



Accepted: June 2024	Revised: January 2025	Published: February 2025
-------------------------------	---------------------------------	------------------------------------

Analisis Tantangan dan Peluang Kebijakan PTN-BH: Studi Kebijakan Pendidikan Tinggi di Indonesia

Fatia Ainur Rosyida

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

e-mail: 230106210013@student.uin-malang.ac.id

Zumrotus Sa'diyah

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro, Indonesia

e-mail: zumrotus@unigiri.ac.id

Suti'ah¹, Abdul Aziz²

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

e-mail: ¹sutihah@pai.uin-malang.ac.id, ²aziz@bsi.uin-malang.ac.id

Abstract

Currently, funding and financing issues are still the main challenges for higher education institutions. Universities have problems in obtaining funds to finance operational activities. Therefore, through the determination of Universities as PTN-BH by the government, it can provide freedom in managing financing. This study aims to examine the challenges and opportunities of PTN-BH policies in Indonesia. This research method uses library study research. The research data was collected based on reference sources from books, journals, articles, and official websites that are appropriate to the topic of discussion. The analysis of this research data uses the type of content analysis to describe the content of the research relevantly. The results of the study stated that the impact of PTN-BH policies on campus funding is to increase income, funding sources do not depend on the APBN, and can manage finances independently. The impact of PTN-BH policies on institutional performance is that they can improve the quality of education, and improve research performance by expanding cooperation with other institutions. The challenges of PTN-BH policies in Indonesia include: the government will reduce PTN subsidy funds, increase tuition fees, adequacy of facilities, international competitiveness, and quality graduate profiles. Meanwhile, the opportunities consist of several types, namely providing flexibility in managing financing, making PTN more flexible in responding to changes, helping PTN develop through cooperation with all parties, encouraging PTN as a center for superior innovation and research, and PTN can manage human resources and educational staff.

Keywords: Challenge; Opportunity; Policy; PTN-BH

Abstrak

Saat ini masalah pendanaan serta pembiayaan masih menjadi tantangan utama bagi lembaga pendidikan tinggi. Perguruan tinggi mengalami masalah dalam memperoleh dana untuk membiayai kegiatan operasional. Oleh karena itu, melalui penetapan Perguruan Tinggi sebagai PTN-BH oleh pemerintah dapat memberi kebebasan dalam mengelola pembiayaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tantangan dan peluang kebijakan PTN-BH di Indonesia. Metode penelitian ini menggunakan penelitian studi perpustakaan. Data penelitian ini dikumpulkan dengan berlandaskan sumber referensi dari buku, jurnal, artikel, dan website resmi yang tepat sesuai dengan topik pembahasan. Analisis data penelitian ini menggunakan jenis *content analysis* (analisis isi) untuk menggambarkan isi penelitian secara relevan. Hasil penelitian menyatakan bahwa dampak kebijakan PTN-BH terhadap pendanaan kampus adalah meningkatkan pendapatan, sumber pendanaan tidak bergantung pada APBN, dan dapat mengelola keuangan secara mandiri. Adapun dampak kebijakan PTN-BH terhadap kinerja institusi adalah dapat meningkatkan kualitas pendidikan, dan meningkatkan kinerja penelitian dengan memperluas kerja sama dengan institusi lain. Tantangan kebijakan PTN-BH di Indonesia meliputi: pemerintah akan mengurangi dana subsidi PTN, peningkatan biaya kuliah, kecukupan fasilitas, daya saing internasional, dan profil lulusan yang berkualitas. Sedangkan peluangnya terdiri dari beberapa macam, yaitu memberi keleluasaan dalam mengelola pembiayaan, menjadikan PTN lebih leluasa merespon perubahan, membantu PTN berkembang melalui kerja sama dengan semua pihak, mendorong PTN sebagai pusat inovasi dan penelitian yang unggul, PTN dapat mengelola SDM dan tenaga kependidikan.

Kata Kunci : *Tantangan; Peluang; Kebijakan; PTN-BH*

Pendahuluan

Pendidikan berkualitas menjadi salah satu cita-cita bagi bangsa Indonesia dalam menyeimbangkan antara kemampuan internasional dan kelayakan dengan sumber daya alamnya agar mampu mengolah sumber daya alamnya sendiri. Hasil survey membuktikan bahwa pendidikan di beberapa negara, termasuk di Indonesia, menunjukkan bahwa persoalan pendidikan cenderung lebih sering dikemas dalam konteks politik yang tidak efektif. Hal demikian menimbulkan tumbuhnya situasi yang tidak seimbang dan tidak konsisten antara relasi sesama birokrat, politisi, serta masyarakat yang menyebabkan terjadinya kesuraman dan ketidakjelasan kebijakan pendidikan di Indonesia. Era 4.0 dituntut untuk memunculkan terobosan yang tidak terpikirkan oleh orang-orang dan berani dalam melawan kepentingan politik demi terwujudnya tujuan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Murodah and Muniroh, 2022).

Pendidikan Tinggi di Indonesia pada saat ini mengalami kemajuan yang pesat dibandingkan pada saat era modern. Tentunya adanya kemajuan tersebut berasal dari perubahan kebijakan yang relevan dengan menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Namun, perkembangan pendidikan yang telah dirasakan oleh sektor Pendidikan Tinggi masih terjadi beberapa permasalahan yang terus menyertai, salah satunya adalah permasalahan pembiayaan (Sekretariat Jendral Kementerian Pendidikan, 2024). Kericuhan biaya Uang Kuliah Tunggal (UKT) kembali menyeruak. Beberapa waktu lalu, Universitas Riau menjadi sorotan publik, sebab Sri Indarti, selaku Rektor Universitas Riau, melaporkan mahasiswanya yang memberi kritik tentang mahalnnya UKT (Nurhidayat, 2024). Kemendikbudristek menyebutkan bahwa kenaikan UKT dan uang sumbangan untuk kampus disebabkan karena adanya komponen baru yang dibebankan kepada mahasiswa (Subkhan, 2024). Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi dan rendahnya biaya yang harus dikeluarkan oleh mahasiswa itu dapat dilihat

dari beberapa hal, diantaranya sejarah, status kelembagaan, pemanfaatan sumber daya PTN dalam mendukung kegiatannya (Irianto, 2023).

