

TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI NEGERI DI INDONESIA

Aris Sugianto¹

aris.21061@mhs.unesa.ac.id¹

Ahda Sabila²

ahda.21073@mhs.unesa.ac.id²

Athiyyah Muanifah³

athiyyah.21088@mhs.unesa.ac.id³

^{1,2,3}Universitas Negeri Surabaya

ABSTRACT

In accordance with the aim of Law Number 20 of 2003 concerning the National Education System is to improve the capability and character of the country. By giving universities autonomy, the Ministry of Education, Culture, Research and Technology is trying to improve the quality of education by facilitating efficient academic and non-academic management. To improve reputation and stakeholder support, the transformation from PTN-Satker to PTN-BLU and PTN-BH requires support for the implementation of the Tri Dharma and collaboration with the business world and other institutions. Universities must continue to carry out the Tridharma to achieve goals that are in accordance with their vision and mission. It will also help universities optimize study plans, workforce, facilities and educational ecosystem. Good governance requires transparency, accountability, direction and commitment. To improve the quality of higher education, this research investigates PTN governance, which includes planning, implementation, monitoring and evaluation. This research method is qualitative and literature study. The financial transformation created by Law Number 1 of 2004 offers flexibility and optimization. To achieve the goals of higher education, PTN-BLU and PTN-BH must implement good governance.

Keywords: Higher Education Autonomy, Governance, Financial Transformation, Tri Dharma, Quality of Education.

ABSTRAK

Sesuai tujuan dari Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah untuk meningkatkan kemampuan dan karakter negara. Dengan memberikan otonomi perguruan tinggi, Kemendikbud Ristek berusaha meningkatkan kualitas pendidikan dengan memfasilitasi pengelolaan akademik dan non-akademik yang efisien. Untuk meningkatkan reputasi dan dukungan pemangku kepentingan, transformasi dari PTN-Satker menjadi PTN-

BLU dan PTN-BH membutuhkan dukungan pelaksanaan Tri Dharma dan kolaborasi dengan dunia usaha dan lembaga lain. Perguruan tinggi harus terus melakukan Tridharma untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi mereka. Ini juga akan membantu universitas mengoptimalkan rencana studi, tenaga kerja, fasilitas, dan ekosistem pendidikan. Tata kelola yang baik memerlukan transparansi, akuntabilitas, arahan, dan komitmen. Untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi, penelitian ini menyelidiki tata kelola PTN, yang mencakup perencanaan, implementasi, pemantauan, dan evaluasi. Metode penelitian ini adalah kualitatif dan studi literatur. Transformasi keuangan yang dibuat oleh Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 menawarkan fleksibilitas dan optimalisasi. Untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi, PTN-BLU dan PTN-BH harus menerapkan tata kelola yang baik.

Kata Kunci: Otonomi Perguruan Tinggi, Tata Kelola, Transformasi Keuangan, Tri Dharma, Mutu Pendidikan

PENDAHULUAN

Pendidikan Nasional, tujuan utama dari Berdasarkan Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan nasional yaitu untuk meningkatkan kompetensi serta mencetak karakter dan peradaban bangsa yang berkualitas tinggi sebagai bagian dari peningkatan kecerdasan bangsanya. Kemendikbud Ristek telah melakukan berbagai cara dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya pada peningkatan layanan pendidikan tinggi yang diupayakan dengan implementasi otonomi Perguruan Tinggi. Dengan otonomi tersebut, perguruan tinggi memiliki kebebasan dalam mengelola baik di bidang akademik maupun non-akademiknya secara lebih efektif dan efisien guna mencapai keunggulan yang

diharapkan. Adapun tahap otonomi dapat dimulai dengan perubahan PTN yang menggunakan pengelolaan keuangan satuan kerja (PTN-Satker) menjadi PTN yang menggunakan pengelolaan keuangan badan layanan umum (PTN-BLU), dan kemudian berlanjut dengan perubahan menjadi PTN yang berstatus badan hukum (PTN-BH) (Jenderal Pendidikan Tinggi et al., 2023).

