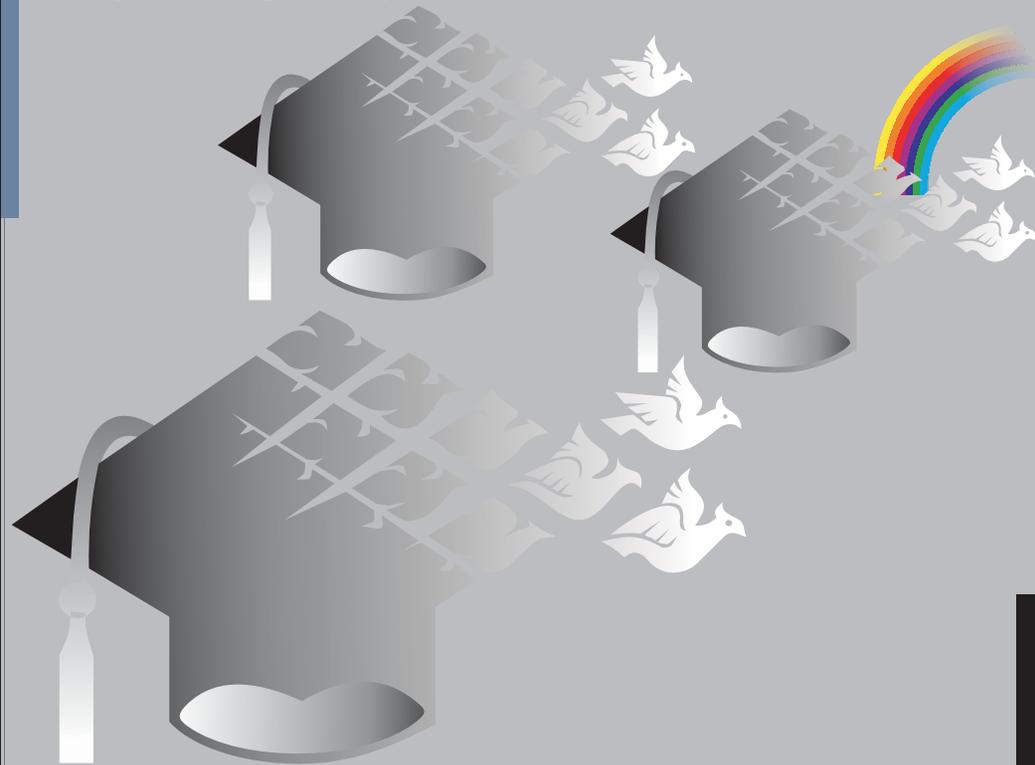


Strategi  
Jangka Panjang  
Pendidikan Tinggi (HELTS)  
2003 - 2010

Menuju Sinergi Kebijakan Nasional

Strategi  
Jangka Panjang  
Pendidikan Tinggi (HELTS)  
2003 - 2010

**Menuju Sinergi Kebijakan Nasional**



**KATA PENGANTAR**

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti), Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia telah menyusun Strategi Jangka Panjang Pendidikan Tinggi yang dikenal dengan HELTS 2003-2010 (*Higher Education Long Term Strategy*). Dokumen ini menjadi acuan utama dalam upaya meningkatkan peran pendidikan tinggi di Indonesia dalam konteks persaingan global sehingga mampu memperkuat daya saing bangsa.

Partisipasi pendidikan tinggi dalam peningkatan daya saing bangsa hanya dapat diberikan apabila kesehatan organisasi pendidikan tinggi baik di tingkat nasional maupun perguruan tinggi dapat diwujudkan. Untuk dapat menjadi organisasi yang sehat, Ditjen Dikti perlu berubah peran dari regulator dan eksekutor, menjadi regulator, fasilitator, dan pemberdaya. Sementara itu perguruan tinggi perlu memiliki otonomi dalam mengelola masing-masing institusinya sehingga mampu menghasilkan lulusan yang bermutu tinggi, mengembangkan dan menyebarkan pengetahuan, melakukan pembaruan dalam proses perkembangan budaya bangsa, serta mampu memberikan layanan yang bermutu dan bermanfaat bagi masyarakat.

Dokumen HELTS mencakup kerangka dasar pengembangan sistem dan manajemen pendidikan tinggi yang implementasinya memerlukan partisipasi dan dukungan dari semua unsur *stakeholders* seperti: pembuat kebijakan (pemerintah pusat dan daerah, lembaga legislatif dan yudikatif), masyarakat perguruan tinggi (pimpinan, dosen, staf pendukung, mahasiswa), dan masyarakat umum (orangtua mahasiswa, sektor produktif, LSM, alumni, media masa serta *stakeholders* lainnya). Dalam upaya memudahkan semua unsur *stakeholders* untuk berpartisipasi diperlukan dokumen pendukung yang bisa menjabarkan secara lebih operasional prinsip dan kebijakan yang disusun, yang disajikan dalam tiga buku dengan orientasi kepentingan masing-masing kelompok pengguna. Buku ini disiapkan khusus untuk para pembuat kebijakan, sedang dua buku yang lain disiapkan untuk masyarakat perguruan tinggi dan masyarakat umum.

Dalam menyusun dokumen pendukung ini, Ditjen Dikti telah melakukan konsultasi dan penjangkaran pendapat melalui diskusi yang intensif dalam berbagai forum, dengan melibatkan berbagai pihak dari pembuat kebijakan, kalangan perguruan tinggi, dan masyarakat pengguna. Untuk itu, perkenankan saya mengucapkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pihak yang telah memungkinkan diterbitkannya dokumen ini. Kepada seluruh Tim Penyusun yang telah bekerja keras dengan penuh dedikasi saya juga menyampaikan terima kasih yang tulus.

Semoga buku ini bermanfaat sehingga harapan dari seluruh *stakeholders* terhadap kinerja pendidikan tinggi Indonesia dapat kita wujudkan dalam waktu yang tidak terlampau lama.

Jakarta, April 2004

Satryo Soemantri Brodjonegoro  
Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	1
DAFTAR ISI .....	3
DAFTAR TABEL .....	4
DAFTAR GAMBAR .....	4
DAFTAR SINGKATAN .....	5
RINGKASAN .....	7
<i>Governance</i> .....	7
Pendanaan .....	9
Sumberdaya Manusia .....	10
Peraturan Perundang-Undangan .....	10
Penjaminan Mutu .....	12
A. Pendahuluan .....	15
B. Lima Aspek Utama Yang Memerlukan Dukungan Pengambil Kebijakan Untuk Melaksanakan HELTS 2003-2010 .....	19
C. Kondisi Saat Ini .....	23
C.1 Keadaan Pendidikan Tinggi .....	23
C.2 <i>Governance</i> .....	26
C.3 Pendanaan .....	27
C.4 Sumberdaya Manusia .....	31
C.4.1. Sebaran SDM dosen di Perguruan Tinggi .....	32
C.4.2. Efisiensi pemanfaatan .....	33
C.4.3. Perbandingan mutu SDM akademik dengan non akademik .....	34
C.4.4. Kinerja sumberdaya manusia .....	34
C.4.5. Akar permasalahan .....	35
C.5 Peraturan Perundang-Undangan .....	35
C.6 Penjaminan Mutu .....	36
D. Kondisi Yang Diharapkan .....	41
D.1 Pendidikan Tinggi 2010 .....	41
D.2 <i>Governance</i> .....	42
D.2.1. Peran dan fungsi Ditjen Dikti .....	42
D.2.2. Otonomi Perguruan Tinggi .....	43
D.3 Pendanaan .....	43
D.4 Sumberdaya Manusia .....	46
D.5 Peraturan Perundang-Undangan .....	47
D.6 Penjaminan Mutu .....	48
E. Strategi Pencapaian .....	53
E.1 Menuju Pendidikan Tinggi 2010 .....	53
E.2 <i>Governance</i> .....	53
E.3 Pendanaan .....	55
E.4 Sumberdaya Manusia .....	58
E.5 Peraturan Perundang-Undangan .....	58
E.6 Penjaminan Mutu .....	59
DAFTAR PUSTAKA .....	61

#### DAFTAR TABEL

Tabel-1	Indikator dan <i>outcomes</i> penelitian dan pengembangan.....	25
Tabel-2	Posisi Indonesia dalam peringkat daya saing di antara negara-negara berpenduduk di atas 20 juta .....	25
Tabel-3	Peringkat Perguruan Tinggi di tingkat Dunia dan Asia .....	26
Tabel-4	Struktur pendanaan PTN (dalam ribuan rupiah) .....	27
Tabel-5	Prosentase alokasi dana pemerintah untuk pendidikan tinggi per mahasiswa dibandingkan dengan PDB per kapita tahun 1997 .....	29
Tabel-6	Profil tenaga akademik tahun 2002 .....	33

#### DAFTAR GAMBAR

Gambar-1	Angka Partisipasi Kasar Pendidikan Tinggi (%) di beberapa negara Berkembang dan Maju keadaan tahun 2000 (Khusus untuk Indonesia data tahun 2002) .....	24
Gambar-2	Rasio Pendanaan Pendidikan oleh Sektor Publik dan Masyarakat (Potret tahun 1999) .....	28
Gambar-3	Investasi Pemerintah dalam pengembangan SDM PT melalui pinjaman World Bank (WB), Asian Development Bank (ADB), Japan Bank for International Corporation (JBIC), dan bantuan bilateral lainnya, 1979-2003.....	32
Gambar-4	HELTS sebagai katalisator proses pengembangan dan operasionalisasi sains, seni, dan teknologi strategis dalam rangka penjaminan mutu .....	48

#### DAFTAR SINGKATAN

APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
BAN	: Badan Akreditasi Nasional
BHMN	: Badan Hukum Milik Negara
BHP	: Badan Hukum Pendidikan
BLU	: Badan Layanan Umum
BUMN	: Badan Usaha Milik Negara
BSPT	: Biaya Satuan Pendidikan Tinggi
Depdiknas	: Departemen Pendidikan Nasional
DIK	: Daftar Isian Kegiatan
DIKS	: Daftar Isian Kegiatan Suplemen
Ditjen Dikti	: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
DIP	: Daftar Isian Proyek
DPT	: Dewan Pendidikan Tinggi
EPSBED	: Evaluasi Program Studi Berbasis Evaluasi Diri
HAKI	: Hak Atas Kekayaan Intelektual
HELTS	: <i>Higher Education Long Term Strategy</i>
IPTEKS	: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Seni
KPPTJP	: Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang.
PAN	: Pendayagunaan Aparatur Negara
PDB	: Produk Domestik Bruto
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
PP	: Peraturan Pemerintah
PPNBM	: Pajak Pertambahan Nilai Barang Mewah
PT	: Perguruan Tinggi
PTN	: Perguruan Tinggi Negeri
PTS	: Perguruan Tinggi Swasta
R&D	: <i>Research and Development</i>
RPP	: Rancangan Peraturan Pemerintah
RUU	: Rancangan Undang-Undang
SDM	: Sumberdaya Manusia
SP	: Spesialis
SPP	: Sumbangan Pembiayaan Pendidikan
Susenas	: Sensus Sosial Ekonomi Nasional
TASPEN	: Tabungan Asuransi Pensiun
UU	: Undang Undang
UUD	: Undang Undang Dasar
WTO	: <i>World Trade Organization</i>

## RINGKASAN

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional telah menerbitkan dokumen *Higher Education Long Term Strategy* (HELTS) 2003-2010. Dokumen ini menggantikan Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPTJP) 1996-2005 untuk dapat mengikuti dan mengantisipasi perubahan yang amat cepat terjadi sejak reformasi tahun 1998. HELTS merumuskan tiga kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi yaitu daya saing bangsa (*nation's competitiveness*), otonomi dan desentralisasi, dan kesehatan organisasi (*organizational health*).

Perguruan tinggi tidak dapat lagi menjadi menara gading tetapi harus mampu mengkapitalisasi pengetahuan, dimana pengetahuan diciptakan dan ditransmisikan untuk memajukan disiplin ilmu dan digunakan sebagai basis pengembangan sosial ekonomi, dan pendorong perkembangan bangsa. Perguruan tinggi diharapkan menjadi kekuatan moral yang mampu membentuk karakter dan budaya bangsa yang berintegritas tinggi; memperkuat persatuan bangsa melalui penumbuhan rasa kepemilikan dan kebersamaan sebagai suatu bangsa yang bersatu; menumbuhkan masyarakat yang demokratis sebagai pendamping bagi kekuatan sosial politik; menjadi sumber ilmu pengetahuan dan pembentukan sumberdaya manusia (SDM) yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat dengan seluruh strata sosialnya.

Proses ini hanya akan berhasil apabila perguruan tinggi sehat, mandiri, dan mampu berinteraksi dengan baik untuk mendapatkan dukungan serta partisipasi aktif dari pemerintah, industri, dan masyarakat lainnya dalam pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

**Governance** Cara pengelolaan perguruan tinggi berbeda dengan organisasi pemerintah, bisnis, atau industri. Secara universal diakui bahwa pendidikan tinggi mempunyai keunikan dalam mengembangkan sistem nilai dan norma mendasar seperti pencarian kebenaran, kejujuran, dan rasa saling menghormati. Untuk menjadi suatu organisasi yang sehat dan mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, efisien, produktif, dan akuntabel terhadap *stakeholders*-nya, maka perguruan tinggi perlu dikelola secara otonomi.