Pendidikan Tinggi diharapkan menjadi bagian penting dalam rangka meningkatkan mutu sumber daya manusia di Indonesia. Berdasarkan data di Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbudristek), jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia saat ini ada 4.420 lembaga dan program studi. Data tersebut telah meningkat dengan melihat semakin besarnya minat masyarakat untuk menempuh pendidikan di Perguruan Tinggi. Namun, tantangan tetap masih ada dalam mengembangkan peran Perguruan Tinggi. Saat ini masalah pendanaan serta pembiayaan masih menjadi tantangan utama bagi lembaga pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi mengalami masalah dalam memperoleh dana untuk membiayai kegiatan operasional. Oleh sebab itu, pemerintah menerbitkan beberapa kebijakan sebagai peningkatan fleksibilitas perguruan tinggi dalam mendapatkan dana, terutama pendidikan tinggi yang memiliki status negeri (PTN) (Iqbal and Triana, 2023).

Pengelolaan dan peraturan Perguruan Tinggi di Indonesia dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Setiap Perguruan Tinggi di Indonesia harus memiliki badan hukum untuk memberi pelayanan yang berkualitas terhadap para mahasiswa, berprinsip nirlaba, dan mampu mengelola dana secara mandiri untuk mengembangkan pendidikan nasional (Matondang and Hardiana, 2023). Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi telah mengatur bahwa seluruh Perguruan Tinggi yang sebelumnya Badan Hukum Milik Negara (BHMN) termasuk yang telah menyandang status negeri disebut Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTN-BH) sebagai strategi pemerintah dalam merealisasikan visi kampus merdeka.

Kebijakan yang menjadi trending topik terkini dikenal sebagai Merdeka Belajar Kampus Merdeka, bertujuan untuk merealisasikan proses pembelajaran di Perguruan Tinggi yang fleksibel sehingga dapat menciptakan kultur belajar yang kreatif, inovatif, adaptif, serta menyesuaikan kebutuhan para mahasiswa. Sejak tahun 2019 lalu, Kemendikbudristek telah mengukuhkan perubahan secara mendasar dalam sistem pendidikan melalui program Merdeka Belajar yang dilaksanakan di semua jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan jenjang dasar sampai pendidikan tinggi (Rahmafritri et al, 2024). Melalui kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka, dapat mendorong mahasiswa dalam menguasai berbagai ilmuwan yang bermanfaat sebagai bekal memasuki dunia kerja, mahasiswa juga diberi keleluasaan dalam mengambil beban belajar (Satuan Kredit Semester/SKS) di luar program studi, baik dalam satu Perguruan Tinggi (PT) maupun di luar Perguruan Tinggi, maupun non Perguruan Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mahasiswa diberi fasilitas untuk mendalami serta menguasai ilmu-ilmu yang dapat dijadikan bekal untuk terjun kepada masyarakat nantinya (Sabriadi and Wakia, 2021).

Pendidikan Tinggi membawa dampak cepat sebagai pengembangan sumber daya manusia unggul karena jangka waktu lulusan dari perguruan tinggi ke dunia kerja (Samsudin et al, 2022). Melalui penetapan Perguruan Tinggi sebagai PTN-BH dapat memberi kebebasan dalam mengelola pembiayaan. Hal ini telah tercantum dalam pasal 64 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, yang memaparkan bahwa otonomi pelaksanaan universitas yang terdiri dari bidang akademik dan lainnya. Sedangkan otonomi ilmu meliputi pembuatan standar dan pedoman fungsional dan pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Namun, otonomi dalam bidang non akademik mencakup pembuatan standar dan kebijakan operasional serta implementasi kemahasiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana

dan prasarana, dan organisasi. Meskipun demikian, pengelolaan keuangan pada Perguruan Tinggi Negeri harus tetap dilakukan secara penuh tanggung jawab, karena adanya bentuk tanggung jawab keberhasilan maupun kegagalan dalam menerapkan rencana PTN-BH itu bertujuan untuk mencapai tujuan lembaga yang dirumuskan secara sistematis (Matondang and Hardiana, 2023).

Adapun data Perguruan Tinggi di Indonesia pada tahun 2024 ini yang menerapkan kebijakan PTN-BH terdapat beberapa kampus, yakni 1) Universitas Andalas (Sumatera Barat), 2) Universitas Syiah Kuala (Aceh), 3) Institut Pertanian Bogor, 4) Universitas Indonesia, 5) Universitas Gadjah Mada, 6) Universitas Diponegoro, 7) Universitas Airlangga, 8) Institut Teknologi Sepuluh November (Jawa Timur), 9) Universitas Pendidikan Indonesia, 10) Institut Teknologi Bandung, 11) Universitas Hasanuddin (Sulawesi Selatan), 12) Universitas Padjadjaran (Jawa Barat), 13) Universitas Negeri Semarang, 14) Universitas Sebelas Maret, 15) Universitas Negeri Yogyakarta, 16) Universitas Brawijaya, 17) Universitas Negeri Padang (Sumatera Barat), 18) Universitas Sumatera Utara, 19) Universitas Negeri Surabaya, 20) Universitas Negeri Malang, 21) Universitas Terbuka (Banten) (Syarah, 2024).

Beberapa karya tulis ilmiah terdahulu banyak juga yang melakukan penelitian dengan kajian kebijakan PTN-BH, diantaranya: analisis problematika Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di Indonesia dalam melaksanakan kebijakan PTN-BH sebagai salah satu kebijakan merdeka belajar kampus merdeka (Yulindaputri and Sutrisno, 2023), penguatan kapasitas pengelolaan keuangan badan usaha pada status Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (Rusydi et al, 2023), peran Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) terhadap kinerja kependidikan Islam (Sitorus et al, 2022), analisis adanya tantangan penerapan kebijakan “merdeka belajar” kampus merdeka oleh PTKIN di Indonesia (Nofia, 2020), analisis prasyarat transformasi sistem manajemen riset Perguruan Tinggi Indonesia menuju *Word Class University* (Sukmawati et al, 2021). Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih fokus pada tantangan yang dihadapi oleh institusi pendidikan tinggi, sehingga kurang memberikan gambaran komprehensif mengenai potensi positif dari kebijakan PTN-BH. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan sebagai pengembangan penelitian sebelumnya yakni mengkaji tentang tantangan dan peluang kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) di Indonesia.

