

Nama : Agus Effendi NPM : 2526061014 Prodi : Magister Ilmu Administrasi

RANSFORMASI TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI: ANALISIS KEBIJAKAN PERUBAHAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM (BLU) MENUJU PERGURUAN TINGGI NEGERI BERBADAN HUKUM (PTN-BH) DI UNIVERSITAS LAMPUNG

1. RINGKASAN EKSEKUTIF (EXECUTIVE SUMMARY)

Transformasi perguruan tinggi negeri dari pola pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU) menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) merupakan bagian dari reformasi tata kelola sektor pendidikan tinggi di Indonesia. Kebijakan ini bertujuan meningkatkan fleksibilitas pengelolaan keuangan, memperkuat otonomi perguruan tinggi, meningkatkan daya saing global, serta mendorong efisiensi dan inovasi kelembagaan (Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2023).

Dalam konteks Universitas Lampung, transformasi menuju PTN-BH menjadi isu strategis karena berkaitan langsung dengan penguatan tata kelola universitas, peningkatan kualitas pelayanan publik pendidikan tinggi, serta upaya menciptakan kemandirian institusi melalui optimalisasi pendapatan non-UKT. Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut menghadapi berbagai tantangan seperti kesiapan kelembagaan, budaya birokrasi yang masih administratif, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, serta kekhawatiran terhadap komersialisasi pendidikan tinggi.

Policy paper ini menggunakan pendekatan analisis kebijakan publik dengan perspektif good governance, collaborative governance, dan implementasi kebijakan publik. Analisis dilakukan melalui studi literatur, regulasi, dan kondisi empiris tata kelola pendidikan tinggi di Indonesia.

Hasil analisis menunjukkan bahwa transformasi BLU menuju PTN-BH memiliki peluang besar dalam meningkatkan efektivitas organisasi, mempercepat inovasi akademik, dan memperluas kerja sama institusi. Akan tetapi, tanpa penguatan tata kelola dan pengawasan yang baik, kebijakan ini berpotensi menimbulkan ketimpangan akses pendidikan dan konflik tata kelola internal.

Policy paper ini merekomendasikan beberapa langkah strategis, yaitu penguatan roadmap transformasi PTN-BH, peningkatan kapasitas SDM, digitalisasi tata kelola universitas, diversifikasi sumber pendapatan institusi, serta penguatan prinsip transparansi dan akuntabilitas publik.

2. PENDAHULUAN

Transformasi tata kelola sektor publik di Indonesia menunjukkan adanya perubahan paradigma administrasi publik dari model birokrasi tradisional menuju tata kelola yang lebih fleksibel, efektif, dan berbasis kinerja (Pramusinto & Purwanto, 2022). Dalam sektor pendidikan tinggi, perubahan tersebut diwujudkan melalui kebijakan perubahan status perguruan tinggi negeri dari satuan kerja biasa menjadi Badan Layanan Umum (BLU), dan selanjutnya diarahkan menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH).

Kebijakan PTN-BH memberikan otonomi yang lebih luas kepada perguruan tinggi dalam bidang akademik, organisasi, sumber daya manusia, dan pengelolaan keuangan. Melalui

otonomi tersebut, perguruan tinggi diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan, memperkuat inovasi kelembagaan, serta meningkatkan daya saing global perguruan tinggi Indonesia.

Sebagai salah satu perguruan tinggi negeri terbesar di Sumatera, Universitas Lampung saat ini berada dalam proses penguatan tata kelola menuju PTN-BH. Transformasi tersebut dipandang penting untuk meningkatkan fleksibilitas pengelolaan universitas, memperkuat kerja sama institusi, dan memperluas sumber pembiayaan pendidikan tinggi.

Namun dalam praktiknya, transformasi BLU menuju PTN-BH menghadapi berbagai tantangan. Kesiapan kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, sistem pengawasan internal, serta budaya organisasi birokratis masih menjadi hambatan utama dalam proses transformasi tersebut. Selain itu, muncul pula kekhawatiran bahwa kebijakan PTN-BH dapat meningkatkan komersialisasi pendidikan dan memperbesar beban biaya pendidikan bagi mahasiswa.

Oleh karena itu, diperlukan analisis kebijakan yang komprehensif untuk melihat bagaimana implementasi kebijakan PTN-BH dapat berjalan efektif tanpa mengabaikan prinsip pelayanan publik dan aksesibilitas pendidikan tinggi.

3. TINJAUAN LITERATUR DAN KEBIJAKAN

Kebijakan PTN-BH secara normatif diatur dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwa PTN-BH merupakan bentuk perguruan tinggi negeri yang memiliki otonomi dalam pengelolaan akademik dan non-akademik.

Dalam perspektif administrasi publik, kebijakan PTN-BH berkaitan erat dengan konsep New Public Management (NPM), yaitu pendekatan tata kelola sektor publik yang menekankan efisiensi, fleksibilitas organisasi, orientasi kinerja, dan inovasi pelayanan publik (Widodo, 2021).

Selain itu, konsep good governance juga menjadi landasan penting dalam implementasi PTN-BH. Good governance menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan organisasi publik (Pramusinto & Purwanto, 2022).

Dalam konteks implementasi kebijakan, keberhasilan transformasi PTN-BH dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya, komunikasi organisasi, struktur birokrasi, dan komitmen pelaksana kebijakan. Oleh karena itu, transformasi tata kelola perguruan tinggi tidak hanya memerlukan perubahan regulasi, tetapi juga perubahan budaya organisasi dan kapasitas kelembagaan.

