian. 2019. *Delik Agama (Dalam KUHP dan Rancangan KUHP Indonesia dan Telaah Perbandingan Hukum dengan KUHP Inggris, Belanda, Malaysia, Thailand, Singapura, Jerman, Perancis, Kanada, Latvia, dan Finlandia)*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Saragih, Bonarsius. 2015. "Kebijakan Pengawasan terhadap Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) sebagai Penegak Hukum yang Profesional dalam Perspektif Sistem Peradilan Pidana". *Disertasi Program Doktor Ilmu Hukum*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Soenandar, Taryana, Fathurrahman Djamil, Mariam Darus Badruzaman, Sutan Remy Sjahdeini, dan Heru Soeprapto. 2016. *Kompilasi Hukum Perikatan*. Cet. 2. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Stamper, Kory. 2017. "From 'F-Bomb' to 'Photobomb,' How the Dictionary Keeps Up with English." *Interview by Terry Gross*, 19 April 2017.
- Sugiarto, Irwan. 2007. "The Significance of Good Corporate Governance Principles in the Company Law of 2007." *Mimbar: Sosial dan Pembangunan* 33, No. 1 (2017): 37-45. doi:<http://dx.doi.org/10.29313/mimbar.v33i1.2067>.
- Sunaryo, Agus. 2025. *Modul Perencanaan Sosial: Diklat Penjenjangan Perencana Tingkat Madya, Muda, Pertama Kementerian Agama*. Jakarta: Branda Media Nusantara.
- Taufik, Giri Ahmad. 2017. 'Freeport dan Posisi Hukum RI'. *Kompas*, 20 March 2017.
- Undang-Undang Republik Indonesia. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Widyantini, Rini, *et.al.* 2017. *Bunga Rampai Pertanggungjawaban Hukum Diskresi Pasca Berlakunya Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan*. Edited by Zainal Muttaqin. Bandung: Departemen Hukum Administrasi Negara Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran.
- Winata, Agung Sujati. 2018. "Perlindungan Investor Asing dalam Kegiatan Penanaman Modal Asing dan Implikasinya Terhadap Negara." *Ajudikasi: Jurnal Ilmu Hukum* 2, No. 2, 2018.