Setiap penelitian memiliki tujuan yang berbeda baik dari segi teoritis, maupun dari segi aplikasinya. Adapun tujuan penelitian ini yakni untuk mengkaji penerapan kebijakan Perguruan Tinggi Negeri-Berbadan Hukum di Indonesia secara mendalam. Fokusnya mencermati tantangan dan peluang di Perguruan Tinggi Negeri Indonesia dalam menerapkan kebijakan kampus merdeka, yakni kebijakan PTN-BH. Pemaparan yang menyeluruh dan mendalam diharapkan mampu memberikan partisipasi efektif dalam pelaksanaan kebijakan PTN-BH terhadap setiap Perguruan Tinggi, dan secara teoritis dapat memunculkan wacana baru model kebijakan pendidikan yang tepat bagi lembaga pendidikan, sehingga dapat diterapkan dengan maksimal. Secara jelas, hadirnya penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan sebagai pendukung penerapan kebijakan PTN-BH.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian library research atau studi kepustakaan untuk mendapat pemahaman yang komprehensif tentang tantangan dan peluang kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum di Indonesia. Penelitian kepustakaan termasuk dalam kegiatan sistematis yang dilakukan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyimpulkan data dengan metode tertentu sebagai

pencarian jawaban atas setiap permasalahan sesuai dengan pembahasan penelitian (Sari, 2020). Melalui penelitian kepustakaan dapat memberi informasi atas fakta dan hukum yang akan dikaji (Mochammad Ronaldy et al, 2023). Studi kepustakaan merupakan segala bentuk usaha yang dilakukan oleh seorang peneliti untuk menghimpun informasi yang akurat dengan permasalahan yang akan diteliti (Hendri Siregar, 2024). Salah satu langkah yang bisa diterapkan peneliti dalam studi kepustakaan adalah dengan mencari teks atau naskah, fakta, data, bukan angka, bukan pengetahuan langsung dari lapangan (Herman, 2019). Berdasarkan dari pendapat-pendapat ilmuwan tersebut, maka pendekatan studi kepustakaan sangat tepat untuk mencapai tujuan penelitian ini.

Pengumpulan data penelitian ini dilaksanakan melalui telaah beberapa referensi seperti buku, jurnal, dan website resmi yang relevan dengan topik kebijakan PTN-BH. Adapun kriteria pemilihan sumber data dalam penelitian ini meliputi: ketepatan, kejelasan, empiris, kemutakhiran, relevansi, organisasi dan meyakinkan (Mukhid 2021). Referensi jurnal yang digunakan adalah jurnal ilmiah yang terakreditasi. Sedangkan referensi yang berupa buku yang digunakan adalah buku yang diterbitkan oleh penerbit terkemuka. Kegiatan yang dilakukan dalam proses pengumpulan data meliputi mengumpulkan data rujukan pustaka, kemudian mengategorikan hasil literatur sesuai dengan tema penelitian. Sumber rujukan yang dipakai pada penelitian ini berasal dari hasil penelitian, buku, website resmi dan jurnal sepuluh tahun terakhir agar dapat mendapatkan kebaharuan data sehingga layak untuk dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya.

Analisis data penelitian ini menggunakan jenis *content analysis* (analisis isi). Menurut teori yang dipaparkan dalam bukunya, mendeskripsikan bahwa analisis ilmiah tentang isi pesan suatu data (Mukhtazar, 2020). Metode analisis konten merupakan penelitian yang bersifat pembahasan secara mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak dalam media massa (Zubaedi, 2020). Penerapan analisis isi dalam penelitian ini diantaranya: mengkode data dan mengategorikan tema penelitian, menganalisis data secara kritis dan mendalam, kemudian menafsirkan makna dari hasil literatur sebelumnya. Sedangkan interpretasi hasil dilakukan dengan cara menggabungkan temuan dari analisis data untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mendukung gagasan yang diajukan.

Hasil dan Pembahasan

Tantangan Kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum di Indonesia

Keberhasilan dalam meningkatkan kualitas pendidikan tentunya memerlukan biaya pembiayaan yang cukup. Bentuk perwujudan pembiayaan tersebut harus dengan efisiensi pembiayaan yang termasuk pembiayaan bersama. Kegiatan penetapan dana pendidikan sebesar 20% dari APBN/APBD termasuk bukti keyakinan dan keteguhan pemerintah sebagai penunjang para rakyat Indonesia supaya meningkatkan sumber daya manusia (SDM) yang tentunya bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia (Sunarsih, 2022). Seiring berkembangnya zaman, kebijakan terkait pembiayaan di Perguruan Tinggi mengalami perubahan yang signifikan. Saat ini Kemendikbudristek telah menerapkan kebijakan PTN-BH yang cenderung lebih memberikan keleluasaan terhadap lembaga Perguruan Tinggi. Pihak pendidikan tinggi diberikan otonomi secara penuh untuk mengelola sumber dayanya. Otonomi tersebut merupakan kemampuan lembaga perguruan tinggi tertentu secara keseluruhan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuannya berdasarkan pengelolaannya sendiri. Otonomi memerlukan adanya kesempurnaan dalam bidang akademik, pengelolaan, dan manajemen pembiayaan (Darlis et al, 2023).

Sebelum transformasi PTN menjadi PTN-BH, PTN di Indonesia mengalami beberapa fase perkembangan yang melibatkan perubahan dalam sistem pengelolaan pendidikan tinggi. Data statistik biaya kuliah di beberapa perguruan tinggi sebelum dan sesudah menerapkan PTN-BH mengalami penurunan. Pendanaan dari biaya pendidikan UKT dan uang pangkal iuran pengembangan institusi ITB turun dari 43% pada tahun 2016 menjadi 18% pada tahun 2023. Pendanaan dari UKT uang pangkal Universitas Gajah Mada turun dari 49% pada tahun 2012 ke 40% pada tahun 2023 (Wulandari 2024). UKT Universitas Brawijaya kelompok 3 pada tahun 2024 mencapai 1.466.000, sedangkan tahun lalu mencapai 2.850.000 (Berdasarkan data Perguruan Tinggi *Internasional Times Higher Education World University Impact Rankings 2020* yang menunjukkan bahwa Universitas Indonesia (UI) dinobatkan sebagai Perguruan Tinggi terbaik ke-47 tingkat dunia versi lembaga pemeringkatan perguruan tinggi internasional. Pemeringkatan tersebut melibatkan 766 universitas dari 85 negara di dunia. Sedangkan UGM menempati di posisi 72, IPB 77, UNPAD berada di urutan ke 101-200 dan Universitas Brawijaya menempati posisi ke 201-300 dunia (FHUI, 2020).