Dalam transformasi Perguruan Tinggi tentunya memerlukan dukungan dalam peningkatan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi (pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian terhadap masyarakat) serta peningkatan jalinan program kemitraan dengan DUDI dan lembaga lainnya baik dari dalam negeri maupun luar negeri.

Dengan pengimplementasian dan peningkatan kualitas-kualitas tersebut maka reputasi dari Perguruan Tinggi sendiri akan semakin meningkat, sehingga mendapat dukungan yang lebih besar dari pemangku kepentingan dalam pengembangan lembaga serta menjadi peluang tersendiri bagi Perguruan Tinggi untuk memperoleh dana tambahan terutama dari luar bidang pendidikan (Jenderal Pendidikan Tinggi et al., 2023).

Perguruan Tinggi yang bermutu perlu mempertahankan performanya dalam penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Sebagai unit khusus pada sektor pendidikan, Perguruan Tinggi juga harus mempunyai tujuan yang jelas dan terarah menyesuaikan pada ciri-ciri dan sifat dari lingkungan internal dan eksternalnya. Selain itu, setiap Perguruan Tinggi tentunya mempunyai target dan harapan yang dirumuskan dalam visi dan misi dengan melibatkan pemangku kepentingan terkait proses perumusannya (Sayidah et al., 2019). Beberapa komponen penting di Perguruan Tinggi yang perlu disempurnakan dan dioptimalkan yaitu seperti rencana studi atau kegiatan akademis, SDM, fasilitas dan infrastruktur, serta ekosistem pendidikan yang suportif. Dan jika komponen-komponen tersebut ingin dioptimalkan, maka harus didukung melalui berbagai cara agar dapat mencapainya, salah satunya melalui sistem pengelolaan yang baik. Sebab, di masa sekarang ini Perguruan Tinggi

dihadapkan pada perkembangan teknologi informasi dan persaingan dalam skala global, maka Perguruan Tinggi dituntut untuk melakukan transformasi yang unggul agar tidak kalah saing dengan Perguruan Tinggi lainnya (Suti et al., 2020).

Saat ini, paradigma tata kelola yang efektif untuk perguruan tinggi menjadi pilihan yang terpercaya dalam mencapai tujuan organisasi. Pada umumnya, sistem pengelolaan ini terfokus pada unsur-unsur-unsur seperti transparansi, akuntabilitas, kepemimpinan, komitmen, tanggung jawab, dan faktor-faktor penting lainnya. Selain itu, dalam tata kelola yang efektif juga mendorong perlunya transformasi dan pembaharuan dalam sistem yang ada, demi mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Perguruan Tinggi (Suti et al., 2020).

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Tata Kelola (Governance)

Cheema (2005) mengartikan tata kelola sebagai sebuah konsep netral yang mencakup mekanisme, proses, hubungan, serta institusi yang melalui warga negara dan kelompok yang mengartikulasikan kepentingan mereka, melaksanakan hak dan kewajiban mereka, dan menengahi perbedaan mereka. Pembahasan disini dikhususkan pada tata kelola suatu Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Kadir (2013) bahwa tata kelola adalah

cara yang diterapkan oleh Perguruan Tinggi untuk mengoptimalkan kemampuan atau kapasitas secara keseluruhan dengan tujuan meraih cita-cita atau harapan dari apa yang sudah ditentukan lembaga.

Secara umum, tata kelola diartikan sebagai tindakan terstruktur dalam mencapai tujuan yang diinginkan, dengan aktivitas perencanaan, pengimplementasian, pengambilan tindakan, pemantauan atau pengawasan, serta pemeriksaan dan penilaian. Maka dari itu, tata kelola ini mencakup seluruh rangkaian kegiatan dan komponen-komponennya dengan sasaran utama yaitu untuk meningkatkan mutu Perguruan Tinggi secara terus menerus sesuai dengan visi dan misi yang dicita-citakan, seperti yang tercantum dalam rencana taktis Perguruan Tinggi. Tata kelola yang berkualitas akan tercapai apabila terdapat lingkungan pendidikan dan kultur organisasi yang mendukung, yang dibangun dengan memupuk rasa kepedulian antar sesama, keterikatan, dedikasi kelompok yang kuat antara seluruh civitas akademik, dengan demikian akan terciptanya sistem tata kelola yang baik (Good Governance) pada Perguruan Tinggi tersebut.

Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia

Akhir-akhir ini, banyak sekali program yang terus diluncurkan sehubungan dengan pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan mutu di segala bidang yang kaitannya dengan dinamika sosial,

termasuk diantaranya adalah Perguruan Tinggi. Secara umum, sudah banyak institusi pendidikan tinggi yang melakukan perubahan atau transformasi dalam pengaturan sistem pendidikannya agar sejalan dengan tata kelola pemerintah. Transformasi ini mencakup aspek manajemen, akademik, kemahasiswaan, Sumber Daya Manusia, keuangan serta fasilitas dan infrastruktur (Slamet, 2014).

Tata kelola Perguruan Tinggi menjadi tidak optimal dan tidak berkualitas jika satu diantara aspek-aspek tersebut tidak berkualitas juga, karena standar tata kelola Perguruan Tinggi yang bagus akan berpengaruh pada indikator dalam penilaian suatu Perguruan Tinggi (Nulhakim et al., 2016). Ada tiga jenis status tata kelola PTN di Indonesia yang berpengaruh pada level independensi dari lembaga tersebut. Pertama, PTN-Satker yang dianggap memiliki otonomi terendah. Kedua, PTN-BLU yang dianggap mempunyai otonomi walau tidak sepenuhnya karena statusnya masih termasuk dalam sistem pemerintahan. Ketiga, PTN-BH yang dianggap mempunyai otonomi paling fleksibel (Adit, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi literatur. Metodologi penelitian kualitatif sendiri merupakan suatu model penelitian yang mengutamakan analisis atau deskriptif dikenal dengan pendekatan penelitian kualitatif. Dalam metode penelitian

kualitatif, peneliti menggunakan landasan teori sebagai pedoman dan lebih menekankan sudut pandang subjek untuk menjamin proses penelitian sejalan dengan kenyataan yang ditemui di lapangan. (Somantri, 2005) Dan Studi literatur sendiri adalah jenis metodologi penelitian yang mengumpulkan data dengan menganalisis dan mensintesis materi yang diterbitkan sebelumnya. Memahami dan mengembangkan gagasan yang relevan dengan isu yang diteliti, memperkuat isu, dan memberikan kerangka teori untuk kajian dan desain penelitian merupakan tujuan dari tinjauan literatur. (Melfianora, 2019)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja (PTN-Satker)

Pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja (PTN-Satker) di Indonesia, yang dibiayai sepenuhnya oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), membawa banyak tantangan dan peluang. PTN-Satker adalah bagian dari struktur organisasi kementerian dan melakukan fungsi penting dalam menyediakan pendidikan tinggi kepada masyarakat. Sebelum dapat digunakan, semua pendapatan, termasuk biaya kuliah mahasiswa, harus disetorkan ke rekening negara melalui Kementerian Keuangan. Ini berarti bahwa PTN-Satker harus mematuhi mekanisme keuangan yang ketat sesuai dengan APBN. Meskipun ini memastikan

akuntabilitas dan transparansi, proses ini sering menghambat fleksibilitas dan responsivitas organisasi untuk memenuhi kebutuhan yang berubah-ubah dari operasi dan akademik.

Salah satu masalah utama dalam pengelolaan PTN-Satker adalah keterbatasan dalam pengelolaan aset. Menurut Latief, PTN-Satker tidak memiliki kepemilikan atas aset yang dimilikinya, sehingga institusi tersebut harus beroperasi di bawah peraturan yang ketat yang mengatur cara aset negara digunakan dan dirawat. Ini dapat membatasi kemampuan PTN-Satker untuk membangun infrastruktur dan fasilitas pendidikan yang memadai dengan cepat. Selain itu, birokrasi yang diperlukan untuk pengadaan dan pengelolaan aset seringkali memperlambat program baru yang mendukung kemajuan akademik dan penelitian. Meskipun ada beberapa kesulitan, model PTN-Satker juga memiliki beberapa keuntungan (LATIEF, 2022).