*Governance* dan sistem pengelolaan di perguruan tinggi selama ini pada umumnya mengikuti peraturan yang secara seragam berlaku untuk seluruh jajaran unit pelayanan pemerintah. Pengelolaan terpusat seperti ini mengakibatkan tumbuhnya budaya birokrasi yang kuat di perguruan tinggi. Pimpinan perguruan tinggi merasa bahwa akuntabilitas mereka hanya kepada atasannya (*single accountability*) di pemerintah pusat, dan bukan kepada *stakeholders* secara keseluruhan yaitu masyarakat perguruan tinggi (dosen, pegawai, dan mahasiswa), orang tua mahasiswa, pemerintah pusat dan daerah, dan masyarakat lainnya (penyedia kerja, alumni, industri, dan masyarakat umum lainnya).

Pemerintah Pusat melalui Ditjen Dikti akan bergeser perannya dan secara bertahap sebagian besar kewenangan dan tanggung jawabnya akan diserahkan kepada masing-masing institusi perguruan tinggi. Ditjen Dikti akan berperan lebih sebagai penentu kebijakan nasional pendidikan tinggi (baik dalam bentuk regulasi maupun aktivitas yang didanai), regulator ketentuan dasar pendirian perguruan tinggi dan penyelenggaraan pendidikan tinggi, serta fasilitator dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan perguruan tinggi.

Dalam sistem pendidikan tinggi yang bertumpu pada otonomi dan desentralisasi, organisasi sejawat memiliki peran yang amat penting, karena akan melaksanakan sebagian fungsi otoritas pusat untuk menjamin mutu pendidikan tinggi. Dewan Pendidikan Tinggi (*Higher Education Board*), lembaga akreditasi, dan organisasi profesi merupakan 3 organisasi sejawat yang menjadi pilar utama untuk mendukung upaya tersebut. Organisasi profesi terutama akan penting perannya dalam proses sertifikasi tenaga profesional yang dihasilkan pendidikan tinggi (dalam bidang kesehatan, rekayasa, hukum, akuntansi, dsb.).

**Pendanaan** Pemerintah mengalokasikan dana yang sangat kecil kepada sektor pendidikan tinggi dibandingkan dengan negara-negara tetangga dan negara maju yang rata-rata mengalokasikan lima kali lebih besar dari alokasi dana di Indonesia. Dana rata-rata yang dialokasikan pemerintah pada saat ini hanya Rp. 3,17 juta/mahasiswa/tahun, jauh dibawah kebutuhan normal yang menurut kajian Ditjen Dikti secara rata-rata diperlukan dana sebesar Rp. 18,1 juta/mahasiswa/tahun untuk menghasilkan lulusan program sarjana yang dapat bersaing dengan lulusan negara tetangga dan mewujudkan daya saing bangsa.

Dengan tingkat pembiayaan yang begitu rendah, sulit meningkatkan mutu pendidikan tinggi nasional dan menjamin perkembangannya seiring dinamika lingkungan global. Dalam beberapa tahun terakhir bahkan terlihat kecenderungan umum menurunnya mutu pendidikan tinggi. Selain tidak mendapatkan pendanaan yang memadai, perguruan tinggi pada kenyataan sekarang masih pula dibebani dengan pajak. Mekanisme pendanaan yang bersifat seragam, kaku, dan terlalu rinci (*line item*) juga merupakan sumber ketidakefisienan.

Pendidikan tinggi lebih bersifat sebagai barang privat (*private goods*) daripada barang publik (*public goods*). Oleh karena itu sebagai pihak yang akan mendapatkan manfaat langsung, mahasiswa yang mampu harus ikut berpartisipasi membiayai pendidikannya. Disamping itu, pendidikan tinggi memberikan kontribusi luas pada peningkatan daya saing bangsa sehingga sewajarnya sektor produktif nasional ikut memberikan kontribusi pada pendanaan pendidikan tinggi. Dengan demikian biaya perlu dipikul oleh tiga pihak yaitu (a) pemerintah melalui anggaran sektor pendidikan tinggi, (b) orangtua/mahasiswa melalui Sumbangan Pembiayaan Pendidikan (SPP) dan (c) sektor produktif nasional. Besarnya kontribusi masing-masing pihak perlu dirumuskan. Dalam hal satu pihak tidak mampu memenuhi kewajibannya, maka perlu diambil inisiatif untuk meningkatkan kontribusi dari pihak lainnya.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi nasional diperlukan dukungan kebijakan pemerintah dalam bidang pendanaan sebagai berikut:

- a) Peningkatan anggaran sektor pendidikan tinggi;
- b) Pengalokasian dana dalam bentuk hibah blok (*block grant*);
- c) Perlakuan khusus perpajakan;
- d) Peningkatan kontribusi orangtua/mahasiswa;
- e) Peningkatan kontribusi sektor produktif;
- f) Perlakuan khusus kredit biaya pendidikan.

**Sumberdaya Manusia** Pengelolaan sumberdaya manusia di perguruan tinggi tinggi membutuhkan penanganan yang spesifik. Berbeda dengan organisasi pemerintah atau industri, kinerja komunitas akademik baru bisa berkembang apabila di dalam organisasi perguruan tinggi tersebut tumbuh dan berkembang kebebasan akademik yang tinggi. Walaupun demikian perguruan tinggi sebagai suatu organisasi haruslah bisa dikelola dengan teknik-teknik modern pengelolaan sumberdaya (efisiensi, produktivitas, dsb.) yang bersifat generik dan berlaku untuk semua jenis organisasi, seperti :

- a) Pengelolaan berdasarkan prestasi (*merit based*) pada setiap aspek;
- b) Pengelolaan SDM yang terintegrasi dengan sistem pengelolaan institusi;
- c) Sistem kepegawaian yang berbasis kompetensi dan kinerja yang didalamnya memiliki sistem remunerasi, kesejahteraan, pengembangan kompetensi, dan karir yang jelas. Sistem tersebut Harus bisa memuat alokasi beban kerja dan pemberian insentif yang sesuai, wajar, dan adil. Kesempatan berprestasi yang tidak diskriminatif juga merupakan satu bagian sistem yang diharapkan diterapkan di perguruan tinggi.

**Peraturan Perundang-Undangan** Peraturan perundang-undangan harus mampu menyediakan infrastruktur untuk pengelolaan pendidikan tinggi yang berasaskan desentralisasi. Di banyak negara lain, perubahan status hukum perguruan tinggi dianggap sebagai jawaban atas permasalahan yang ada.

UU No. 20, 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memberikan dasar hukum yang lebih kuat dalam pengelolaan pendidikan tinggi dalam bentuk Badan Hukum Pendidikan (BHP). Penerapan undang-undang tersebut masih memerlukan peraturan perundang-undangan baru yang mampu menyelaraskan dengan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait.

Kondisi berikut diharapkan dapat diwujudkan dalam peraturan perundang-undangan (yang mengatur dan berhubungan dengan) pengelolaan perguruan tinggi:

- a). Dapat ditetapkan PTN dan PTS sebagai BHP yang kekayaannya dipisahkan, bersifat nirlaba, dan mempunyai kewenangan pengelolaan otonom, melalui **Undang-undang BHP** yang dilengkapi dengan PP yang mengatur secara rinci tata cara pendirian, pengelolaan, dan pertanggung-jawaban BHP;
- B). Peralihan status PTN dan PTS menjadi BHP memerlukan persiapan dan evaluasi untuk menjamin terpenuhinya persyaratan kemandirian. Khusus untuk PTN, peralihan status ini dapat dilakukan bertahap melalui proses transisi dengan memberikan lebih dulu otonomi terbatas seperti yang dimiliki oleh Badan Layanan Umum (BLU). Hal ini juga berlaku bagi PT BHMN yang belum dipisahkan asetnya;
- c). PT yang berstatus BHP yang berfungsi menjalankan misi pendidikan sebagaimana diamanatkan oleh UUD 1945 BAB XIII, Pasal 32 ayat(4) dan memiliki peran strategis dalam membangun fondasi dan meningkatkan daya saing bangsa, perlu mendapatkan perlakuan khusus dari pemerintah dalam hal:
  - Penyediaan sebagian dana operasional pendidikan tinggi. Untuk itu perlu adanya UU dan PP tentang Pendanaan/ Lembaga Korporat Nirlaba Milik pemerintah, untuk mengatur pendanaan dalam bentuk **hibah blok** dengan jaminan akuntabilitas;
  - Peraturan yang memungkinkan BHP untuk melakukan kontrak kerja dengan pegawainya dengan batas waktu yang disepakati dalam upaya menumbuhkan motivasi berprestasi;

- Peraturan yang mengatur pengalokasian dan pengalihan dana TASPEN PNS yang beralih statusnya menjadi pegawai BHP;
- PP tentang **Standar Nasional Pendidikan** sebagai ketentuan yang mengatur mutu dan jaminan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan tinggi;
- Ketentuan perpajakan untuk memberikan perlakuan khusus bagi BHP.

Selanjutnya, pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional bersama dengan Departemen Keuangan, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara, Badan Kepegawaian Negara, Sekretariat Kabinet, dan Dewan Perwakilan Rakyat diharapkan melakukan koordinasi dalam menyelesaikan RUU dan RPP di atas agar menjadi produk hukum.

12

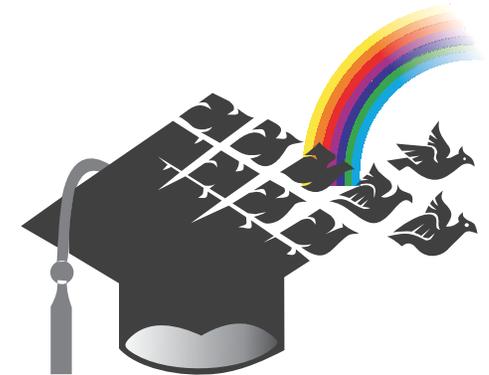
#### Penjaminan Mutu

Dengan diberikannya otonomi dan berkembangnya kesehatan organisasi yang merupakan dua pilar utama HELTS, maka proses penjaminan mutu sebagai inisiatif internal akan menghasilkan proses pembelajaran, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berkontribusi pada peningkatan daya saing bangsa. Diharapkannya lulusan yang mempunyai karakter dan jati diri bangsa, yang kreatif, inovatif, dan mampu menciptakan lapangan kerja dan *spin-off* (komersialisasi teknologi) juga merupakan indikator keberhasilan dari pendidikan tinggi yang bermutu.

Dampak dari sistem penjaminan mutu yang baik akan menjadikan perguruan tinggi mampu melakukan pengembangan sains, teknologi, dan seni yang erat kaitannya dengan industri. Diharapkan dengan basis sains, teknologi, dan seni yang berorientasi pada kepentingan bangsa Indonesia maka industri nasional berkembang menjadi industri global yang handal.

## HELTS 2003-2010

### Pendahuluan



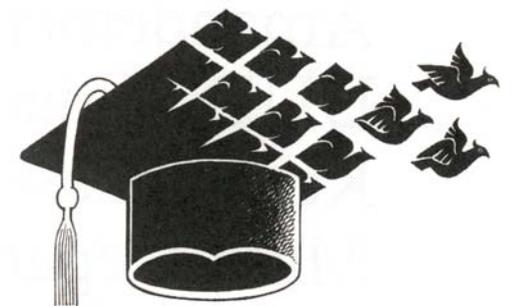


## A. Pendahuluan

1. Pada awal 2003, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional telah menerbitkan dokumen *Higher Education Long Term Strategy (HELTS) 2003-2010*. Dokumen ini menggantikan Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPTJP) 1996-2005 untuk dapat mengikuti dan mengantisipasi perubahan yang amat cepat terjadi sejak reformasi tahun 1998. HELTS merumuskan tiga kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi yaitu daya saing bangsa, otonomi dan desentralisasi, dan kesehatan organisasi. Untuk melaksanakan ketiga kebijakan tersebut, pembuat kebijakan di tingkat Pemerintah Pusat dan daerah mempunyai peran yang amat sentral.
2. Di abad ini dunia memasuki era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge based economy*). Pada era ini pertumbuhan ekonomi, kemakmuran, dan kesejahteraan suatu bangsa amat dipengaruhi oleh kemampuannya menguasai ilmu pengetahuan. Era ini juga diwarnai oleh makin kuatnya kecenderungan sistem terbuka yang menimbulkan persaingan global. Pendidikan tinggi dalam hal ini mempunyai kewajiban dan tanggung jawab terbesar dalam membangun fondasi untuk meningkatkan daya saing bangsa. Keyakinan dan pemikiran inilah yang mendasari argumen bahwa pendidikan tinggi harus ditingkatkan mutu dan pengembangannya untuk mencapai massa kritis yang bermutu, yang mampu secara efektif berkontribusi kepada peningkatan daya saing bangsa.
3. Peran perguruan tinggi adalah untuk menghasilkan lulusan yang kreatif dan inovatif dengan keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam berbagai sektor ekonomi, memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi, sehingga mampu untuk terus memperbarui struktur ekonomi dan sosial yang relevan dengan perubahan dunia. Perguruan tinggi juga memiliki peran yang penting dalam meningkatkan jumlah dan mutu penelitian yang memungkinkan suatu negara untuk memilih, menyerap, dan menciptakan pengetahuan baru secara lebih cepat dan efisien dibanding yang ada sekarang.
4. Kapitalisasi pengetahuan merupakan jantung dari misi baru perguruan tinggi yang menghubungkan perguruan tinggi dengan pengguna pengetahuan secara erat dan menjadikan perguruan tinggi sebagai faktor penting pertumbuhan ekonomi. Hubungan yang semakin erat antara industri dan perguruan tinggi menjadikan perguruan tinggi sebagai sumber pengetahuan yang berharga bagi masyarakat. Dengan misi yang baru tersebut, perguruan tinggi yang mempunyai visi yang jelas dan kapasitas kewirausahaan yang tinggi akan mampu memfasilitasi pembangunan perusahaan serta berkontribusi bagi pergerakan ekonomi dan pertumbuhan teknologi maju di lingkungannya, melalui *spin-off*.
5. Pendidikan tinggi di Indonesia sudah seharusnya menjalankan misi baru tersebut di atas agar dapat berperan sentral dalam meningkatkan daya saing bangsa. Pengelolaan perguruan tinggi yang dilakukan secara terpusat mengakibatkan aktualisasi kapasitas intelektual yang dimiliki oleh perguruan tinggi tidak optimal dan organisasi perguruan tinggi tidak sehat.
6. Untuk dapat melaksanakan strategi dan kebijakan pengembangan jangka panjang pendidikan tinggi sebagaimana dituangkan dalam HELTS 2003-2010, diperlukan dukungan pembuat kebijakan di tingkat pusat dan daerah dalam 5 (lima) aspek utama, yaitu **governance**, **pendanaan**, **sumberdaya manusia**, **peraturan perundang-undangan**, dan **penjaminan mutu**.