Berdasarkan fakta yang beredar, Perguruan Tinggi di Indonesia belum sepenuhnya menerapkan kebijakan Perguruan Tinggi Berbadan Hukum di Indonesia. Hal ini diakui memang karena penerapan kebijakan PTN-BH benar-benar membutuhkan kesiapan yang matang dari segi keseluruhan. Bahkan dari pihak pemerintah pun menetapkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi untuk menerapkan kebijakan PTN-BH. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 88 Tahun 2014 Pasal 2 Ayat (1) tentang perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (Anggraini and Jaya, 2019), mencetuskan bahwa: Persyaratan PTN menjadi PTN Badan Hukum mencakup tingkat dan derajat kemampuan dari PTN untuk:

1. Menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi yang bermutu
2. Mengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik
3. Memenuhi standar minimum kelayakan finansial
4. Menjalankan tanggung jawab sosial
5. Berperan dalam pembangunan perekonomian.

Adanya peraturan yang diputuskan oleh pemerintah tersebut menunjukkan bahwa tidak penerapan kebijakan PTN-BH tidak serta merta mudah seperti membalikkan tangan, melainkan butuh proses panjang yang terus berkelanjutan. Apabila Perguruan Tinggi yang sudah menerapkan kebijakan PTN-BH itu juga tidak luput dari berbagai tantangan-tantangan yang harus diatasi dengan pemikiran rasional. Adapun tantangan-tantangan dalam implementasi kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum yaitu sebagai berikut:

1. Pemerintah akan mengurangi dana subsidi PTN

Kebijakan PTN-BH yang diterapkan dalam suatu kampus tentu memiliki dampak positif maupun negatif. Meskipun kapasitas dana dikurangi dari jumlah nominal awal, Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum diberi kebebasan serta keleluasaan dalam menggali dana sebagai tambahan dari pihak swasta dalam melaksanakan kegiatan Perguruan Tinggi untuk proses pembangunan infrastruktur, dan kegiatan lainnya. Kebijakan PTN-BH ini diartikan sebagai PTN diminta mampu hidup sendiri (Ramadhan, 2023). Melalui kerjasama dengan pihak swasta, PTN-BH harus berkenan dimasuki oleh korporasi, seperti bangunan restoran cepat saji atau dalam bidang lain. Dari pihak swasta juga memberi pengaruh pada keputusan yang dikeluarkan oleh pihak

Perguruan Tinggi, sehingga berdampak terhadap kebijakan agar sesuai dengan motif ekonomi (Dunia Dosen, 2023).

2. Peningkatan biaya kuliah

Indra Charismiadji selaku Direktur *Eksekutif Center for Education Regulations and Development Analysis*, mengatakan bahwa Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia tidak ada yang termasuk universitas riset, dan hanya ada universitas mengajar saja. Menurut Indra, di negara lain, tugas utama dari sebuah universitas bukan untuk mengajar, tetapi melaksanakan riset atau penelitian, yang juga termasuk bentuk pengembangan ilmu pengetahuan, sehingga sistem universitas di luar negeri itu lebih cenderung menitikberatkan terhadap anggaran untuk riset. Berdasarkan hasil penelitian yang dihasilkan kemudian bisa dijadikan bahan pengajaran oleh universitas terhadap para mahasiswanya (Ramadhan, 2023).

Salah satu bentuk dampak dari kebijakan PTN-BH adalah biaya pendidikan semakin meningkat. Kebijakan PTN-BH diberikan izin untuk mendirikan secara mandiri biaya kuliah, yang terlihat lebih tinggi daripada perguruan tinggi negeri biasa. Hal ini bisa terjadi karena kebutuhan PTN-BH untuk mandiri secara finansial, artinya pihak kampus harus mencari sumber pendapatan di luar subsidi pemerintah. Akibatnya, para mahasiswa dan keluarganya harus bersedia untuk menanggung beban biaya yang lebih besar. Masyarakat yang tergolong kalangan menengah ke bawah banyak yang merasa kesulitan untuk menempuh pendidikan pada jenjang perguruan tinggi, sebab ketidakmampuan membayar biaya kuliah yang tinggi (Pranama, 2024).

3. Kecukupan fasilitas

Sebagai penyandang kampus mandiri, PTN-BH harus siap dengan fasilitas modern sebagai penunjang proses pembelajaran oleh para mahasiswa maupun dosen, seperti proyektor, LCD, komputer, internet yang memadai untuk melayani mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan dalam mengelola data serta memberi pelayanan yang berbasis ilmu teknologi sehingga dapat mempermudah dalam menjalankan tugasnya. Tujuan dari pengadaan fasilitas yang cukup adalah meningkatkan kualitas kampus menjadi lebih baik untuk menuju kepada kebijakan PTN-BH. Tentu dalam pengadaan fasilitas pembelajaran berbasis modern, setiap kampus dituntut untuk siap dengan biaya yang besar (Saptawan, 2023).

4. Daya Saing Internasional

Salah satu tantangan selanjutnya dalam penerapan kebijakan PTN-BH, yakni memiliki daya saing tinggi untuk mempertahankan keberlanjutan kehidupan dan kesejahteraan organisasi secara global (internasional). Daya saing internasional ini justru menjadi tantangan besar bagi setiap kampus yang menerapkan kebijakan PTN-BH. Universitas Syiah Kuala (USK) menyandang PTN-BH yang relatif baru, dengan otonom akademik maupun non akademik yang melekat, tentunya memiliki kemampuan untuk menjadi universitas unggul serta mampu berdaya saing global. Namun, bagi USK tidak mudah dalam mencari strategi pendapatan atau penerimaan (Kuala, 2024).