PTN-Satker diharapkan dapat mempertahankan standar transparansi dan akuntabilitas yang tinggi dalam pengelolaan keuangan berkat pengawasan ketat dari Kementerian Keuangan. Pendanaan dari APBN juga menjamin stabilitas finansial, yang dapat digunakan untuk meningkatkan pendidikan tinggi di Indonesia. PTN-Satker berpotensi menjadi pilar penting dalam sistem pendidikan tinggi nasional yang berkualitas dan berkelanjutan jika dikelola dengan baik

dan berkomitmen untuk terus beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pendidikan. PTN-Satker adalah salah satu lembaga pendidikan nasional yang diawasi langsung oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) (Indrajit & Djokopranoto, 2006).

PTN-Satker diberi wewenang oleh pemerintah untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi melalui prinsip pendelegasian wewenang. Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, melalui Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, bertanggung jawab penuh atas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Hal ini memastikan bahwa setiap PTN-Satker memiliki arah kebijakan yang sesuai dengan visi nasional dalam pengembangan pendidikan tinggi sambil mempertahankan standar yang sama di seluruh institusi. Konsep Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) juga merupakan bagian penting dari manajemen PTN-Satker (Rudhianto et al., 2022).

Menurut Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak, pendapatan ini dikelola melalui mekanisme APBN dan merupakan bagian dari penerimaan pemerintah pusat yang terpisah dari pendapatan pajak dan hibah. Pendapatan PNBP yang diterima oleh PTN-Satker mencakup pungutan yang dibayarkan oleh individu atau badan usaha sebagai imbalan atas layanan atau

penggunaan sumber daya atau hak yang diberikan oleh negara. Pendapatan ini memberikan sumber dana tambahan bagi PTN-Satker, yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan dan fasilitas institusi, asalkan dikelola dengan transparansi dan akuntabilitas yang tinggi (UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 9 TAHUN 2018 TENTANG PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK, 2018).

Dengan dukungan penuh dari pemerintah, PTN-Satker diharapkan bertanggung jawab atas pelaksanaan fungsi pemerintahan dalam sektor pendidikan. Selama proses alokasi dana melalui proses penganggaran, PTN-Satker harus mampu menyusun rencana kerja dan anggaran yang jelas, terencana, dan berkesinambungan untuk memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat. Dengan perencanaan yang baik dan pengelolaan yang tepat, PTN-Satker dapat memastikan bahwa dana yang dialokasikan diberikan dengan tepat secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, meningkatkan kualitas akademik, dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia di Indonesia (KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 115/KMK.06/2001 TENTANG TATA CARA PENGGUNAAN PENERIMAAN NEGARA BUKAN

PAJAK PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI, 2001).

Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN-BLU)

Peralihan tata kelola keuangan dari metode tradisional ke sistem berbasis kinerja diatur pada UU No 1 Tahun 2004 mengenai perbendaharaan negara. Tata kelola keuangan berbasis kinerja ini disebutkan pada pasal 68 dan 69 dari UU tersebut, yang menguraikan bahwa lembaga pemerintahan memiliki peran dan tanggung jawab untuk memberikan layanan terhadap masyarakat. Melalui peran dan tanggung jawab tersebut lembaga pemerintahan bisa mengatur finansial secara fleksibilitas yang menekankan pada kinerja, optimalisasi, serta keberhasilan. Lembaga pemerintah yang melaksanakan regulasi tersebut maka dinamakan Badan Layanan Umum (BLU). Lembaga pemerintah yang berstatus BLU ini salah satunya yaitu Perguruan Tinggi Negeri (PTN). dan sejumlah Perguruan Tinggi Negeri telah mencapai tingkat kemandirian yang memungkinkan mereka secara bertahap mulai mengurangi ketergantungannya terhadap pemerintah. Oleh karena itu, dikeluarkannya aturan pemerintah mengenai Badan Hukum Milik Negara (BHMN), Badan Hukum Pendidikan Milik Negara (BHPMN), serta Badan Layanan Umum (BLU). Dengan adanya peraturan tersebut maka menjadi permulaan bagi Perguruan Tinggi Negeri untuk melakukan pembenahan serta sistem pengelolaan keuangannya

akan berkembang dan menghasilkan sistem akuntansi yang baru yang mulanya penganggaran tradisional berubah menjadi penganggaran berbasis kinerja dan dari berbasis kas menjadi berbasis akrual.