## HELTS 2003-2010

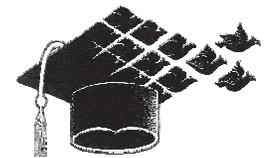
Lima Aspek Utama Yang Memerlukan Dukungan  
Pengambil Kebijakan Untuk Melaksanakan HELTS 2003-2010





## B. Lima Aspek Utama Yang Memerlukan Dukungan Pengambil Kebijakan Untuk Melaksanakan HELTS 2003-2010

7. Governance merupakan aspek inti pada setiap organisasi, tidak terkecuali pada sistem pendidikan tinggi. Sejak dari awal sejarahnya, perguruan tinggi membutuhkan cara pengelolaan yang berbeda dengan organisasi pemerintah, bisnis, atau industri. Secara universal diakui bahwa pendidikan tinggi mempunyai keunikan dalam mengembangkan sistem nilai dan norma mendasar seperti pencarian kebenaran, kejujuran dan rasa saling menghormati. Di samping itu, kinerja akademik hanya dapat berkembang apabila perguruan tinggi diberi kewenangan dan otonomi yang luas. Keseimbangan antara otonomi akademik dan sistem pengelolaan sumberdaya, tidak jarang menimbulkan masalah yang pelik. Selain itu perguruan tinggi tidak dapat terhindar dari perubahan, tekanan, harapan dari masyarakat dan sistem makro pengelolaan pendidikan tinggi. Agar perguruan tinggi dapat berperan secara optimal, sistem pengelolaan pendidikan tinggi secara nasional perlu disesuaikan.
8. Dana merupakan salah satu sumberdaya yang diperoleh dan dikelola dalam suatu sistem pengelolaan yang juga ditentukan oleh sistem *governance*. Aspek pendanaan tidak dapat dibatasi pada volume atau nilainya saja, karena metoda pengalokasiannya merupakan hal yang sama pentingnya, bahkan dalam banyak kasus lebih penting.
9. Sumberdaya manusia pada pendidikan tinggi merupakan aset sosial, kekuatan moral, dan pembangun budaya bangsa yang sangat penting, sehingga memerlukan pengelolaan yang sesuai dengan nilai dan norma pendidikan tinggi.
10. Peraturan perundang-undangan mencerminkan penataan pendidikan tinggi secara menyeluruh dan sistemik. Pola baru pengelolaan pendidikan tinggi yang terdesentralisasi memerlukan penyesuaian peraturan perundang-undangan, terutama dalam status hukum perguruan tinggi, pendanaan, dan sumberdaya manusia.
11. Penjaminan mutu akademik adalah cerminan terciptanya perubahan budaya masyarakat perguruan tinggi yang akan lebih menjamin tercapainya kesehatan organisasi.



HELTS 2003 - 2010  
Kondisi Saat Ini

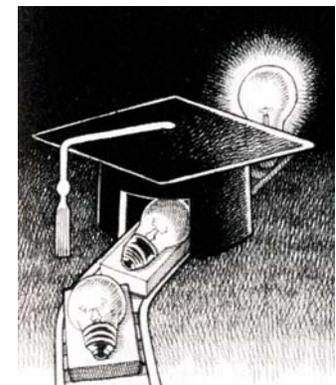




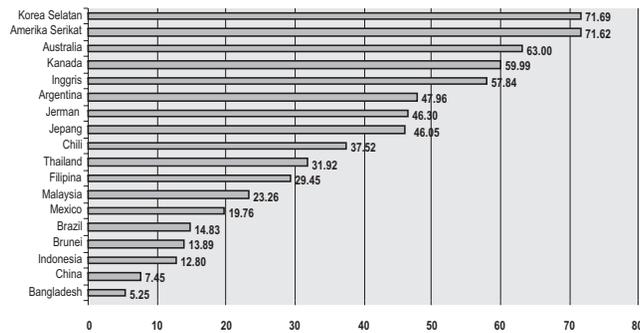
### C. Kondisi Saat Ini

#### C.1. Keadaan Pendidikan Tinggi

12. Sebagai negara berkembang, Indonesia membutuhkan tenaga terampil berbasis pengetahuan yang mampu memberi solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam hal keamanan, kesehatan, lingkungan, pertanian, industri, infrastruktur, pendidikan dan sektor lainnya. Kontribusi pendidikan tinggi merupakan solusi yang nyata untuk mengatasi hal tersebut. Selanjutnya, penekanan prioritas bagi pendidikan dasar dan menengah oleh pemerintah saat ini meningkatkan kebutuhan masyarakat akan pendidikan tinggi, yang secara nyata memiliki daya tampung yang terbatas. Namun pendanaan yang terbatas serta kurang seimbangnya penetapan prioritas oleh pemerintah bagi pendidikan tinggi menyebabkan pendidikan tinggi kurang siap dalam memenuhi semua kebutuhan tersebut, baik dari segi mutu maupun kuantitas.
13. Tingginya tuntutan tersebut di atas, kompleksnya permasalahan di perguruan tinggi, serta terbatasnya sumberdaya telah menjadikan perguruan tinggi sebagai lembaga pemberi sertifikat/ijazah dan kurang memberikan kontribusi pada isu-isu pembangunan yang nyata bagi Negara.
14. Tertinggalnya pendidikan tinggi di Indonesia telah membuat Indonesia terlontar dari dinamika ekonomi dunia. Marginalisasi ini akan mempersulit Indonesia untuk menengahkan kepentingan masalah lokal dan mengejar ketertinggalan ekonomi global, yang berdampak pada semakin tertinggalnya Indonesia dalam kompetisi dunia. Walaupun demikian, kondisi global tersebut memberikan peluang bagi Indonesia untuk melompat ke depan dengan memfokuskan pada beberapa bidang pengembangan kunci (pendidikan, kesehatan, ketahanan pangan, infrastruktur, lingkungan, teknologi informasi, kelautan, dan energi).



15. Pendidikan tinggi di Indonesia pada tahun 2004 terdiri atas 81 perguruan tinggi negeri (PTN), 6 di antaranya telah menjadi Badan Hukum Milik Negara (BHMN) dan pada tahun 2003 tercatat lebih kurang 2.236 perguruan tinggi swasta (PTS)<sup>1</sup>. Jumlah mahasiswa PTN mencapai 880 ribu termasuk mahasiswa universitas terbuka, sementara jumlah mahasiswa PTS mencapai 1,7 juta. Angka partisipasi kasar mahasiswa telah meningkat dari 9% pada tahun 1985 menjadi 12,8% pada tahun 2002. Dibandingkan dengan negara-negara di dunia, angka partisipasi kasar pendidikan tinggi tahun 2002 masih tergolong rendah, seperti ditunjukkan oleh Gambar-1 berikut:



Sumber: [www.oecd.org/els/education/eag2002](http://www.oecd.org/els/education/eag2002)

**Gambar-1** Angka Partisipasi Kasar Pendidikan Tinggi (%) di beberapa negara Berkembang dan Maju keadaan tahun 2000. (Khusus untuk Indonesia data tahun 2002)

16. Rendahnya investasi pengembangan sumberdaya manusia dan pengetahuan Indonesia dibandingkan dengan investasi yang dilakukan oleh negara-negara tetangga ditunjukkan juga oleh indikator penelitian dan pengembangan beserta *outcomes*-nya berikut ini.

<sup>1</sup> Jumlah tersebut meliputi lembaga pendidikan tinggi yang berada dalam yurisdiksi pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional. Di luar itu masih terdapat sejumlah IAIN, IAIN, STAIS, dan pendidikan tinggi kedinasan seperti Akademi Militer, STIA-LAN, STAN, IIP, dan lain-lainnya.

Tabel-1  
Indikator dan *outcomes* penelitian dan pengembangan

Negara	Jumlah R & D /juta penduduk (1985-1995)	Jumlah paten yang dihasilkan (1996)	Jumlah Jenis Ekspor Tek.Tinggi/ Ekspor manufaktur (1997)
Indonesia	1	20	-
Malaysia	87	12	67
Filipina	1.299	4	12
Singapura	2.728	88	71
Thailand	119	11	43

Sumber: *Asian Development Bank, 2003*

17. Kondisi di atas berkorelasi secara positif dengan peringkat daya saing Indonesia dibandingkan dengan negara-negara lain (Tabel 2) dan peringkat perguruan tinggi Indonesia dibandingkan dengan berbagai perguruan tinggi di dunia dan Asia (Tabel 3).

Tabel-2  
Posisi Indonesia dalam peringkat daya saing di antara negara-negara berpenduduk di atas 20 juta

Parameter	Nilai (Maks. 100)	Peringkat Dari 30 Negara
<b>Daya saing bangsa</b>	<b>13.3</b>	<b>28</b>
- Indikator ekonomi makro	28.0	24
- Kebijakan pemerintah untuk meningkatkan daya saing	16.9	27
- Perilaku inovatif, tanggung jawab, dan profitabilitas perusahaan	6.1	30
- Kontribusi sains, teknologi, dan SDM terhadap dunia usaha	9.6	30

Sumber: [www.imd.ch/wcy/orderform](http://www.imd.ch/wcy/orderform)

Tabel-3  
Peringkat Perguruan Tinggi di tingkat Dunia dan Asia

Negara	PT 500 terbaik di Dunia	Negara	PT 100 terbaik di Asia
Amerika Serikat	159	Jepang	36
Inggris	42	Australia	13
Jerman	41	Cina	9
Jepang	36	Korea Selatan	8
Kanada	24	Israel	6
Perancis	22	Cina-Hongkong	7
Australia	13	Cina-Taiwan	3
Belanda	12	India	3
Cina	9	Selandia Baru	3
Korea Selatan	8	Singapura	2
Cina-Hongkong	5	Turki	2
Cina-Taiwan	5	Indonesia	Belum ada
India	3		
Selandia baru	3		
Singapura	2		
Turki	2		
Indonesia	Belum ada		

Sumber: *Shanghai Jiao Tong University Institute of Higher Education 2003*

### C.2. Governance

18. *Governance* dan sistem pengelolaan di PTN maupun PTS selama ini pada umumnya mengikuti peraturan yang secara seragam berlaku untuk seluruh jajaran unit pelayanan pemerintah. Pengelolaan terpusat seperti ini mengakibatkan tumbuhnya budaya birokrasi yang kuat di perguruan tinggi. Pimpinan perguruan tinggi merasa bahwa akuntabilitas mereka hanya kepada atasannya (*single accountability*) di pemerintah pusat, dan bukan kepada *stakeholders* secara keseluruhan yaitu masyarakat perguruan tinggi (dosen, pegawai, dan mahasiswa), orang tua mahasiswa, pemerintah pusat dan daerah, dan masyarakat lainnya (penyedia kerja, alumni, industri, dan masyarakat umum lainnya). Untuk sebagian PTS, kewenangan yayasan yang sangat besar mengakibatkan hilangnya otonomi dalam pengelolaan untuk dapat menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan baik.
19. Menyadari hal tersebut, berbagai keleluasaan telah diusahakan oleh pemerintah kepada perguruan tinggi melalui penerapan PP No. 60/1999 dan PP No. 61/1999. Selanjutnya untuk dapat lebih memberdayakan perguruan tinggi menjadi suatu organisasi yang sehat, pemerintah telah memberikan status badan hukum pada 6 PTN. Dengan status tersebut PT mempunyai kewenangan hukum untuk menerapkan sistem pengelolaan internal, mengikatkan diri dalam perjanjian, melaksanakan kegiatan yang diamanatkan oleh *stakeholders*-nya.

Namun demikian, implementasi kewenangan perguruan tinggi berbadan hukum saat ini belum didukung oleh peraturan perundang-undangan yang kondusif bagi pengelolaan perguruan tinggi yang otonom.