5. Profil lulusan yang Berkualitas

Lulusan dari kampus yang menerapkan kebijakan PTN-BH diharapkan harus jelas dan unik sehingga akan mudah untuk diterima kerja di berbagai pasar kerja atau mampu menciptakan pasar baru (entrepreneur) dan unggul di dalamnya (Saptawan, 2023). Mengingat pendidikan tinggi berbadan hukum itu lebih cenderung mandiri, maka lulusannya juga dituntut harus lebih daripada mandiri, artinya mampu merealisasikan ilmu yang telah diperoleh selama di kampus,

mampu membangun komunikasi dengan berbagai unit usaha, mampu menjalin kerjasama dengan pihak perusahaan ataupun industri yang berkembang pesat, mampu membangun kerjasama antar alumni, dan bahkan lulusan juga dituntut untuk mampu menciptakan lapangan pekerjaan bagi para masyarakat.

Peluang Kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum di Indonesia

Perguruan Tinggi Negeri (PTN) merupakan lembaga yang memiliki fleksibilitas otonominya. Sebenarnya keberadaan PTN Berbadan Hukum memiliki fungsi yang selaras dengan PTS (Perguruan Tinggi Swasta), hanya saja pemerintah masih memberi dana dalam pengelolaannya meskipun punya kewenangan yang otonom seperti PTS. Adanya fleksibilitas yang cenderung mandiri menjadikan hampir semua PTN Satuan kerja (PTN yang beroperasi sebagai satuan kerja di bawah naungan Kementerian) dan PTN BLU (Badan Layanan Umum) juga ingin segera melakukan perubahan pada segi statusnya menjadi PTN-BH (Erlyani and Suhariadi, 2022). Kebijakan PTN-BH sebagai perwujudan dari kebijakan Kurikulum Merdeka diharapkan bisa mendorong Perguruan Tinggi Negeri untuk mengembangkan potensinya secara terus menerus. Perguruan Tinggi yang berstatus PTN-BH tidak bertanggung jawab secara penuh lagi terhadap negara, khususnya dalam tata kelola (Zulya, 2022).

Kebijakan PTN-BH akan menghasilkan potensi positif untuk menghasilkan perguruan tinggi yang mampu bersaing dalam lingkup internasional. Kebijakan ini diharapkan mampu menciptakan Perguruan Tinggi Negeri menjadi *World Class University*, melihat pada era sekarang ini hanya terdapat delapan kampus negara yang tergolong pada 1000 kampus internasional terbaik. Memandang fakta ini, sudah seharusnya menjadi kewajiban pemerintah untuk berani menancapkan sasaran besar untuk Perguruan Tinggi Negeri dengan mempermudah birokrasi serta keuangan yang lumayan untuk go internasional, dan tidak hanya berlomba dalam negara sendiri (Sri Gusty et al, 2019).

Setiap kampus berstatus negeri memiliki manajemen yang terstruktur dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan lembaga sendiri. Wujud PTN-BH dari kebijakan Kurikulum Merdeka menjadikan adanya perbedaan persepsi antar kampus. Beberapa kampus ada yang memiliki argument cenderung sangat setuju dengan sistem PTN-BH. Ada pula di berbagai kampus negeri lainnya yang tidak setuju dengan beberapa pertimbangan dan resiko terhadap masa yang akan datang. Oleh karena itu kampus negeri yang sudah menerapkan kebijakan PTN-BH di Indonesia belum tergolong banyak.

Terjadinya perubahan yang dilakukan dalam implementasi kampus merdeka disebabkan tuntutan yang ada pada saat ini telah bergerak dengan waktu yang sangat cepat. PTN-BH bisa dipastikan pada masa yang akan datang akan dimiliki oleh semua kampus di Indonesia tanpa terkecuali agar bisa berkompetisi satu sama lain di dunia dengan menyesuaikan perkembangan zaman (Anthony et al, 2023). Tentunya pelaksanaan setiap kebijakan memiliki daya tarik tersendiri, sehingga dapat menjadi sorotan bagi masyarakat. Selain tantangan yang dirasakan oleh pelaksana kebijakan PTN-BH di Indonesia, peluang pun juga harus benar-benar diperhatikan dalam implementasinya. Peluang tersebut terdiri dari beberapa poin, diantaranya:

1. Memberi keleluasaan dalam mengelola pembiayaan

Status PTN-BH mampu memberi kebebasan dalam mengambil keputusan manajemen, termasuk pengelolaan pembiayaan, pengembangan kurikulum, pengadaan tenaga kerja, dan kerja sama dengan pihak lain (Anthony et al, 2023). Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8 Tahun 2020 tentang bentuk dan mekanisme pembiayaan PTN-BH berasal dari APBN dan selain APBN. Hal ini menunjukkan bahwa PTN-BH benar-benar diberikan kebebasan untuk mencari sumber

pembiayaan selain dari APBN. Salah satu potensi sumber pendapatan dalam PTN-BH selain APBN yaitu pemanfaatan aset. Sedangkan aset PTN-BH sendiri terbagi menjadi dua macam, yaitu aset tetap (tetap) dan aset selain tanah. Aset tanah yang didapatkan dari dana APBN termasuk Barang Milik Negara (BMN), sedangkan aset tanah yang didapatkan dari hasil usaha PTN-BH dan selain aset tanah termasuk aset dan kekayaan PTN-BH sendiri (Darnadi, 2022). Oleh karena itu, sangat besar peluang PTN-BH melalui sistem kemandiriannya.

2. Menjadikan PTN lebih leluasa merespon perubahan

Rektor UNESA (Universitas Negeri Surabaya), menyampaikan pidatonya dalam acara webinar nasional, bahwa perubahan iklim, revolusi industri, dan Pandemi covid-19 merupakan tiga mega disrupsi yang dapat mempengaruhi banyak tantangan dan kesempatan di beberapa bidang, termasuk adanya transformasi pendidikan, khususnya di perguruan tinggi. Adanya disrupsi tersebut dapat menimbulkan tembok antara pendidikan formal dan nonformal menjadi semakin menipis, sehingga menuntut perguruan tinggi berinovasi secara terus menerus dalam memberi kesempatan belajar dan mengembangkan diri bagi generasi Indonesia. Berdasarkan hal tersebut, perlu adanya semangat, frekuensi, optimisme, dan komunikasi dalam menyikapi perubahan. Melalui PTN-BH tentunya universitas negeri punya kebebasan riset dan inovasi, seperti pengembangan teknologi, manajemen kekayaan intelektual, dan komersialisasi inovasi (Nabila, 2022).