4. ANALISIS MASALAH

1) Kesiapan Kelembagaan Yang Belum Optimal

Transformasi menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) merupakan suatu langkah penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia. Namun, upaya ini menuntut perubahan sistem tata kelola universitas menjadi lebih profesional dan adaptif. Sebagian besar perguruan tinggi, termasuk Universitas

Lampung, dihadapkan pada persoalan birokrasi administratif yang masih rigid dan lambat dalam pengambilan keputusan.

Birokrasi yang kaku sering kali menghambat proses pengambilan keputusan yang esensial dalam pengembangan institusi. Hal ini diperburuk oleh kurangnya sistem perencanaan strategis yang efektif, yang seharusnya berfungsi sebagai panduan dalam mencapai tujuan jangka panjang. Dalam konteks ini, penguatan sistem perencanaan strategis, pengelolaan risiko, serta sistem pengawasan internal yang lebih modern dan berbasis digital menjadi sangat mendesak.

Penting untuk mengembangkan kerangka kerja yang memungkinkan perencanaan yang lebih responsif terhadap dinamika eksternal dan internal. Misalnya, penerapan sistem Information Technology (IT) dalam perencanaan dapat mempercepat pengumpulan data dan analisis, mendukung pengambilan keputusan yang lebih informasi.

Selain itu, pengelolaan risiko yang lebih matang diperlukan untuk menghadapi ketidakpastian yang dihadapi oleh universitas saat ini. Universitas perlu membangun tim manajemen risiko yang terlatih untuk mengidentifikasi dan memitigasi potensi risiko yang dapat mengganggu operasional dan reputasi institusi.

2) Kapasitas Sdm Yang Belum Merata

Transisi menuju PTN-BH membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten secara akademik, tetapi juga memiliki kemampuan manajerial, kepemimpinan transformasional, serta pengelolaan keuangan yang modern. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa sebagian tenaga kependidikan masih terjebak dalam pola birokrasi administratif konvensional.

Pola birokrasi yang konvensional ini sering kali menjadi penghalang bagi inovasi dan adaptasi yang diperlukan dalam konteks PTN-BH. Proses adaptasi terhadap perubahan ini berjalan tidak merata, yang berpotensi menimbulkan resistensi internal organisasi. Hal ini dapat mengakibatkan terbentuknya silo-silo informasi di dalam institusi, di mana masing-masing unit tidak terhubung dengan baik dan tidak berbagi pengetahuan.

Untuk mengatasi masalah ini, pengembangan SDM harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Pelatihan dan workshop yang fokus pada pengembangan kemampuan manajerial dan kepemimpinan transformasional harus menjadi prioritas. Selain itu, terdapat kebutuhan untuk membangun budaya kerja yang adaptif dan terbuka terhadap perubahan.

3) Risiko Komersialisasi Pendidikan

Salah satu kritik utama terhadap kebijakan PTN-BH adalah terkait dengan potensi meningkatnya komersialisasi pendidikan tinggi. Perguruan tinggi didorong untuk mencari sumber pendanaan mandiri, yang dapat berimplikasi pada peningkatan biaya pendidikan bagi mahasiswa.

Tanpa adanya kebijakan afirmatif yang mendukung, risiko ini akan memperbesar ketimpangan akses pendidikan bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Hal ini sejalan

dengan temuan yang menunjukkan bahwa semakin tinggi biaya pendidikan, semakin rendah partisipasi dari kelompok masyarakat yang kurang mampu (UNESCO, 2020).

Oleh karena itu, penting bagi pemerintah dan pengelola universitas untuk merumuskan kebijakan yang mengedepankan keadilan sosial. Kebijakan seperti beasiswa, subsidi pendidikan, dan program kemitraan dengan sektor swasta harus dipertimbangkan untuk memastikan bahwa pendidikan tinggi tetap dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat.

4) Ketergantungan Terhadap Dana Pemerintah Dan Ukt

Diversifikasi sumber pendapatan universitas masih menjadi tantangan yang signifikan. Banyak perguruan tinggi, termasuk Universitas Lampung, masih sangat bergantung pada dana pemerintah dan Uang Kuliah Tunggal (UKT) mahasiswa. Ketergantungan ini dapat menghambat fleksibilitas pengembangan institusi dan membatasi ruang inovasi universitas dalam jangka panjang.

Ketergantungan yang tinggi terhadap dana pemerintah dapat menciptakan situasi di mana perguruan tinggi tidak dapat melakukan inovasi yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan industri. Hal ini juga dapat berdampak pada reputasi institusi, di mana universitas yang tidak mampu berinovasi akan tertinggal dibandingkan dengan institusi lain yang lebih adaptif.

Oleh karena itu, diperlukan strategi diversifikasi pendapatan yang komprehensif. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah membangun kemitraan dengan industri untuk penelitian dan pengembangan, serta pelatihan berbasis kebutuhan pasar. Selain itu, pengembangan program pendidikan jarak jauh dan kursus online yang berbayar dapat menjadi sumber pendapatan alternatif yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ansell, C., & Gash, A. (2021). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
2. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2023). *Transformasi Pendidikan Tinggi Menuju Perguruan Tinggi Kelas Dunia*. Jakarta.
3. Pramusinto, A., & Purwanto, E. A. (2022). *Reformasi Birokrasi dan Good Governance*. Yogyakarta: UGM Press.
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
5. Widodo, J. (2021). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
6. UNESCO. (2020). *Education and income inequality: A global perspective*.
7. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2023). *Laporan tahunan sistem pendidikan tinggi di Indonesia*.