Pada pasal 1 ayat (2) peraturan pemerintah RI No 23 tahun 2005 mengenai tata kelola keuangan BLU yang menyebutkan bahwasanya pola pengelolaan keuangan badan layanan umum (PPK BLU) merupakan sistem pengelolaan keuangan yang bersifat fleksibel dalam menjalankan praktik bisnis yang sehat guna meningkatkan layanan terhadap masyarakat. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa PTN mendapatkan pendanaan dari pemerintah dan masyarakat, sehingga diperlukannya rencana anggaran yang rinci dan sesuai dengan tujuan PTN tersebut. Kejelasan dana tersebut tentunya mengacu pada penggunaan dana yang dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pihak melalui kegiatan yang terdokumentasi dengan baik. Selain itu, PTN yang mengelola keuangannya secara fleksibilitas tentunya terdapat batasan, dan batasan tersebut yaitu termasuk kegiatan operasional di PTN yang harus tetap sesuai dengan prinsip Tri Dharma Perguruan Tinggi. contohnya seperti, PTN dapat melaksanakan program pusat studi dan pendampingan usaha mikro, kecil, dan menengah (PSP-UMKM) serta berbagai aktivitas lainnya yang dapat mendukung peningkatan

perekonomian masyarakat. Oleh karena itu, keberadaan BLU sebagai wadah pengelolaan kekayaan negara oleh PTN dinilai dapat mendukung perkembangan pendidikan dan perekonomian Indonesia sesuai dengan tujuan nasional yaitu mewujudkan kesejahteraan sosial bagi semua warga Indonesia (Ariani, 2017).

a. Pendapatan dan belanja BLU/BLUD

Pendapatan yang diperoleh dari kolaborasi c dengan mitra atau hasil usaha lainnya merupakan pendapatan yang bisa dikelola secara langsung oleh BLU/BLUD untuk mendanai belanja sesuai rencana bisnis dan anggaran (RBA). Sedangkan pendapatan yang didapatkan dari hasil pemberian dan sumbangan tidak berkaitan dengan pelayanan yang didapatkan dari masyarakat atau pihak lainnya dan dianggap sebagai pendapatan operasional, yang dimana pendapatan ini dicatat sebagai penerimaan negara bukan pajak (PNBP).

Belanja BLU/BLUD disusun dengan mempertimbangkan struktur biaya yang diuraikan secara jelas di dalam Rencana Bisnis dan Anggaran yang telah ditetapkan. Sistem pengelolaan belanja ini mempunyai keleluasaan yang disesuaikan dengan seimbangannya antara volume layanan yang disediakan dengan total pengeluaran yang berdasarkan pada prinsip bisnis yang sehat. Keleluasaan dalam mengelola belanja ini terikat pada ketentuan yang diatur dalam Rencana

Bisnis dan Anggaran. Dan apabila belanja melewati batas yang ditentukan, maka persetujuan harus diperoleh terlebih dahulu dari menteri keuangan untuk Badan Layanan Umum dan gubernur, bupati/walikota untuk Badan Layanan Umum Daerah.

b. Investasi BLU/BLUD

Pasal 19 ayat (1) peraturan pemerintah No 23 tahun 2005 mengenai pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum yang menyatakan bahwasanya BLU/BLUD tidak diizinkan melaksanakan investasi jangka panjang dan menengah kecuali dengan persetujuan dari menteri keuangan, gubernur/walikota. Hasil keuntungan jangka panjang merupakan pendapatan bagi BLU/BLUD dan tidak termasuk dalam PNBPN dan PDBPN. Dan terkait investasi jangka pendeknya hanya diperbolehkan apabila mendapati resiko yang rendah.