Ketika PTN sudah berstatus PTN-BH, diharapkan lebih lincah dalam merespon setiap dinamika dan perubahan yang terjadi secara terus menerus di tengah-tengah masyarakat. Misalnya, terkait dengan pembukaan dan penutupan program studi, masa pada saat jadi PTN-BH, Universitas Terbuka (UT) mampu menanggapi dengan membuka program studi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Utami, 2022).

3. Membantu PTN berkembang melalui kerja sama dengan semua pihak

Kerja sama menjadi faktor pendukung dalam manajemen pendidikan untuk mencapai tujuan lembaga itu sendiri. Tanpa adanya kerja sama dalam suatu lembaga, maka akan mengalami kesulitan dalam konteks pembiayaan. Penerbitan Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 tentang perubahan perguruan tinggi negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum. Uraian peraturan Menteri tersebut mengakomodir peluang bagi PTN untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan pemerintah maupun pemerintah daerah. Selain itu, kerja sama dengan dunia usaha, dunia industri, organisasi atau lembaga atau masyarakat lebih diutamakan untuk menciptakan ekosistem yang memadai demi keberlangsungan suatu PTN-BH (Bakrie, 2020).

Melalui kerja sama dengan berbagai pihak sangat membantu perguruan tinggi untuk terus berkembang secara lebih luas (Erlyani and Suhariadi, 2022) Menjalin kerja sama dengan semua pihak yang lebih luas dapat menjadi salah satu bentuk keuntungan dari PTN-BH. Realitanya, semakin banyak kerja sama, semakin banyak pula tempat untuk mahasiswa belajar dan menemukan hal-hal baru di luar kampus. Persoalan kerja sama PTN-BH dengan pihak lain ini tidak lagi menunggu persetujuan dari pihak Kemendikbudristek (Aya, 2023). Sedangkan kerja sama sangat bergantung terhadap seberapa banyak relasi yang didapatkan oleh lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi benar-benar sangat penting sebagai pendukung terjalinnya kerja sama dengan beberapa pihak tertentu.

4. Mendorong PTN sebagai pusat inovasi dan penelitian yang unggul

Melalui otonomi akademik, perguruan tinggi mampu menyusun program yang responsive dan solutif terhadap kebutuhan industri dan masyarakat, serta dapat memperkuat hubungan antara dunia pendidikan dan dunia kerja. PTN-BH mendorong terjadinya peningkatan mutu pendidikan dengan memperhatikan pengembangan tenaga pendidik, kurikulum yang relevan, dan fasilitasi yang memadai. PTN-BH memberi kesempatan penuh bagi perguruan tinggi untuk senantiasa berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan ekonomi berbasis pengetahuan (Perdana, 2023).

PTN-BH diberi keleluasaan untuk mengelola dana penelitian yang diberikan oleh pemerintah secara mandiri. Harapan melalui keleluasaan tersebut mampu menghilirisasi dari hasil penelitian menjadi suatu produk-produk inovasi yang menarik (Diponegoro, 2021). Pihak pemerintah perlu memastikan bahwa PTN-BH tetap mengutamakan kepentingan pendidikan dan kesejahteraan masyarakat dalam transformasi pendidikan tinggi di Indonesia.

5. PTN dapat mengelola SDM dosen dan tenaga kependidikan secara mandiri

Melalui adanya kebijakan PTN-BH diharapkan mampu menjadi lebih produktif, jika diberikan kemandirian yang mencakup keadilan maupun adaptabilitas. Fleksibilitas pengelolaan PTN-BH perlu mempertimbangkan aspek-aspek berikut: struktur organisasi, nomenklatur jabatan, dan jenjang karir bagi ASN yang berada dalam PTN-BH. Dosen di PTN-BH bisa merupakan Pegawai Negeri Sipil yang diangkat oleh Kemenristekdikti dengan sistem seleksi PNS, bisa juga dosen profesional yang diangkat oleh PTN-BH secara langsung melalui seleksi mandiri atau dikenal dengan istilah dosen tetap PTN-BH Non PNS. Selain itu bisa merupakan dosen professional yang diikat dalam perjanjian kerja dalam waktu tertentu. Pengelolaan SDM berhubungan dengan kelembagaan PTN-BH itu sendiri, yang diperlukan adanya pengaturan yang mampu mengakomodasi fleksibilitas dalam pengelolaan PTN-BH, khususnya dalam bidang SDM (Utama, 2018).

Keleluasaan yang sudah disediakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebaiknya ditanggapi sebagai suatu kesempatan untuk melakukan eksperimen dalam meraih kejayaan dan kemandirian suatu perguruan tinggi (Denni Iskandar, 2020). PTN-BH mengelola sumber daya manusia secara mandiri, artinya PTN tersebut mampu menyusun sistem dan kebijakan SDM sendiri, tanpa ada campur tangan langsung dari pemerintah. Tanpa pengelolaan SDM yang mumpuni akan terjadi kesulitan untuk mewujudkan pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri yang dapat menghasilkan alumni bermutu serta berdaya saing (Rahayu, 2019). Menurut Nadiem Makarim fleksibilitas dalam proses rekrutmen SDM di PTN-BH termasuk keuntungan yang sangat luar biasa. Tidak hanya meningkatkan penguasaan kompetensi mahasiswa saja dampaknya, tetapi juga meningkatkan minat mahasiswa untuk masuk ke salah satu PTN yang berstatus PTN-BH (Somantri, 2023).

Penutup

Berdasarkan paparan secara mendalam di atas dapat disimpulkan bahwa tantangan dan peluang kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum di Indonesia terdapat beberapa macam. Adapun tantangannya meliputi pemerintah akan mengurangi dana subsidi PTN, peningkatan biaya kuliah, kecukupan fasilitas, daya saing internasional, dan profil sekolah yang berkualitas. Sedangkan peluang PTN-BH di Indonesia yaitu sebagai berikut: memberi keleluasaan dalam mengelola pembiayaan, menjadikan PTN lebih leluasa merespon perubahan, membantu PTN berkembang melalui kerja sama

dengan semua pihak, mendorong PTN sebagai pusat inovasi dan penelitian yang unggul, PTN dapat mengelola SDM dan tenaga kependidikan.