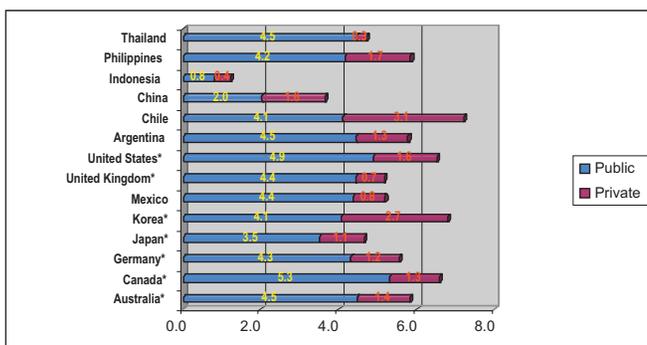
### C.3. Pendanaan

20. Penyelenggaraan pendidikan tinggi didanai dengan tiga sumber utama, yaitu:
- Pemerintah, melalui APBN yang dialokasikan untuk subsektor pendidikan tinggi;
  - Masyarakat, melalui pembayaran uang kuliah dan sumbangan lainnya dari mahasiswa dan orang tua;
  - Sektor produktif, melalui kerjasama masing-masing perguruan tinggi dengan sektor swasta (dalam dan luar negeri), industri, dan sektor lain di lingkungan pemerintahan (Departemen teknis atau lembaga lainnya, dan Pemerintah Daerah).
21. Tabel 4 memperlihatkan struktur pendanaan PTN. DIP dan DIK merupakan dana yang dialokasikan oleh pemerintah dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). DIP ditujukan untuk investasi walaupun sebagian kecil (15%) juga digunakan untuk membiayai kegiatan operasional. DIK mencakup gaji pegawai negeri sipil (90%) dan dana operasional (10%). DIKS merupakan dana yang dikumpulkan dari masyarakat (mahasiswa/orang tua), dan penerimaan dari hasil kerjasama dengan sektor produktif maupun sektor pemerintah lainnya, seperti pemerintah daerah dan BUMN. Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa komposisi pendanaan pemerintah, masyarakat, dan sektor produktif untuk PTN tahun 2003 adalah sekitar 75%:20%:5%, sementara untuk PTS, bantuan pemerintah selama ini diberikan melalui penugasan tenaga PNS di PTS. Bantuan dalam bentuk dana investasi kepada PTS telah dilakukan sejak tahun 1990, dan mulai tahun 1999 dana investasi tersebut dikembangkan dalam bentuk hibah kompetisi. Dengan kontribusi yang masih kecil dari pemerintah, maka dapat dinyatakan bahwa rasio dana yang berasal dari masyarakat dan sektor produktif (termasuk pemerintah) untuk PTS kurang lebih mencapai angka rata-rata 95%:5%.

Tabel 4  
Struktur pendanaan PTN (dalam ribuan rupiah)

	1999	2000	2001	2002	2003
DIP	1.824.767.226	986.817.133	1.410.851.880	1.889.403.806	2.130.960.812
DIK	1.315.820.648	1.192.197.115	1.978.421.882	2.407.810.991	2.788.828.029
DIKS (SPP)	550.332.443	752.674.756	770.451.921	1.168.604.184	1.444.341.279
DIKS (Lainnya)	42.013.096	61.027.683	62.678.425	233.880.484	318.206.506

22. Rasio pendanaan sektor pendidikan yang bersumber dari pemerintah dan masyarakat di berbagai negara terhadap prosentase Produk Domestik Bruto (PDB) tertera pada gambar berikut yang menunjukkan bahwa peran pemerintah dalam pendanaan pendidikan jauh lebih besar dibandingkan peran masyarakat. Dalam gambar tersebut juga sangat jelas terlihat bahwa anggaran pendidikan Indonesia tergolong paling kecil di antara negara-negara lain di dunia.



Sumber: [www.oecd.org/els/education/eag2002](http://www.oecd.org/els/education/eag2002)

**Gambar-2** Rasio Pendanaan Sektor Pendidikan oleh Pemerintah dan Masyarakat Terhadap PDB (%), Potret tahun 1999)

23. Alokasi anggaran sektor publik untuk pendidikan dalam APBN 2003 adalah sebesar 4,95%, ekuivalen dengan 0,93% (PDB), sedangkan anggaran subsektor pendidikan tinggi adalah 1,46% APBN, ekuivalen dengan 0,28% PDB. Alokasi ini tergolong sangat kecil dibandingkan dengan jumlah yang dialokasikan negara-negara maju dan negara-negara tetangga. Dibandingkan dengan negara-negara berkembang lain di Asia, alokasi APBN untuk subsektor pendidikan tinggi adalah yang terendah, seperti diperlihatkan pada tabel berikut.

**Tabel 5**  
Prosentase alokasi dana pemerintah untuk pendidikan tinggi per mahasiswa dibandingkan dengan PDB per kapita pada tahun 1997

Negara	Alokasi dana pemerintah untuk pendidikan tinggi per mahasiswa dibanding PDB per kapita pada 1997 (%)
Cina	160,60 *
India	92,50
Indonesia	41,00*
Malaysia	96,46 *
Filipina	42,00 *
Sri Lanka	64,00
Vietnam	86,10

Sumber: *Bank Dunia, Development Indicators, Education inputs, 2002*  
(\* keadaan tahun 1999)

24. Dengan belanja rutin pendidikan tinggi (*total spending*) sebesar Rp. 4,6 triliun (lihat Tabel-4) dan dengan jumlah 880.000 mahasiswa PTN pada tahun 2003, maka anggaran biaya satuan pendidikan tinggi nasional rata-rata adalah sekitar Rp. 5,18 juta/mahasiswa/tahun. Dari jumlah tersebut biaya yang dipikul pemerintah (*public spending*) adalah Rp. 3,17 juta/mahasiswa/tahun. Sebagai perbandingan, belanja rutin pendidikan rata-rata di Amerika dan Kanada adalah US\$ 20,000 (Rp.170 juta)/mahasiswa/tahun, di Jepang dan Inggris US\$ 10,000 (Rp.85 juta)/mahasiswa/tahun, di Perancis dan Italia US\$ 6,000-7,000 (Rp 51-59,5 juta)/mahasiswa/ tahun [Newsweek, September 2003], di Malaysia Rp. 29 s.d 111 juta/mahasiswa/tahun [Studi Biro Keuangan Departemen Pendidikan Nasional, Desember 2002], dan di Singapura Rp. 90 juta s.d. 400 juta/mahasiswa/tahun [www.singapore.edu.gov.sg]
25. Pendanaan operasional di Indonesia yang jauh dari memadai seperti diuraikan di atas tidak memungkinkan pendidikan tinggi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap peningkatan daya saing bangsa. Sulit berharap memperbaiki mutu pendidikan tinggi nasional dan menjamin perkembangannya seiring dinamika lingkungan global dengan tingkat pembiayaan yang begitu rendah, bahkan beberapa tahun terakhir terlihat kecenderungan umum menurunnya mutu pendidikan tinggi. Disamping kebutuhan dana operasional yang besar untuk mencapai mutu pendidikan yang diharapkan, perluasan akses dan pemerataan pendidikan tinggi masih memerlukan biaya investasi yang jauh lebih besar lagi. Pada kenyataan sekarang, perguruan tinggi hanya mendapatkan subsidi pemerintah yang sangat kecil dan masih pula dibebani dengan pajak, bea masuk, dan berbagai peraturan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang rumit.

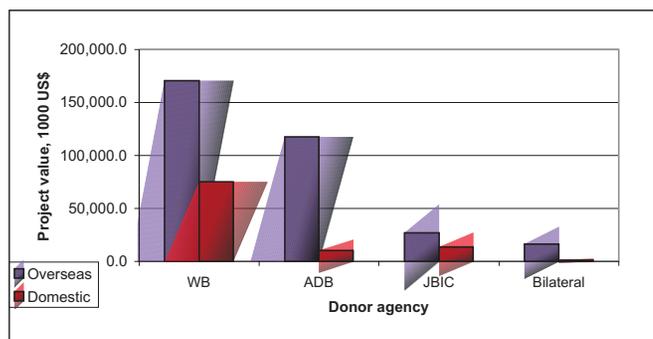
26. Walaupun UUD 1945 mengamankan pemerintah untuk mengalokasikan sekurang-kurangnya 20% dari APBN bagi pendidikan, keterbatasan kemampuan pemerintah belum memungkinkan terpenuhinya amanat tersebut. Seperti diketahui sekitar 30-40% APBN masih harus dialokasikan untuk membayar bunga utang, cicilan utang dan berbagai keperluan subsidi lainnya.
27. Sebagian perguruan tinggi berusaha mengatasi masalah ini dengan meningkatkan partisipasi masyarakat melalui SPP dan kemitraan yang strategis. Penerapan subsidi secara umum melalui SPP yang rendah dan sama rata -yang dilakukan selama ini- merupakan fenomena ketidakadilan yang harus diperbaiki. Sebagaimana ditunjukkan oleh *Indonesian Family Life Survey* tahun 1995, lebih dari 80% mahasiswa berasal dari lapisan seperlima tertinggi dalam strata sosial-ekonomi, tetapi mereka membayar proporsi yang sangat kecil dari biaya pendidikan. Data Susenas 2001 juga berbicara hal yang sama karena angka partisipasi dari masyarakat mampu mencapai angka diatas 60%.
28. Keterwakilan lapisan sosial-ekonomi masyarakat yang rendah dalam komunitas mahasiswa perlu ditingkatkan. Susenas 2001 menunjukkan bahwa angka partisipasi dari masyarakat tidak mampu sejak tahun 1979 tidak meningkat dan tetap pada kisaran 3%. Kondisi pasca krisis yang diwarnai turunnya daya beli masyarakat terutama mereka yang berada di lapisan menengah ke bawah bisa berimplikasi pada distribusi partisipasi pendidikan yang semakin timpang. Dengan demikian makin banyak lulusan sekolah menengah yang baik dan siap secara akademis tidak dapat melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi karena tidak memiliki cukup dukungan finansial.
29. Kontribusi sektor produktif kepada pendidikan tinggi masih sangat kecil. Hal ini terutama disebabkan oleh lemahnya kapasitas pengelolaan internal organisasi perguruan tinggi sehingga tidak mampu merespons peluang kerjasama yang muncul secara institusional. Walaupun pemerintah sudah mempunyai beberapa kebijakan yang mendorong sektor produktif (industri, perdagangan, kehutanan, pertambangan, pemerintah daerah, dll) untuk melakukan kerjasama penelitian dan pengembangan dengan perguruan tinggi, namun implementasinya belum optimal. Hal ini diperparah dengan kondisi dan tatanan pengaturan sektor produktif nasional yang selama ini kurang kondusif untuk mendorong tumbuhnya penelitian dan pengembangan industri. Belum tersedianya perangkat peraturan dan perundang-undangan yang memberikan insentif fiskal untuk mendorong peningkatan perolehan dana perguruan tinggi dari sektor produktif - misalnya pengurangan pajak bagi mitra perguruan tinggi, dana pendamping (*matching fund*), dsb. - turut menjadi penyebab.

30. Pola alokasi APBN, tidak secara tegas memberikan insentif kepada perguruan tinggi (institusi dan individu) yang berkinerja baik. Pola alokasi APBN sesuai dengan ketentuan perbendaharaan negara untuk suatu PTN, yang dilakukan secara seragam, kaku, serta rinci (*line item*), kurang sesuai dengan sifat dan dinamika dunia pendidikan, bahkan merupakan sumber inefisiensi di perguruan tinggi. Walaupun selama beberapa tahun terakhir Ditjen Dikti telah mengembangkan dan menerapkan pola pendanaan kompetisi berbasis kinerja untuk kegiatan investasi dan penelitian (DIP), terdapat banyak kendala peraturan yang membatasi pelaksanaannya di lapangan. Sementara itu, DIK yang merupakan porsi terbesar pendanaan pendidikan tinggi pada APBN, belum tersentuh sama sekali oleh upaya pembaruan ke arah *performance based funding*.
31. Berbeda dengan yang umum terjadi di berbagai negara lain, di mana yayasan secara efektif menjadi mesin ekonomi yang menghasilkan dana untuk mendukung operasional perguruan tinggi swasta, kebanyakan yayasan yang menaungi perguruan tinggi swasta di Indonesia hanya mengelola dana yang dikumpulkan dari uang SPP mahasiswa dan kontribusi lainnya kepada perguruan tinggi. Dengan posisi dan kewenangan yang sangat besar atas perguruan tinggi termasuk kendali terhadap keuangan, maka yayasan dapat memanfaatkan perguruan tinggi yang dimilikinya sebagai sumber pendapatan. Konstelasi seperti ini sering menjadi sumber konflik antara perguruan tinggi dengan yayasan dan berakibat pada buruknya kesehatan organisasi dan tidak kondusifnya suasana akademik.

#### C.4. Sumberdaya Manusia

32. Ketersediaan dan kehandalan SDM yang memadai merupakan prasyarat dari pengembangan pendidikan tinggi yang optimal. Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk membangun dan mengembangkan SDM di Perguruan tinggi dengan melakukan investasi yang tidak kecil baik dari dana pemerintah maupun pinjaman/hibah luar negeri. Gambar 3 berikut menunjukkan investasi yang dilakukan oleh pemerintah untuk menunjang pengembangan SDM di perguruan tinggi yang bersumber dari pinjaman dan bantuan luar negeri selama 20 tahun terakhir.