c. Pengelolaan barang BLU/BLUD

Pengadaan barang dan jasa oleh BLU/BLUD harus mengikuti prinsip efisiensi dan ekonomis sesuai dengan praktik bisnis yang sehat. Rencana pengadaan barang ini harus didasarkan pada Rencana Bisnis dan anggaran BLU/BLUD yang mengaitkan pada APBN/APBD, karena Rencana Bisnis dan anggaran BLU/BLUD berasal dari APBN/APBD yang dikeluarkan oleh kementerian teknis sebagai sumber anggaran BLU/BLUD. Maka dapat disimpulkan bahwa keuangan BLU termasuk bagian dari keuangan negara,

dan keuangan BLUD termasuk bagian dari keuangan daerah.

Pasal 21 ayat (1) peraturan pemerintah No 23 tahun 2005, barang inventaris BLU/BLUD dapat dipindah atau dihapus dengan mempertimbangan analisis ekonomi. Barang inventaris BLU/BLUD yang dipindahkan bisa dijual, ditukar, disumbangkan, dan hasil keuntungan dari penjualan tersebut bisa dijadikan pendapatan BLU/BLUD. Selain itu, proses ini harus dikomunikasikan kepada menteri dan kepala SKPD yang terkait (Juliani, 2018).

Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH)

Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi yang memberikan kewenangan kepada perguruan tinggi untuk menyelenggarakan lembaganya sendiri yang menjadi landasan sistem pendidikan tinggi di Indonesia. Ada dua jenis otonomi yang dibahas: 1) otonomi akademik; dan 2) otonomi non-akademik, yang mencakup penerapan norma dan kebijakan organisasi serta pembuatan standar operasional. Sektor keuangan merupakan salah satu contoh lembaga yang termasuk dalam kategori ini. Otonomi di luar akademisi (manajemen) melakukan prinsip yang digunakan dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan taraf pendidikan. Kewajiban kebebasan dapat dipenuhi dengan mendelegasikan wewenang dan menjalankan otonomi, yang diartikan

sebagai kemampuan umum suatu lembaga untuk menjalankan misinya sesuai dengan keputusannya sendiri. Perguruan tinggi yang bersifat otonom harus tegas terhadap GUG (*Good University Governance*). (Soetjipto et al., 2014)

Transparansi, *check and balances*, serta akuntabilitas harus menjadi landasan penyelenggaraan pemerintahan. Perlu dipastikan bahwa universitas dijalankan seperti mesin yang diminyaki dengan baik, mampu mempertanggungjawabkan dirinya sendiri. Signifikansi finansial yang dapat dibenarkan dengan berpartisipasi dalam kegiatan pendidikan. Perguruan tinggi dapat membuat kurikulum dan program kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar kerja berkat otonomi tersebut. Selain itu, juga dapat menyiapkan penelitian yang bermanfaat, kerja sukarela, organisasi yang sesuai, tenaga kerja terampil, sarana dan prasarana yang memadai, serta pengembangan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang direncanakan dalam rencana kerja tahunan, rencana operasional, dan rencana jangka pendek. Strategi jangka pendek, menengah, dan Panjang dimaksudkan PTNBH mampu agar suatu sistem pengelolaan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi dalam pengelolaan pendidikan tinggi. (Soetjipto et al., 2014) Di dalam PTN-BH, tata kelola yang baik mencakup beberapa gagasan, antara lain:

- a. Akuntabilitas Manajemen Pengelolaan
Untuk dapat mempertanggungjawabkan proses penyelenggaraan pendidikan tinggi kepada berbagai pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, orang tua, pemerintah, instruktur, pakar, dan lainnya, universitas harus mampu melakukan hal tersebut. Hal ini dikenal dengan akuntabilitas dalam pengelolaan PTN-BH, perlu dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap pendidikan tinggi.
- b. Transparansi, Efektivitas, dan Efisiensi
Peningkatan mutu pendidikan tinggi memerlukan tingkat transparansi, efektivitas, dan efisiensi yang tinggi dalam pengelolaan PTN-BH. Transparansi dan kejelasan diperlukan dalam setiap pemberitaan mengenai urusan yang dikelola universitas.
- c. Organisasi Nirlaba
Menjadi nirlaba dalam penyelenggaraan PTN-BH mengharuskan perguruan tinggi berdaya saing dan berkaliber tinggi dalam bidang organisasi. Perguruan tinggi yang menggunakan struktur organisasi saat ini dapat menjadi lebih baik dibandingkan sebelumnya.