Status PTN-BH sebagai perwujudan kualitas PTN yang sudah berkompeten berdiri sendiri dan dapat dilepas oleh pemerintah. Melalui status PTN-BH, terhadap suatu lembaga perguruan tinggi negeri akan membantu PTN untuk mampu meningkatkan kinerja akademiknya baik secara nasional maupun internasional. Meskipun PTN-BH menimbulkan pro dan kontra oleh masyarakat, tetapi pasti akan terjadi keseimbangan antara pemerintah yang menyusun peraturan, lembaga yang menerapkan, dan masyarakat yang mengawasi. Meskipun masih terdapat beberapa permasalahan dalam penerapan PTN-BH, diharapkan sebagai titik awal terjadinya perubahan pendidikan di Indonesia. Oleh karena itu, pemerintah disarankan untuk memberikan insentif berupa finansial bagi universitas yang baru beralih ke PTN-BH untuk mendorong pengembangan universitas menjadi lembaga pendidikan tinggi yang unggul dan berdaya saing global.

Daftar Pustaka

- Anggraini, D. S., & Universitas Banten Jaya. (2019). Eksistensi perguruan tinggi negeri badan hukum terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi. *Jurnal Ilmiah Hukum dan Keadilan*, 6(2), 33–52.
- Anthony, A., Herawati, B. C., Suhendra, E., & Soraya, S. (2023). *Implementasi program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) di perguruan tinggi*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Aya. (2023). Lebih fleksibel, ini mengapa universitas usahakan status PTN-BH. *Bidik Utama Media Independen Aspirasi Mahasiswa Untirta*. Retrieved June 15, 2024, from <https://bidikutama.com/akademik/opini/lebih-fleksibel-ini-mengapa-universitas-usahakan-status-ptn-bh/>
- Bakrie, M. (2020). Status badan hukum dorong PTN perluas kerja sama untuk meningkatkan kualitas. *Kemendikbud*. Retrieved June 15, 2024, from <https://ildikti13.kemendikbud.go.id/2020/02/06/status-badan-hukum-dorong-ptn-perluas-kerja-sama-untuk-meningkatkan-kualitas/>
- Darlis, A., Lubis, A., Farha, M., Loali, R. R. P., & Lestari, S. I. (2023). Perguruan tinggi berbadan hukum (PTN-BH). *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia*, 2(3), 585–597.
- Darnadi. (2022). Aset sebagai pilar kemandirian pendanaan perguruan tinggi negeri badan hukum (PTNBH). *Kementerian Keuangan Republik Indonesia*. Retrieved June 15, 2024, from <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-kalbar-baca-artikel/15633/ASET-SEBAGAI-PILAR-KEMANDIRIAN-PENDANAAN-PERGURUAN-TINGGI-BADAN-HUKUM-PTNBH.html>
- Universitas Diponegoro. (2021). Kemenristek percayakan dana penelitian Rp 38,9 miliar pada UNDIP. *Universitas Diponegoro*. Retrieved June 15, 2024, from <https://www.undip.ac.id/post/17656/kemenristek-percayakan-dana-penelitian-rp-389-miliar-pada-undip.html?amp=1>
- Erlyani, N., & Suhariadi, F. (2022). Tantangan perguruan tinggi negeri dalam kesiapan untuk berubah. *Jurnal Pengabdian ILUNG (Inovasi Lahan Basah Unggul)*, 2(2), 162. <https://doi.org/10.20527/ilung.v2i2.4746>
- FHUI, Humas. (2020). UI peringkat 47 kampus terbaik dunia versi The Impact Rankings 2020. *Fakultas Hukum Universitas Islam*. Retrieved January 4, 2025,

from <https://feb.ui.ac.id/2020/04/24/kampus-terbaik-dunia-ui-peringkat-47-versi-the-impact-rankings-2020/>

- Hendri Siregar, & Fauzi Fahmi. (2024). *Metodologi penelitian*. Yogyakarta: Jejak Pustaka.
- Herman. (2019). Pendekatan ma'rifah dan mahabbah dalam proses pembelajaran aqidah akhlak madrasah ibtidaiyah. *International Journal of Islamic Studies and Social Sciences*, 1(2), 288.
- Iqbal, M., & Triana, D. (2023). Model konseptual dana sosial Islam sebagai sumber pendanaan untuk perguruan tinggi negeri otonom di Indonesia. *Jurnal Tana Mana*, 4(2), 339–348.
- Irianto, K. B. (2023). Ada apa dengan kenaikan uang kuliah tunggal perguruan tinggi? *CBNC Indonesia*.
- Universitas Syiah Kuala. (2024). Kemenkeu bahas kemandirian PTN-BH yang global. *USK*. Retrieved June 15, 2024, from <https://usk.ac.id/usk-kemenkeu-ri-bahas-kemandirian-ptn-bh-yang-berdaya-saing-global>
- Matondang, M. H., & Hardiana, N. (2023). Sistem PPh pasal 21 sebagai peningkatan kualitas tata kelola perguruan tinggi di lingkungan PTN XXX. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(2), 465–470.
- Mochammad Ronaldy Ji Saputra, Fitria Idham Chalid, & Heri Budianto. (2023). *Metode ilmiah & penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kepustakaan (bahan ajar madrasah riset)*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Mukhid, A. (2021). *Metodologi penelitian pendekatan kuantitatif*. Surabaya: CV Jakad Publishing.
- Mukhtazar. (2020). *Prosedur penelitian pendidikan*. Yogyakarta: Absolute Media.
- Murodah, N., & Muniroh, D. N. (2022). Analisis kebijakan pendidikan. *Al-Riwayah: Jurnal Kependidikan*, 14(2), 177–187. <https://doi.org/10.47945/al-riwayah.v14i2.696>
- Nabila, F. R. (2022). Pakar beberkan potensi dan peluang UNESA jadi PTN-BH. *Universitas Negeri Surabaya*.
- Nofia, N. N. (2020). Analisis tantangan implementasi kebijakan 'Merdeka Belajar Kampus Merdeka' pada perguruan tinggi Islam negeri di Indonesia. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 61–72. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v1i2.3328>
- Nurhidayat, D. (2024). Kebijakan PTN-BH sebabkan kampus sewenang-wenang tetapkan uang kuliah. *Media Indonesia*. Retrieved June 15, 2024, from <https://mediaindonesia.com/politik-dan-hukum/669920/kebijakan-ptn-bh-sebabkan-kampus-sewenang-wenang-tetapkan-uang-kuliah>
- Perdana, E. A. (2023). Refleksi perguruan tinggi negeri badan hukum: Mengutamakan kepentingan pendidikan. *Kompasiana*. Retrieved June 15, 2024, from https://www.kompasiana.com/erico90062/647b70cc4addee59486d2c72/perguruan-tinggi-negeri-badan-hukum-transformasi-pendidikan-tinggi-untuk-masa-depan?page=2&page_images=1
- Pranama, J. (2024). PTN-BH jadi petaka di dunia akademik? *Bidik Utama Media Independen Aspirasi Mahasiswa Untirta*.
- Rahayu, A. P. (2019). *Model dan strategi tata kelola perguruan tinggi berdaya saing*. Yogyakarta: CV Budi Utama.