Sumber: DGHE - Report, 2001

**Gambar - 3** Investasi Pemerintah dalam pengembangan SDM perguruan tinggi melalui pinjaman *World Bank (WB)*, *Asian Development Bank (ADB)*, *Japan Bank for International Corporation (JBIC)*, dan bantuan bilateral lainnya, 1979-2003.

33. Sumberdaya manusia merupakan salah satu permasalahan sentral dalam pengelolaan pendidikan tinggi. Beberapa permasalahan dasar SDM perguruan tinggi dapat dikelompokkan dalam permasalahan kuantitas, kualitas, dan kinerja.
34. Beberapa permasalahan yang berkait dengan kuantitas sumberdaya manusia di perguruan tinggi saat ini terdiri atas sebaran jumlah sumberdaya manusia yang terkonsentrasi pada wilayah tertentu dan kurang efisiennya pemanfaatan SDM dalam mendukung terselenggaranya kegiatan pendidikan.

#### C.4.1. Sebaran SDM dosen di Perguruan Tinggi

35. Belum adanya perencanaan SDM yang baik dan terstruktur di tingkat nasional yang berkait dengan pengembangan pendidikan dan ilmu yang terstruktur, mengakibatkan sebaran SDM di berbagai PT di Indonesia tidak merata. Dari jumlah dosen dengan kualifikasi S3 (Direktori Doktor Pendidikan Tinggi tahun 2002), 70% terdistribusi di pulau Jawa dan sisanya tersebar di seluruh perguruan tinggi negeri dan swasta di luar Jawa (Tabel 6). Jumlah yang sudah tidak memadai atau belum mencapai *critical mass* untuk peningkatan daya saing bangsa diperparah oleh tidak tersedianya kesempatan yang menarik bagi pegawai dengan kualifikasi doktor untuk berkontribusi secara maksimal sebagai dosen di perguruan tinggi.

Tabel-6  
Profil tenaga akademik pada tahun 2002

Region	DIPL.	S-1	SP-1	SP-2	S-2	S-3
Jawa	101	10.485	966	218	10.096	3.661
Indonesia Barat	70	6.944	342	88	5.019	715
Indonesia Timur	113	7.470	271	119	5.417	826
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>24.899</b>	<b>1.579</b>	<b>425</b>	<b>20.532</b>	<b>5.202</b>
<b>Bidang Ilmu</b>						
Teknik	250	4.690	86	41	2.184	733
MIPA	0	1.548	0	0	1.949	709
Kesehatan	4	1.261	1.348	137	1.228	528
Pertanian	0	3.506	50	45	4.765	1.627
Ekonomi	27	2.465	51	176	1.650	276
Hukum	0	1.315	13	0	973	130
Pendidikan	2	6.638	29	2	5.354	728
Lainnya*)	1	3.476	2	24	2.429	471
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>24.899</b>	<b>1.579</b>	<b>425</b>	<b>20.532</b>	<b>5.202</b>

\*) Bidang Studi Lainnya: Sosial, Psikologi, Filsafat, Sastra, Seni, Olahraga  
DIPL=Diploma, S= Sarjana, SP=Spesialis

36. Kondisi seperti ini tentu menyebabkan pertumbuhan bidang pendidikan dan keilmuan yang tidak seimbang antara perguruan tinggi yang memiliki sumberdaya yang memadai dengan perguruan tinggi bersumberdaya minimum. Ketidakseimbangan berdampak panjang pada semua aspek pengembangan perguruan tinggi tersebut, sekaligus berdampak pada ketimpangan pengembangan sosial ekonomi wilayah.

#### C.4.2. Efisiensi pemanfaatan

37. Rasio perbandingan non dosen dengan dosen di berbagai universitas di Australia menunjukkan kisaran rasio rata-rata 1,2 dengan rasio minimum 0,8 dan maksimum 1,7. Rata-rata rasio di Belanda dan Jepang adalah 0,9 dan 0,5. Rasio di universitas besar seperti MIT, Oxford, dan CalTech mencapai 3,04; 2,02; dan 1,96 karena besarnya jumlah pegawai *academic related units* (unit produksi, museum, *auxilliary ventures*, unit komersial universitas). Untuk Indonesia rasio rata-rata saat ini PTS dan PTN kecil atau menengah berkisar 0,5. Inefisiensi pemanfaatan SDM terjadi di PTN besar yang mencakup kisaran rasio pegawai non akademik dan dosen 2,5.

38. Dari data di atas, dapat diidentifikasi bahwa pemanfaatan tenaga dosen dan non dosen di PTS dan PTN kecil/ menengah terjadi secara efisien namun “semu”, sedangkan di PTN besar inefisiensi pemanfaatan SDM nampak signifikan. Efisiensi “semu” dari pemanfaatan dosen terjadi karena perguruan tinggi tersebut memanfaatkan dosen dari PTN. Dampak dari efisiensi “semu” tersebut adalah menambah tingkat inefisiensi pemanfaatan dosen di PTN dan tidak terbentuknya atmosfer akademik yang baik di PTS/PTN kecil dan menengah.

#### C.4.3. Perbandingan mutu dosen dengan non dosen

39. Gambaran mutu sumberdaya manusia berdasarkan pendidikannya berlaku cukup generik di perguruan tinggi yang relatif besar. Dosen di perguruan tinggi besar memiliki mutu pendidikan yang umumnya jauh berada di atas rata-rata tenaga non dosen. Namun mutu dosen di PTS besar bukan merupakan kapasitas nyata, mengingat proporsi besar masih berasal dari PTN. Kecenderungan yang terbalik terjadi di PTN dan PTS kecil, dimana mutu dosen maupun non dosen belum memenuhi standar minimum untuk penyelenggaraan pendidikan yang bermutu apalagi untuk pengembangan lanjut perguruan tingginya. Kecenderungan yang telah disebutkan di PTN besar umumnya tidak berlaku bagi sumberdaya manusia penyelenggara pendidikan seni dan ilmu sosial. Dosen-dosen bidang ilmu seni dan beberapa bidang sosial umumnya bergelar S1 dan hanya sebagian kecil yang melakukan studi lanjut.
40. Karena kapasitas akademik dan intelektualnya yang tinggi, dosen berpendidikan S3 berpotensi memainkan peran penting dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Belum terstrukturinya perencanaan sumberdaya manusia di perguruan tinggi bermuara pada *disparity* dan *inequity* dari dosen berpendidikan S3 dan sekaligus menyebabkan tidak selarasnya antara pembangunan kapasitas individu dengan kebutuhan institusi seharusnya. Selain itu relevansi pengembangan ilmu dan pendidikan terhadap prioritas pengembangan bangsa dalam upaya peningkatan daya saing bangsa tidak direncanakan dengan baik sehingga dosen-dosen yang belajar ke luar negeri untuk mengambil pendidikan S2 dan S3 tidak memiliki arah yang jelas. Pada saat ini pemerintah telah memulai merencanakan arah pengembangan SDM yang selaras dengan pengembangan kapasitas bangsa dalam pembangunan nasional, namun belum berhasil diimplementasikan. Selain persoalan relevansi, dana investasi untuk pengembangan sumberdaya manusia ke luar negeri menjadi tidak efisien karena tidak adanya program tindak lanjut dalam penempatan kembali sumberdaya manusia berkemampuan tinggi tersebut.

#### C.4.4. Kinerja sumberdaya manusia

41. Kinerja rata-rata sumberdaya manusia di perguruan tinggi terbagi atas dua bagian utama, kinerja pegawai negeri sipil yang tergolong rendah dan kinerja non pegawai negeri sipil yang relatif lebih baik. Tahun 2003 Menteri PAN menyatakan bahwa 53% dari 4 juta pegawai negeri sipil yang ada di seluruh Indonesia berkinerja buruk.

#### C.4.5. Akar permasalahan

42. Walaupun terbatasnya jumlah dan sumber dana merupakan kendala, pengelolaan sumberdaya manusia yang belum berdasarkan prestasi (*merit based*) merupakan masalah yang jauh lebih serius. Pada PTN, keterikatan dosen dengan status pegawai negeri sipil merupakan kendala utama. Sistem pengelolaan pegawai negeri sipil yang secara seragam dan sentralistik berlaku untuk semua unit pemerintah, tidak sesuai dengan prinsip *merit based* yang seyogyanya berlaku untuk dosen. Indonesia merupakan satu dari sedikit negara modern yang memberlakukan sistem pengelolaan pegawai negeri sipil pada dosen.
43. Sumber permasalahan dari kinerja dan mutu yang buruk, adalah pengelolaan SDM yang tidak efektif dan tidak efisien. Sistem PNS sendiri sudah disiapkan dengan baik dan berbasis merit. Namun birokrasi pengelolaan yang terlalu rumit menyebabkan:
- Tidak adanya kewenangan untuk melaksanakan *reward and punishment* secara otonom dalam pengelolaan sumberdaya manusia dari sisi penentuan gaji dan sanksi. Hal ini berakibat pada kinerja individu dan organisasi yang buruk;
  - Tidak memadainya perencanaan sumberdaya manusia dari tingkat yang tertinggi sampai ke yang terendah, terutama yang terkait dengan pengembangan institusi, pengembangan pendidikan, dan arah pengembangan riset yang jelas, berakibat pada pemanfaatan SDM yang tidak efektif dan tidak efisien;
  - Mahalnya biaya pendidikan S3 berakibat terhambatnya jumlah pertumbuhan pegawai akademik dengan kompetensi S3, yang kemudian berakibat pada ketertinggalan dalam pengembangan ilmu.

#### C.5. Peraturan Perundang-undangan

44. Implementasi Sistem Pendidikan Nasional selama ini yang diwarnai oleh tatanan sentralistik dan semangat keseragaman masih kuat tercermin dalam UU No. 2, 1989 dan PP No. 30, 1990. Menyadari hal tersebut, pemerintah melalui PP No. 60, 1999 telah melonggarkan keketatan sentralisasi tersebut. Selanjutnya, pemerintah melalui PP No. 61, 1999 memberi kewenangan yang jauh lebih luas kepada PTN dengan status hukum BHMN. Namun, implementasi PP No. 61, 1999 masih terbatas karena belum selaras dengan perundang-undangan pada tingkat di atasnya.
45. Berbeda dengan yayasan yang memilikinya, PTS tidak mempunyai status sebagai badan hukum, sehingga PTS mempunyai banyak keterbatasan untuk bertindak secara hukum, terutama dalam mengelola pendanaannya sendiri. UU No. 16, 2001 tentang Yayasan menempatkan yayasan sebagai penjamin dana dari PTS yang dibentuknya dan bukan sebaliknya sebagaimana terjadi umumnya saat ini.

46. UU No. 20, 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional merupakan langkah awal untuk memberikan dasar hukum yang lebih kuat dalam pengelolaan pendidikan tinggi dalam bentuk Badan Hukum Pendidikan (BHP). Penerapan undang-undang tersebut masih memerlukan peraturan perundang-undangan lainnya (UU BHP, PP Pendidikan Tinggi, dll) yang selaras dengan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait (UU No. 17, 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1, 2004 tentang Perbendaharaan Negara, UU No. 43, 1999 tentang Kepegawaian Negara, dan UU No. 16, 2001 tentang Yayasan, dsb.nya).

47. Pada saat ini status perguruan tinggi badan hukum milik negara (PT BHMN) ditetapkan melalui peraturan pemerintah. Di dalam PP tersebut terdapat beberapa hal yang tidak dapat diimplementasikan karena membutuhkan suatu landasan hukum yang lebih kuat untuk menjadikan suatu perguruan tinggi menjadi suatu badan hukum. Disamping itu undang-undang lain yang ada saat ini belum memiliki ketentuan-ketentuan spesifik yang diperlukan untuk menjalankan fungsi suatu BHMN, terutama yang menyangkut pendanaan dan kepegawaian. Memang dalam UU No. 20, 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan keberadaan BHP yang salah satu bentuknya adalah BHMN, tetapi dalam UU tersebut dinyatakan pula bahwa ketentuan mengenai BHP akan diatur dengan undang-undang tersendiri yang sampai saat ini belum diterbitkan.

48. UU No. 17, 2003 tentang Keuangan Negara dan UU No. 1, 2004 tentang Perbendaharaan Negara hanya mengenal 3 kelompok institusi milik negara yang dapat memanfaatkan anggaran pemerintah melalui APBN: (a) Departemen, Lembaga Pemerintahan Non Departemen (LPND), dan Pemerintah Daerah yang menggunakan anggaran rutin dan pembangunan untuk melayani kepentingan masyarakat. (b) BLU (BLU) dengan anggaran rutin dan pembangunan yang dialokasikan secara khusus (c) BUMN yang dibiayai melalui hibah aset di awal pembentukannya. Dengan demikian UU No. 17, 2003 tersebut belum memiliki ketentuan yang mengatur pendanaan baik dalam bentuk 'hibah' di awal pembentukan, maupun bantuan operasional rutin dalam bentuk hibah blok (*block grant*) kepada suatu institusi yang berbentuk BHMN.