- d. Mematuhi Peraturan Perundang-undangan
Segala aspek pendidikan tinggi harus diatur oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tindakan yang dapat dilakukan oleh organisasi perguruan tinggi dalam rangka mengubah lembaganya menjadi PTN-BH diatur sesuai dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. (Anggraini & Jaya, 2019)

Dan dari beberapa aspek diatas, PTN-BH dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja pengelolaan keuangannya dengan menerapkan tata kelola yang baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Tata kelola pendidikan tinggi diartikan sebagai tindakan terstruktur dalam mencapai tujuan yang diinginkan, dengan aktivitas perencanaan, pengimplementasian, pengambilan tindakan, pemantauan atau pengawasan, serta pemeriksaan dan penilaian. Pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja (PTN-Satker) di Indonesia, yang dibiayai sepenuhnya oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), membawa banyak tantangan dan peluang. PTN-Satker adalah bagian dari struktur organisasi kementerian dan melakukan fungsi penting dalam menyediakan pendidikan tinggi kepada masyarakat. PTN-Satker diharapkan dapat mempertahankan standar transparansi

dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan atas pengawasan dari Kementerian Keuangan. Peralihan tata kelola keuangan dari metode tradisional ke sistem berbasis kinerja diatur pada UU No 1 Tahun 2004 mengenai perbendaharaan negara. Tata kelola keuangan berbasis kinerja ini disebutkan pada pasal 68 dan 69 dari UU tersebut, yang menguraikan bahwa lembaga pemerintahan memiliki peran dan tanggung jawab untuk memberikan layanan terhadap masyarakat. Melalui peran dan tanggung jawab tersebut lembaga pemerintahan bisa mengatur finansial secara fleksibilitas yang menekankan pada kinerja, optimalisasi, serta keberhasilan. Pendapatan dan belanja BLU/BLUD, Investasi BLU/BLUD, dan Pengelolaan barang BLU/BLUD menjadi beberapa aspek dalam tata Kelola atas PTN-BLU. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi yang memberikan kewenangan kepada perguruan tinggi untuk menyelenggarakan lembaganya sendiri yang menjadi landasan sistem pendidikan tinggi di Indonesia. Akuntabilitas Manajemen Pengelolaan, Transparansi, Efektivitas, dan Efisiensi, Organisasi Nirlaba, dan Mematuhi Peraturan Perundang-undangan merupakan beberapa gagasan akan suatu tata kelola yang baik dalam PTN-BH.

DAFTAR PUSTAKA

- Adit, A. (2020, 17 Januari). *Baru 11 PTN Berstatus Badan Hukum, Kemendikbud Dorong PTN Lain Jadi PTN-BH*. Kompas [online]. Diakses pada tanggal 06 Januari 2022. <https://edukasi.kompas.com/read/2020/01/17/13165311/baru-11-ptnberstatus-badan-hukum-kemendikbud-dorong-ptn-lain-jadi-ptn-bh>
- Anggraini, D. S., & Jaya, U. B. (2019). Eksistensi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Hukum Dan Keadila*, 6(2), 33–52. <https://ejurnal.stih-painan.ac.id/index.php/jihk/article/view/62>
- Ariani, D. (2017). Pengelolaan keuangan Perguruan Tinggi di Indonesia. *Journal FKIP UNS*.
- UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 9 TAHUN 2018 TENTANG PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK, Pub. L. No. 9, 9 (2018).
- Indrajit, R. E., & Djokopranoto, R. (2006). *MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI MODEREN*.
- Juliani, H. (2018). Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik. *Administrative Law and Governance Journal*, 1(2), 149–164. <https://doi.org/10.14710/alj.v1i2.149-164>