- Rahmafritri, F., Sekolah Menengah Atas Negeri, E. D., & Trisoni, R. (2024). Analisis kebijakan kurikulum Merdeka dan implikasinya terhadap kualitas pendidikan. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 45–55.
- Ramadhan, B. (2023). Status PTN-BH dipersoalkan, pengamat: Jadi cara pemerintah kurangi pemberian subsidi. *Republika*.
- Rusydi, K., Riyono, B. A., Kusumadewi, A. W., Larasati, W. K., & Deylinda, S. G. (2023). Penguatan kapasitas pengelolaan keuangan badan usaha pada status perguruan tinggi negeri berbadan hukum. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 10(1), 106–111. <https://doi.org/10.33795/abdimas.v10i1.3576>
- Sabriadi, H. R., & Wakia, N. (2021). Problematika implementasi kurikulum Merdeka Belajar di perguruan tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(2), 175–184.
- Samsudin, D., Triarisanti, R., Lubis, A. H., Jerusalem, M. I., Prasetyaningtyas, H., Zelia, V., ... & Maulani, H. (2022). *Prosiding forum fakultas bahasa dan seni 2022*.
- Saptawan, A. (2023). PTN-BH; antara harapan dan tantangan. *Global Planet News*. Retrieved June 15, 2024, from <https://globalplanet.news/pendidikan/44777/ptn-bh-amtara-harapan-dan-tantangan>
- Sari, M. (2020). Natural science: Jurnal penelitian bidang IPA dan pendidikan IPA. *Jurnal Penelitian Bidang IPA dan Pendidikan IPA*, 2715-470X(Online), 2477-6181 (Cetak), 41–53.
- Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2024). Pembahasan inventarisasi permasalahan PTN BH. *Biro Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Kemendikbud*. Retrieved June 15, 2024, from <https://ortala.kemendikbud.go.id/berita/detail/pembahasan-inventarisasi-permasalahan-ptn-bh>
- Sitorus, R. S., Raihan, A., Darlis, A., & Rahim, I. R. (2022). Peran perguruan tinggi negeri berbadan hukum (PTN-BH) terhadap kinerja kependidikan Islam. *Journal on Education*, 05(02), 2325–2332.
- Somantri, C. (2023). Miliki potensi tinggi, politeknik didorong berstatus badan hukum. *Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Kemendikbudristek*. Retrieved June 15, 2024, from <https://www.vokasi.kemendikbud.go.id/read/b/miliki-potensi-tinggi-politeknik-didorong-berstatus-badan-hukum>
- Sri Gusty, Miswar Tumpu, Ahmad Yauri Yunus, Muhammad Chaerul, M. Yusu. Hanan et al. (2019). *Perguruan tinggi menuju era society 5.0 “peran dan strategi.”* Makassar: CV. Tohar Media.
- Subkhan, E. (2024). Uang kuliah mahal: Mengapa PTN-BH jadi akar masalahnya? *The Conversation*.
- Sukmawati, Y., Fauzi, A. M., & Wijayanto, H. (2021). Identifikasi prasyarat transformasi sistem manajemen riset perguruan tinggi Indonesia menuju world class university. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 330–342. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.330>
- Sunarsih, O. (2022). Analisis studi kebijakan terhadap standar pembiayaan. *Kuttab: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 9–26.
- Syarah, M. M. (2024). Cek 21 PTN dengan status PTN BH, ada incaranmu di SNBP, SNBT, dan jalur mandiri? *Kampus Republika*.
- Utama, K. W. (2018). Otonomi pengelolaan sumber daya manusia PTN-BH. *Masalah-Masalah Hukum*, 46(1), 92–99. <https://doi.org/10.14710/mmh.46.1.2017.92-99>

- Utami, L. D. (2022). Profesor Ojat Darajat ungkap dampak pentingnya Universitas Terbuka jadi PTN-BH. *Tribunnews.Com*. Retrieved June 15, 2024, from <https://www.tribunnews.com/nasional/2022/02/04/profesor-ajat-darojat-ungkap-dampak-pentingnya-universitas-terbuka-jadi-ptn-bh>
- Wulandari, T. (2024). Kemdikbud tampik status PTN-BH bikin UKT naik. *DetikEdu*. Retrieved January 4, 2025, from <https://www.detik.com/edu/ Perguruan-Tinggi/d-7351491/kemdikbud-tampik-status-ptn-bh-bikin-ukt-naik>
- Yulindaputri, T., & Sutrisno, S. (2023). Analisis problematika PTKIN di Indonesia dalam melaksanakan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 13(1), 67–79.
- Zubaedi, & Kartikowati, E. (2020). *Pola pembelajaran 9 pilar karakter pada anak usia dini dan dimensi-dimensinya*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Zulya, A. A. (2022). Problematika dalam mengimplementasikan kurikulum Merdeka Belajar di perguruan tinggi. *Jurnal Bimbingan dan Konseling Indonesia*, 7(2), 1–6.