### C.6. Penjaminan Mutu

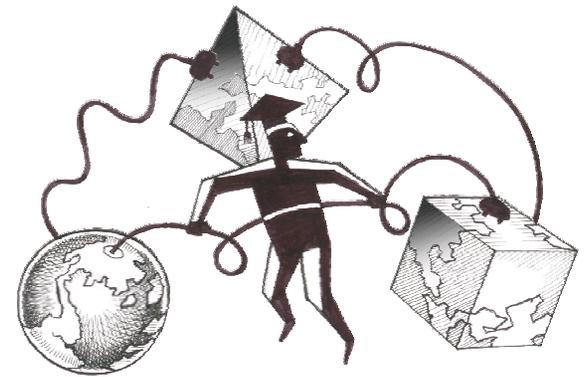
49. Proses penjaminan mutu merupakan salah satu prasyarat penting bagi kesehatan suatu organisasi. Sejak dibentuknya Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti), pemerintah telah melakukan usaha-usaha untuk mencapai penyelenggaraan pendidikan tinggi secara bermutu. Dalam perjalanan waktu, sejak 1990 telah ditemukan cara yang efektif peningkatan mutu pendidikan tinggi melalui sistem alokasi pendanaan melalui berbagai kompetisi. Parameter evaluasi dalam rangka pendanaan didasarkan pada evaluasi diri untuk membuat rencana implementasi dengan kinerja tinggi. Pola pengelolaan sentralistik selama ini menyebabkan fungsi penjaminan mutu lebih bersandar kepada inisiatif pemerintah pusat.

50. Pemerintah berupaya meningkatkan mutu pendidikan tinggi dengan menilai kelayakan minimal bagi perguruan tinggi untuk menyelenggarakan proses pendidikan melalui Evaluasi Program Studi Berbasis Evaluasi Diri (EPSBED) dan melalui proses akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN) yang mulai berfungsi tahun 1997. Status hukum BAN yang saat ini berada di bawah Depdiknas menyebabkan BAN kurang memiliki kredibilitas sebagai lembaga independen dan bertentangan dengan kesepakatan *World Trade Organization (WTO)*.

51. Selain BAN, Ditjen Dikti juga melaksanakan fasilitasi dan pemberdayaan perguruan tinggi untuk meningkatkan mutu dengan menyediakan alokasi pendanaan melalui kompetisi, pembuatan evaluasi diri, dan rencana pengembangan yang memenuhi kriteria berdasar paradigma baru pendidikan tinggi. Pendanaan berbasis kompetisi berusaha untuk mempercepat penerapan paradigma baru dan telah menunjukkan hasil menggembirakan dalam skala kecil rintisan, tetapi belum menyentuh seluruh proses alokasi anggaran pemerintah. Sejalan dengan hal ini, penjaminan mutu internal yang lebih intensif baru akhir-akhir ini dikembangkan sebagai suatu bentuk kesadaran dari pengelola perguruan tinggi untuk menjamin dan meningkatkan mutunya secara konsisten, sekaligus sebagai bentuk akuntabilitas terhadap masyarakat.

52. Semua upaya penjaminan mutu yang telah dilakukan tersebut belum membuahkan hasil yang memuaskan karena belum merupakan inisiatif internal dalam suatu organisasi yang sehat berbas otonomi.

**HELTS 2003 - 2010**  
**Kondisi Yang Diharapkan**





#### D. Kondisi yang Diharapkan

##### D.1. Pendidikan Tinggi 2010

53. Pada fungsinya yang paling mendasar, pendidikan tinggi merupakan landasan bagi pertumbuhan dan pendorong perkembangan bangsa. Perguruan tinggi diharapkan sebagai suatu kekuatan moral yang mampu:
- membentuk karakter dan budaya bangsa yang berintegritas tinggi didasari oleh nilai-nilai luhur [kejujuran, kebenaran, kewajaran sikap (*sense of decency*), saling percaya, dan saling menghormati] sebagaimana nilai-nilai yang dikembangkan di masyarakat akademis;
  - memperkuat persatuan bangsa melalui penumbuhan rasa kepemilikan dan kebersamaan sebagai suatu bangsa yang bersatu dan tidak berbasis kedaerahan, suku, agama, dan ras;
  - menumbuhkan masyarakat yang demokratis sebagai pendamping bagi kekuatan sosial politik;
  - menjadi pengawal reformasi nasional;
  - menjadi sumber ilmu pengetahuan dan pembentukan SDM yang sensitif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dengan seluruh strata sosialnya.
54. Perguruan tinggi perlu berubah untuk membantu memecahkan persoalan serta memberdayakan bangsa agar dapat mengantisipasi perubahan ekonomi global yang sangat cepat dan kompleks. Perubahan dan kemajuan ekonomi global yang cepat dan kompleks tersebut ditentukan oleh pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS), dan pola hubungan antara IPTEKS dengan pembangunan. Agar dapat mengejar ketertinggalan ekonomi global, sistem pendidikan tinggi di Indonesia harus diperbaiki dengan mendorong pendidikan ilmu pengetahuan, teknologi serta kolaborasi penelitian dasar, penelitian terapan, dan penelitian pengembangan IPTEKS. Dalam hubungan ini kebijakan nasional mengenai *copy right* dan *copy left movement* perlu dikaji dan dikembangkan dengan seksama untuk memberikan sebesar-besarnya manfaat bagi kemajuan bangsa.
55. Pemerintah perlu secara sistematis menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mendorong partisipasi masyarakat dalam meningkatkan akses dan mutu pendidikan tinggi. Hal tersebut sangat penting bagi upaya mempercepat tercapainya *critical mass* tenaga kerja yang bermutu. Pendidikan tinggi yang dimaksud dapat bersifat memenuhi kebutuhan yang luas dan variatif berdasar pada mutu dan akuntabilitas.



## D.2. Governance

### D.2.1. Peran dan fungsi Ditjen Dikti

56. Pemerintah Pusat melalui Ditjen Dikti secara bertahap akan bergeser perannya. Sebelumnya Ditjen Dikti merupakan otoritas tertinggi yang bertanggung jawab atas pengelolaan seluruh sistem pendidikan tinggi. Dalam semangat otonomi dan desentralisasi, secara bertahap sebagian besar kewenangan dan tanggung jawab tersebut akan diserahkan kepada perguruan tinggi. Ditjen Dikti akan berperan lebih sebagai penentu kebijakan nasional pendidikan tinggi (baik dalam bentuk regulasi maupun aktivitas yang didanai), regulator ketentuan dasar pendirian perguruan tinggi dan penyelenggaraan pendidikan tinggi, dan fasilitator dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan perguruan tinggi. Kewenangan Ditjen Dikti sesuai dengan PP No. 25 tahun 2000 merupakan basis dari penyusunan berbagai standard minimum untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi.
57. Sistem pendidikan tinggi yang cenderung bergeser ke arah kekuatan pasar juga membutuhkan peran Ditjen Dikti dalam menyediakan jaring pengaman bagi mereka yang belum dan tidak mampu bersaing. Jaring pengaman untuk individu terutama dibutuhkan bagi peserta didik yang berasal dari kelompok bertalar belakang sosial ekonomi lemah, sehingga dibutuhkan mekanisme pemberian beasiswa yang terprogram dan sistematis. Sedangkan jaring pengaman bagi institusi akan dikonsentrasikan pada upaya pembinaan kapasitas institusi melalui berbagai pelatihan, *nurturing*, dan skema pendanaan yang mendorong tumbuhnya kapasitas internal.



58. Dalam sistem pendidikan tinggi yang bertumpu pada otonomi dan desentralisasi, organisasi sejawat memiliki peran yang amat penting, karena akan melaksanakan sebagian peran dan fungsi otoritas pusat. Dewan Pendidikan Tinggi (*Higher Education Board*), lembaga akreditasi, dan organisasi profesi merupakan tiga organisasi sejawat yang menjadi pilar utama untuk mendukung upaya tersebut. Organisasi profesi terutama akan penting perannya dalam proses sertifikasi tenaga profesional yang dihasilkan pendidikan tinggi (dalam bidang kesehatan, rekayasa, hukum, akuntansi, dsb).

### D.2.2. Otonomi Perguruan Tinggi

59. Untuk menjadi suatu organisasi yang sehat dan mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, efisien, produktif, dan akuntabel terhadap *stake holders*-nya, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan peran dan fungsi Ditjen Dikti, maka perguruan tinggi perlu dikelola secara otonomi. Khusus menyangkut otonomi PTS, yayasan diharapkan berperan seperti halnya posisi pemerintah terhadap BHP. Dalam hal ini yayasan menempatkan diri sebagai lembaga *funds generation* untuk mendukung operasional PTS. Peningkatan peran yayasan tersebut akan memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk membayar biaya pendidikan bermutu secara proporsional sesuai dengan kemampuan ekonominya. Tataan seperti ini akan efektif mewujudkan lembaga pendidikan swasta untuk menjalankan misi sosial dalam rangka mendukung pembangunan nasional.

## D.3. Pendanaan

60. Pergeseran ekonomi global kearah *knowledge based economy* membuat peran pendidikan tinggi menjadi sangat penting bagi pertumbuhan ekonomi suatu negara khususnya dalam mewujudkan daya saing bangsa (Porter, 2002, Solow, 2001). Tenaga kerja berpendidikan tinggi bermutu baik dengan jumlah yang cukup bukan saja dapat memberikan nilai tambah yang lebih besar, tetapi juga akan lebih mampu mengadopsi perkembangan pengetahuan untuk memperkuat *national knowledge based economy*.<sup>2</sup>

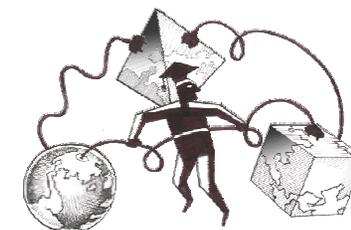
<sup>2</sup> David Bloom, et. al. (2003) menguraikan kemaslahatan publik yang akan diperoleh apabila pendidikan tinggi mendapatkan pembiayaan yang memadai sehingga terwujud pendidikan tinggi yang bermutu. Kemaslahatan-kemaslahatan dimaksud meliputi: (a) terbentuknya massa kritis (*critical mass*) warga negara yang sadar dan mengerti serta mempraktekkan kehidupan demokrasi; (b) terciptanya kelompok pengusaha dalam jumlah yang lebih besar yang mampu menjalankan usaha secara efisien yang pada akhirnya akan memperbesar perekonomian nasional; (c) tumbuhnya pemimpin nasional yang memahami alur perubahan kondisi lokal serta dinamika yang sangat tinggi di arena internasional; dan (d) tumbuhnya ilmuwan dan ahli teknik yang mampu memainkan peran dalam melakukan adaptasi yang tepat serta mengintegrasikan pengalaman global ke dalam kegiatan di bidang pertanian, industri, serta sistem pendidikan nasional.



61. Belanja total (*total spending*) pendidikan tinggi berkorelasi kuat dengan mutu. Sebuah kajian yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi memperkirakan bahwa untuk menyelenggarakan program sarjana dengan mutu yang memadai rata-rata diperlukan biaya pendidikan sebesar Rp. 18,1 juta/mahasiswa/tahun. Dengan biaya sebesar ini kita cukup beralasan mengharapkan pendidikan tinggi dapat secara efektif mendukung upaya mewujudkan daya saing bangsa dan lulusannya mampu bersaing dengan lulusan negara tetangga.
62. Secara global pendidikan tinggi tidak lagi dikelompokkan sepenuhnya dalam sektor sosial sebagaimana pendidikan dasar dan menengah sehingga pembiayaan pendidikan tinggi tidak lagi sepenuhnya menjadi tanggung jawab sektor sosial. Biaya tersebut harus dipikul oleh 3 (tiga) pihak yang berkepentingan yaitu pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui anggaran sektor pendidikan, masyarakat melalui biaya pendidikan (SPP), dan sektor produktif melalui kerjasama penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Besarnya kontribusi masing-masing pihak tersebut perlu dirumuskan.
63. Kebutuhan dana penyelenggaraan operasional dan investasi pendidikan tinggi jauh lebih besar dibanding dari yang tersedia saat ini. Merujuk pada kecenderungan selama ini serta kapasitas fiskal nasional kita, kebutuhan tambahan biaya ini nampaknya sulit dipenuhi dari anggaran pemerintah (sektor publik)<sup>3</sup>. Oleh karena itu, masyarakat perlu turut serta mendukung biaya pendidikan tinggi. Pemberian subsidi yang bersifat umum melalui SPP yang rendah sangatlah tidak adil dan bukan merupakan kebijakan yang tepat untuk menjamin akses masyarakat untuk mendapatkan pendidikan tinggi. Dalam banyak kasus di negara berkembang, kebijakan pemberian subsidi pemerintah secara umum kepada pendidikan tinggi lebih sering memberikan keuntungan kepada pihak yang sebenarnya mampu dan akan tetap membayar pendidikannya walaupun tidak disubsidi (David E. Bloom, *et al*, 2003). Selaku pihak yang akan mendapatkan manfaat langsung, mahasiswa yang mampu harus mengambil porsi beban pembiayaan pendidikan lebih besar dari yang selama ini.

<sup>3</sup> Ditinjau dari sudut pandang keuangan publik, pendidikan tinggi memiliki sifat sebagai barang privat (*private good*) yang lebih menonjol dibandingkan sebagai barang publik (*public good*), sehingga kebijakan kenaikan uang kuliah (SPP) secara progresif perlu ditempuh. Diperlukan kontribusi yang lebih besar dari masyarakat untuk membiayai pendidikannya sendiri.