- LATIEF, B. F. F. (2022). AKIBAT HUKUM PENGGUNAAN DANA ABADI PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI NEGERI UNTUK PENANGANAN PANDEMI COVID-19 BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 2 TAHUN 2020 TENTANG KEBIJAKAN KEUANGAN NEGARA DAN STABILITAS SISTEM KEUANGAN UNTUK PENANGANAN PANDEMI CORONA VIRUS DIS. In KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI UNIVERSITAS BRAWIJAYA FAKULTAS HUKUM MALANG.
- Melfianora. (2019). Penulisan Karya Tulis Ilmiah dengan Studi Literatur. *Open Science Framework*, 1-3.
- KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 115/KMK.06/2001 TENTANG TATA CARA PENGGUNAAN PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI, 115 (2001).
- Rudhianto, H., Utami, T., & Widarjo, W. (2022). Perbandingan Model Pola Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi Negeri. *Monex: Journal of Accounting Research*, 11(01), 104-118.
- Soetjipto, A., Seda, F. E., Noor, I. R., Budi, S., Wardani, E., & Soebagjo, N. (2014). Otonomi dan Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri: studi kasus di Universitas Indonesia, Universitas Negeri Jakarta, dan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. *Masyarakat Dan Budaya*, 16(2), 293-304.
- Somantri, G. R. (2005). Memahami Metode Kualitatif. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 9(2), 57. <https://doi.org/10.7454/mssh.v9i2.122>
- Cheema, G. Shabir. 2005. *Building Democratic Institutions: Governance Reform in Developing Countries*. USA: Kumarian Press Inc.
- Anggraini, D. S., & Jaya, U. B. (2019). Eksistensi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Hukum Dan Keadila*, 6(2), 33-52. <https://ejurnal.stih-painan.ac.id/index.php/jihk/article/view/62>
- UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 9 TAHUN 2018 TENTANG PENERIMAAN NEGARA BUKAN PAJAK, Pub. L. No. 9, 9 (2018).
- Soetjipto, A., Seda, F. E., Noor, I. R., Budi, S., Wardani, E., & Soebagjo, N. (2014). Otonomi dan Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri: studi kasus di Universitas Indonesia, Universitas Negeri Jakarta, dan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. *Masyarakat Dan Budaya*, 16(2), 293-304.

- Kadir, A. (2013). *Tata Kelola Perguruan Tinggi di Era ITC*. Shautut Tarbiyah, 19(1), 66-83. <https://doi.org/10.15408/akt.v12i2.13226>
- Nulhaqim, S.A., Heryadi, D., Pancasilawan, R., & Ferdryansyah, M. (2016). *Peranan Perguruan Tinggi dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Indonesia untuk Menghadapi ASEAN Community 2015 Studi Kasus: Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran, Institut Teknologi Bandung*. Social Work Jurnal, 6(2), 154-272. <https://jurnal.unpad.ac.id/share/article/view/13209>
- Sayidah, N., Ady, S. U., Suprijati, J., Winedar, M., Mulyaningtyas, A., & Assagaf, A. (2019). *Quality and University Governance in Indonesia*. International Journal of Higher Education, 8(4), 10-17.
- Suti, M., Syahdi, M. Z., & D., D. (2020). *Tata Kelola Perguruan Tinggi dalam Era Teknologi Informasi dan Digitalisasi*. JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting), 3(2), 203. <https://doi.org/10.35914/jemma.v3i2.635>
- Utama, K. W., Hukum, F., Diponegoro, U., Soedarto, J. P., & Semarang, K. (2017). *Otonomi pengelolaan sumber daya manusia ptn-bh*. 1.
- Sagara, Y., & Yustini, S. (2019). *Studi Fenomenologis Tentang Implementasi Tata Kelola Perguruan Tinggi Badan Hukum di Indonesia*. Akuntabilitas, 12(2), 249-258.