64. Kontribusi pendidikan tinggi kepada sektor produktif sangatlah besar, maka sektor produktif (industri, perdagangan, dsb.) harus secara langsung mendukung perkembangan pendidikan tinggi.
65. Sejalan dengan otonomi dan penetapan perguruan tinggi sebagai BHP, di masa datang pendanaan pemerintah kepada perguruan tinggi diharapkan dapat disalurkan dalam bentuk transaksi jangka panjang. Anggaran operasional (DIK dan sebagian DIP) tidak lagi diberikan dalam bentuk gaji PNS, anggaran operasional dan pemeliharaan yang bersifat *line item*, tetapi diberikan dalam bentuk hibah blok yang jumlahnya bisa ditetapkan berdasarkan satuan jumlah lulusan yang dihasilkan atau jumlah mahasiswa yang dididik. Di dalam hibah blok biaya pendidikan mahasiswa tersebut tercakup seluruh biaya operasional, biaya pemeliharaan fasilitas pendidikan, pemeliharaan fasilitas umum perguruan tinggi, dan biaya investasi. Dengan mekanisme hibah blok ini, BHP mempunyai kewenangan penuh untuk mengalokasikan anggaran, dan fleksibilitas yang lebih besar untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi penggunaannya. Akuntabilitas hibah blok dapat difasilitasi dengan perjanjian antara pemerintah dengan perguruan tinggi untuk menjamin tercapainya mutu kinerja yang ditetapkan.
66. Sejalan dengan UU No. 20, 2003 setiap perguruan tinggi akan menjadi suatu Badan Hukum Pendidikan (BHP). Dalam upaya melaksanakan misinya (mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan *nation's competitiveness*), baik BHP milik pemerintah maupun masyarakat harus dapat berkooperasi dan berkompetisi dalam suasana konstruktif. Untuk itu perlu dibina dataran bermain yang adil (*level playing field*), sehingga mutu pendidikan tinggi nasional dapat terus meningkat. Pada dasarnya setiap BHP dapat memperoleh bantuan dana pemerintah atas dasar regulasi yang ditetapkan. Walaupun demikian, pemerintah dapat menugaskan perguruan tinggi tertentu untuk melaksanakan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang strategis dalam rangka keunggulan daya saing bangsa.





#### D.4. Sumberdaya Manusia

67. Secara umum, prinsip-prinsip pengelolaan sumberdaya manusia di perguruan tinggi tidak berbeda dengan prinsip pengelolaan sumberdaya manusia pada organisasi modern lainnya. Prinsip-prinsip umum tersebut adalah:
- Pengelolaan berdasarkan prestasi (*merit based*) pada aspek pengelolaan sumberdaya manusia mulai dari rekrutmen dan seleksi, promosi, demosi, mutasi, sampai pada pemberhentian pegawai;
  - Pengelolaan yang tidak dapat dilepaskan dari proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, sampai evaluasi dalam institusi bersangkutan. Pengelolaan sumberdaya manusia harus terintegrasi dengan sistem pengelolaan institusi;
  - Sistem kepegawaian yang berbasis kompetensi dan kinerja, yang didalamnya memiliki sistem remunerasi, kesejahteraan, pengembangan kompetensi, dan karir yang jelas, ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja. Sistem tersebut harus bisa memuat alokasi beban kerja dan pemberian insentif yang sesuai, wajar, dan adil. Kesempatan berprestasi yang tidak diskriminatif juga merupakan satu bagian sistem yang diharapkan diterapkan di Perguruan Tinggi.
68. Namun, karena pegawai perguruan tinggi terutama dosen berperan dalam menjaga dan menghasilkan *moral force* bangsa dan menghasilkan peningkatan mutu manusia, yang sangat berbeda dengan pegawai suatu perusahaan yang menghasilkan produk, maka pengelolaan secara sepenuhnya sebagai suatu organisasi korporasi juga tidak tepat. *Collegiality* dan terbangunnya aset di individu dosen adalah salah satu hal yang sangat spesifik di SDM perguruan tinggi.
69. Agar dapat menjalankan pengelolaan SDM yang efektif dan efisien maka dikehendaki pengelolaan langsung oleh pimpinan PT yang bersangkutan, dengan demikian status PNS yang dikelola oleh negara perlu dialihkan statusnya menjadi pegawai perguruan tinggi dan dikelola sepenuhnya oleh perguruan tinggi.
70. PTN yang telah beralih status kepada BHP atau melalui transisi BLU tidak diperkenankan lagi untuk merekrut PNS baru dan dapat memulai rekrutmen pegawai perguruan tinggi sesuai dengan sistem kepegawaian masing-masing. Peralihan PNS menjadi pegawai PT harus dilaksanakan dalam batas waktu maksimum yang ditetapkan (10 tahun). Pengalihan PNS dilakukan melalui pengunduran diri dari status PNS dan diatur oleh UU No. 43, 1999 tentang Kepegawaian Negara dan oleh PP No. 32, 1979 tentang Pemberhentian PNS. Yang belum jelas solusinya adalah pengalokasian dan pengalihan dana Tabungan Asuransi Pensiun (TASPEN) bagi PNS yang beralih statusnya menjadi pegawai BHP tinggi. Disamping itu ketentuan UU No. 13, 2003 tentang Ketenagakerjaan yang mengharuskan setiap Badan Usaha untuk mengangkat pegawainya menjadi pegawai tetap setelah 2 tahun masa kontrak tidak sesuai dengan prinsip pengelolaan pegawai di perguruan tinggi.

#### D.5. Peraturan Perundang-undangan

71. Peraturan perundang-undangan harus mampu menyediakan infrastruktur untuk pengelolaan yang berasaskan desentralisasi dengan memberikan kewenangan yang lebih luas kepada perguruan tinggi, karena hanya dengan mekanisme itulah kesehatan organisasi di perguruan tinggi dapat ditingkatkan. Pada banyak negara lain perubahan status hukum perguruan tinggi dianggap sebagai jawaban atas permasalahan yang ada.
72. Otonomi dan desentralisasi tidak melepaskan tanggungjawab pemerintah pusat untuk tetap memberikan arahan dan kepemimpinan, serta mengalokasi dana secara bijak. Pemberian otonomi dan desentralisasi PT harus diimbangi dengan akuntabilitas.
73. Kondisi berikut diharapkan dapat diwujudkan dalam peraturan perundang-undangan (yang mengatur dan berhubungan dengan) pengelolaan perguruan tinggi.
- Dapat ditetapkannya PTN sebagai BHP milik negara (BHMN/BHP), yang kekayaannya dipisahkan, bersifat nirlaba, dan mempunyai kewenangan pengelolaan otonom. Peralihan status PTN menjadi BHP milik negara memerlukan persiapan dan evaluasi untuk menjamin terpenuhinya persyaratan kemandirian. Jika dipandang perlu peralihan status ini dapat dilakukan bertahap melalui proses transisi dengan memberikan lebih dulu otonomi terbatas seperti yang dimiliki oleh BLU sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini juga berlaku bagi PT BHMN yang belum dipisahkan asetnya;
  - Dapat ditetapkannya PTS sebagai BHP milik masyarakat, bersifat nirlaba dan mempunyai kewenangan pengelolaan otonom;
  - Mengingat PT BHP berfungsi menjalankan misi pendidikan sebagaimana diamanahkan oleh UUD 1945 BAB XIII, Pasal 32 ayat (4), dan peran strategis pendidikan tinggi dalam membangun fondasi dan meningkatkan daya saing bangsa, maka PT BHP perlu mendapatkan sebagian dari biaya operasional pendidikan tinggi yang menjadi tanggungjawab pemerintah. Untuk itu perlu diusulkan UU yang mengatur pendanaan lembaga korporat nirlaba milik pemerintah;
  - Ditetapkannya peraturan yang memungkinkan BHP untuk melakukan kontrak kerja dengan pegawainya dan batas waktu yang disepakati dalam upaya menumbuhkan motivasi berprestasi;
  - Ditetapkannya peraturan yang mengatur pengalokasian dan pengalihan dana TASPEN bagi PNS yang beralih statusnya menjadi pegawai PT BHP.

D.6. Penjaminan Mutu

- 74. Dengan diberikannya otonomi dan berkembangnya kesehatan organisasi yang merupakan dua pilar utama HELTS maka proses penjaminan mutu – suatu bagian penting dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi – dapat diwujudkan dengan baik. Proses penjaminan mutu yang sebelumnya dilaksanakan atas prakarsa Ditjen Dikti akan menjadi inisiatif internal perguruan tinggi.
- 75. Gambar berikut memberikan ilustrasi tentang penerapan proses penjaminan mutu dalam HELTS. Diharapkan peningkatan kesehatan organisasi akan menghasilkan proses pembelajaran, serta pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berkontribusi pada peningkatan daya saing bangsa.



Gambar-4 HELTS sebagai katalisator proses pengembangan dan operasionalisasi sains, seni, dan teknologi strategis dalam rangka penjaminan mutu

- 76. Penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu dicirikan dengan kemampuannya sebagai berikut:
  - i. menghasilkan SDM yang memiliki karakter dan jatidiri bangsa yang berintegritas tinggi;
  - ii. menghasilkan SDM yang bermutu tinggi untuk mengurangi secara berkelanjutan ketergantungan keahlian kepada tenaga asing di semua bidang, dan pada gilirannya bangsa lain harus belajar kepada bangsa Indonesia tentang sains dan teknologi berorientasi Indonesia;
  - iii. meningkatkan kemampuan penelitian untuk melandasi pengusaha optimal sumberdaya fisik alami Indonesia yang amat kaya, dan menciptakan teknologi optimal bagi industri lokal dan nasional yang berkelanjutan;
  - iv. menyediakan teknologi optimal yang berorientasi pada sumberdaya Indonesia untuk mengembangkan produk barang dan jasa, perangkat keras dan perangkat lunak sehingga mampu mensubstitusi barang dan jasa impor serta meningkatkan nilai tambah barang dan jasa ekspor spesifik Indonesia;
  - v. menghasilkan lulusan dan insan peneliti yang secara berkelanjutan berhasil meningkatkan kesehatan masyarakat, kemakmuran, keamanan, dan kesejahteraan umum.

**HELTS 2003 - 2010**  
Strategi Pencapaian





## E. Strategi Pencapaian

### E.1. Menuju Pendidikan Tinggi 2010

77. Agar perguruan tinggi dapat memenuhi harapan *stakeholders*-nya, perubahan mendasar pola pendidikan harus dilakukan. Perguruan tinggi tidak dapat lagi menjadi menara gading namun harus mampu mengkapitalisasi pengetahuan, dimana pengetahuan diciptakan dan ditransmisikan untuk memajukan disiplin ilmu dan digunakan sebagai basis pengembangan sosial ekonomi. Proses ini hanya akan berhasil melalui kemandirian perguruan tinggi dan kemampuannya untuk berinteraksi dengan baik dengan pemerintah, industri, dan masyarakat lainnya. Salah satu bentuk interaksi ini adalah pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi oleh masyarakat di satu sisi, sedangkan di sisi lain adalah dukungan yang kuat dari masyarakat untuk mengembangkan penelitian kolaborasi di perguruan tinggi. Proses yang sekaligus bercirikan kemandirian dan saling kebergantungan dalam berinteraksi ini akan membentuk hibridisasi<sup>4</sup>. Hibrida ini akan semakin kuat bila perbaikan struktur internal<sup>5</sup> terus menerus dilakukan sebagai respon terhadap perubahan hubungan perguruan tinggi dengan pemerintah, industri, dan masyarakat lainnya.
78. Pada kondisi sekarang, peningkatan kapasitas pendidikan tinggi akan diupayakan melalui kebijakan berikut:
- Perguruan tinggi hanya boleh memperbesar daya tampung bila mutunya terjamin;
  - Pemerintah akan mendorong masyarakat yang mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu melalui pemberian insentif pada pendirian dan pengelolaannya;
  - Pemerintah bersama dengan pemerintah daerah, jika diperlukan, akan mengembangkan perguruan tinggi baru yang bermutu sesuai dengan kebutuhan, terutama di daerah-daerah yang aksesibilitas pendidikan tingginya masih sangat terbatas;
  - Pemerintah dan masyarakat mengembangkan kapasitas pendidikan tinggi secara responsif sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan kemampuan masyarakat untuk melaksanakan pendidikan. Pengembangan kapasitas pendidikan tinggi nasional dapat dilakukan sesuai dengan jenis, jalur, jenjang, program, dan cara-cara penyelenggaraan (*mode*) yang diperlukan.

### E.2. Governance

79. Untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu diperlukan otonomi dalam pengelolaan perguruan tinggi, baik otonomi akademik maupun otonomi manajerial. Walaupun wacana otonomi lebih didominasi oleh otonomi manajerial, utamanya otonomi manajemen keuangan, tetapi sesungguhnya otonomi akademik yang mencakup kebebasan dan nilai-nilai akademik (*academic freedom & values*) juga merupakan prinsip dasar yang harus dipegang dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

<sup>4</sup> Hibridisasi adalah proses perubahan beberapa bentuk menjadi suatu gabungan bentuk yang baru dengan keunggulan pilihan.

<sup>5</sup> Perbaikan struktur internal berupa penyediaan organ-organ yang mendukung proses kapitalisasi pengetahuan contohnya pembentukan *science park*, inkubator industri, dan lembaga Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI).

80. Dalam konteks otonomi akademik maupun otonomi manajerial Ditjen Dikti memainkan peran regulasi dan fasilitasi. Regulasi merupakan manifestasi fungsi pemerintahan (pusat dan daerah) dalam mengemban misi perlindungan kepentingan umum melalui terselenggaranya pendidikan tinggi yang sejalan dengan tujuan hidup berbangsa dan bernegara serta perlindungan kepada masyarakat agar memperoleh haknya berupa pelayanan yang memenuhi standar pada harga yang wajar.
81. Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan tinggi yang demokratis dan bermutu diperlukan lembaga-lembaga independen yang akan menjalankan fungsi lain secara sinergis dengan Ditjen Dikti. Lembaga-lembaga independen dimaksud setidaknya meliputi lembaga akreditasi, organisasi sejawat (*peer organisation* seperti DPT, organisasi profesi, lembaga pendanaan kompetitif independen [*independent funding council*]). Organisasi sejawat merupakan ujung tombak pengembangan kultur kompetisi berbasis keunggulan (*merit-based*).
82. Otonomi perguruan tinggi diperoleh melalui perubahan status PTN dan PTS menjadi suatu BHP. Jika diperlukan, PTN dapat melalui masa transisi dengan kewenangan pengelolaan seperti yang dimiliki oleh BLU Pendidikan Tinggi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sebelum menjadi BHP. Status enam PT Badan Hukum Milik Negara (BHMN) akan disesuaikan dan mengacu pada UU tentang BHP.
83. BLU adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip mutu, efisiensi, produktivitas, dan akuntabilitas. BLU dapat memperoleh hibah pemerintah atau sumbangan dari masyarakat atau badan lain. Pendapatan yang diperoleh BLU dapat digunakan langsung untuk membiayai belanja BLU yang bersangkutan.
84. UU BHP yang akan datang perlu mengatur secara tegas mengenai hubungan antara PTS dengan yayasan pendiri. Hubungan yang dimaksud mencakup otonomi pengelolaan PT, sehingga yayasan hanya bertindak sebagai pendiri dan *fund generator*. Dalam peraturan dimaksud perlu ditegaskan bahwa aliran dana harus *net positif* dari yayasan kepada PT, dan tidak dibenarkan penggunaan dana yang diperoleh dari pendapatan SPP digunakan untuk membiayai operasional yayasan. Selanjutnya yayasan yang dibentuk oleh PT diatur peruntukan dan pengelolaannya berbasis pada kepentingan institusi PT yang membentuknya.

### E.3. Pendanaan

85. Peningkatan anggaran pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk pendidikan tinggi merupakan strategi mendasar untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi. Namun, mempertimbangkan anggaran pemerintah yang sangat terbatas, maka untuk dapat mengalokasikan dana secara optimal kepada seluruh sektor pembangunan termasuk pendidikan, perlu dilakukan kajian optimasi pengalokasian anggaran. Pemerintah bersama dengan DPR perlu merumuskan sektor-sektor strategis prioritas, setelah sebelumnya melakukan evaluasi efektifitas pengalokasian dana antar sektor, dan evaluasi efisiensi penggunaan anggaran di masing-masing sektor. Berdasar kajian optimasi tersebut, peningkatan prosentase anggaran dapat dilakukan secara bertahap sampai terlaksananya Biaya Satuan Pendidikan Tinggi (BSPT) ideal (sesuai dengan amanat UUD 1945).
86. Untuk menghitung besar dana operasional pendidikan tinggi yang diperlukan, Menteri Pendidikan Nasional dan organisasi sejawat yang berfungsi untuk itu perlu menetapkan:
- Jumlah lulusan menurut bidang dan strata pendidikan yang dibutuhkan untuk pembangunan nasional;
  - Standard pelayanan pendidikan tinggi yang tepat untuk menghasilkan mutu lulusan yang mampu mewujudkan daya saing nasional tertentu atau mampu bersaing dengan lulusan dalam wilayah kompetisi tertentu (misalnya Asia Tenggara);
  - Biaya satuan pendidikan tinggi (atau *total direct cost per student*) yang diperlukan untuk melaksanakan standar pelayanan pendidikan tinggi. Biaya satuan pendidikan tinggi tersebut ditetapkan secara periodik untuk masing-masing bidang pendidikan (kedokteran, sains, engineering, ekonomi, sosial politik, dll) dan strata pendidikan (D1, D2, D3, S1, S2 dan S3). Seperti telah disampaikan, studi Ditjen Dikti menunjukkan bahwa secara rata-rata biaya satuan pendidikan tinggi adalah Rp. 18,1 juta per mahasiswa per tahun;
  - Kontribusi pembiayaan pendidikan oleh tiga pihak utama yang berkepentingan yaitu pemerintah, masyarakat dan sektor produktif nasional. Secara indikatif, diusulkan rasio pembiayaan dari pemerintah: masyarakat (orangtua/ mahasiswa): sektor produktif adalah 60%:20%:20% atau ekuivalen dengan Rp. 10,8: Rp. 3,6: Rp. 3,6 (juta). Dengan demikian untuk melengkapi penambahan anggaran pendidikan yang telah dialokasikan oleh pemerintah sebesar Rp. 3,17 juta per mahasiswa per tahun (lihat butir 24), masih diperlukan tambahan dana sebesar Rp. 7,6 juta per mahasiswa pertahun. Untuk 880.000 mahasiswa PTN diperlukan tambahan biaya sebesar Rp. 6,68 triliun, di luar dana investasi untuk pengembangan pendidikan tinggi maupun subsidi untuk PTS. Dalam hal pemerintah tidak mampu memenuhi kebutuhan penambahan pendanaan sebesar Rp. 6,68 triliun tersebut di atas, maka perlu diambil inisiatif untuk meningkatkan kontribusi dari pihak lainnya. Salah satu inisiatif yang dapat diambil adalah meningkatkan kontribusi masyarakat dalam membiayai pendidikannya sendiri melalui peningkatan SPP secara progresif atau melalui subsidi silang.

87. Selain optimasi pengalokasian anggaran, diperlukan pula optimasi pengelolaan anggaran dengan mengubah pola pengalokasian anggaran rutin DIK dan DIP menjadi anggaran terpadu secara hibah blok untuk keperluan operasional dan investasi. Pemerintah melalui Menteri Pendidikan Nasional dan Menteri Keuangan perlu mengatur tatacara penggunaan dan pertanggung-jawaban dana dalam suatu PP tentang BHP. Tatacara penggunaan dan pertanggungjawaban dana harus dilaksanakan dengan akuntabilitas yang tinggi.
88. Pemerintah melalui kementerian terkait seperti industri, perdagangan, kehutanan, pertanian, kelautan, perikanan, pertambangan, dan pemerintah daerah perlu menetapkan kebijakan yang mendorong dunia usaha sektor produktif melakukan kerja sama dengan perguruan tinggi yang mencakup antara lain:
- Pendidikan berkelanjutan (*continuing education*), penelitian, pengembangan dan pengabdian kepada masyarakat;
  - Hibah penelitian;
  - Skema khusus seperti hibah lahan (*land grant college*), retribusi untuk pendidikan tinggi (*levy program for university*);
  - Donasi dan beasiswa;
  - Kredit biaya pendidikan;
  - Perbantuan sumberdaya manusia yang bermutu.

Pemerintah daerah dan industri setempat perlu meningkatkan perannya dalam mengembangkan perguruan tinggi atau program studi baru dalam rangka memperbesar akses kepada pendidikan tinggi.

89. Kredit biaya pendidikan dari sektor produktif merupakan upaya yang relevan dan strategis untuk a) membantu mahasiswa cerdas dan berbakat namun tidak mampu secara finansial; b) membangun *entrepreneurial capacity and vision* kampus untuk mendorong perkembangan perekonomian masyarakat; dan c) menjamin perkembangan yang berkelanjutan dari pembangunan nasional. Walaupun program kredit mahasiswa yang pernah dilaksanakan dinilai gagal oleh banyak pihak terutama perbankan karena pada umumnya macet, program ini mempunyai peluang untuk disempurnakan dan dikembangkan, terutama dari sistem seleksi, sistem monitoring, dan sistem perlindungan kreditnya. Sistem *insentive* dan *dis-insentive* yang tepat perlu pula dikembangkan.
90. Sebagai lembaga non-profit dengan orientasi sosial, BHP memerlukan perlakuan yang tepat dalam kaitan dengan perpajakan dan beacukai dalam bentuk berbagai pengecualian (*exemption*) atau keringanan (*deduction*). Asset dan kegiatan yang terkait dengan pendidikan, penelitian, dan pelayanan kepada masyarakat, termasuk kegiatan pengembangan inkubator industri dan pembangunan *art & science parks* perlu dikecualikan dari pengenaan pajak atau bea masuk. Keringanan atau pengecualian pajak-pajak berikut perlu dipertimbangkan oleh pemerintah: (a) Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), (b) Pajak Pertambahan Nilai, (c) Bea masuk termasuk Pajak Pertambahan Nilai Barang Mewah (PPNBM) barang (buku, bahan praktikum) dan peralatan, (d) Pajak beasiswa tugas belajar.

Diperlukan pula kebijakan yang memberikan insentif perpajakan (*tax deductability*) bagi individu, perusahaan penyumbang, dan perusahaan mitra perguruan tinggi. Sumbangan yang diberikan kepada perguruan tinggi dapat diperhitungkan sebagai biaya oleh perusahaan penyumbang sehingga mengurangi kewajibannya. Perusahaan penyumbang atau mitra kerja perguruan tinggi perlu pula diberikan insentif untuk dapat memungut kembali PPN dari sumbangan atau kegiatan kerjasamanya.

91. Pemihakan (*affirmative action*) secara nasional untuk menolong calon mahasiswa yang mampu secara akademik tetapi memerlukan dukungan finansial perlu dilakukan. Pemerintah melalui Menteri Pendidikan Nasional perlu menetapkan kebijakan *affirmative action* melalui pengadaan program khusus dan penyediaan beasiswa guna menolong para calon mahasiswa yang mempunyai potensi akademik tetapi memerlukan dukungan finansial.
92. Dukungan terhadap perguruan tinggi yang belum mampu mencapai standar minimal pengembangan yang ditetapkan oleh Ditjen Dikti perlu diberikan untuk menjalankan misi sosial pemerintah, melalui pemberian insentif secara khusus.
93. Insentif khusus juga diperlukan untuk memelihara dan mengembangkan ilmu yang secara strategis diperlukan baik yang berorientasi pada peningkatan daya saing bangsa dalam percaturan ekonomi global maupun ilmu-ilmu yang sangat diperlukan untuk keberlanjutan pengembangan nilai-nilai dan jatidiri bangsa, seperti filsafat, budaya, sejarah, seni tradisional, dll.



#### E.4. Sumberdaya Manusia

94. Bagi PTN yang beralih status sementara ke BLU, maka pengelolaan yang mandiri dari PNS yang sekarang ada dapat ditempuh dengan penugasan PNS kepada perguruan tinggi, hanya saja hak untuk memberikan penghargaan dan sanksi diberikan sepenuhnya kepada pengelola perguruan tinggi. Bila kondisi pembinaan sudah tidak dimungkinkan maka PNS dikembalikan kepada pemerintah pusat c.q. Depdiknas. Perguruan tinggi tidak diperkenankan untuk merekrut PNS baru.
95. Agar dapat dilakukan pengelolaan SDM yang mandiri dan efisien, maka perguruan tinggi berbadan hukum harus menyiapkan sistem kepegawaian yang berlaku di PT tersebut. Bagi PNS yang ada sekarang, mekanisme yang dapat ditempuh adalah mengalihkan PNS kepada perguruan tinggi melalui proses seleksi. PNS yang lulus seleksi diberhentikan sebagai PNS dengan hak pensiun untuk selanjutnya diterima menjadi pegawai di PT dengan sistem kepegawaian baru. Bagi yang tidak lulus seleksi, maka PNS akan dikembalikan kepada pemerintah pusat c.q. Depdiknas.
96. Pemerintah Pusat melalui Ditjen Dikti juga akan secara sistematis dan terprogram mengembangkan pola insentif dan disinsentif yang mendorong terjadinya perubahan mendasar pada pengelolaan SDM, baik di PTN maupun PTS, menuju pada pengelolaan yang efektif dan efisien.

#### E.5. Peraturan Perundang-Undangan

97. Agar perguruan tinggi yang berbadan hukum maupun yang mentransisikan diri menjadi BLU dapat menjalankan fungsinya, diperlukan peraturan perundang-undangan sebagai berikut:
- i. UU BHP;
  - ii. PP tentang BHP tinggi yang akan mengatur secara rinci tata cara pendirian, Pengelolaan (organisasi, manajemen, pendanaan), dan pertanggung-jawaban BHP (milik pemerintah dan milik masyarakat);
  - iii. PP Pendidikan Tinggi yang akan menggantikan PP No. 60, 2000 dan PP No. 61, 2000;
  - iv. PP Standar Nasional Pendidikan;
  - v. PP BLU;
  - vi. UU Pendanaan/ Lembaga Korporat Nirlaba Milik pemerintah, untuk mendanai Lembaga Korporat Nirlaba Milik pemerintah dalam bentuk hibah blok, berikut Peraturan Pemerintah yang diperlukan;
  - vii. PP atau kebijakan pemerintah untuk memberikan perlakuan khusus dalam bidang perpajakan bagi BHP;
  - viii. Kebijakan pemerintah untuk pengalokasian dan pengalihan dana TASPEN bagi PNS yang beralih status menjadi pegawai BHP tinggi.
  - ix. Kebijakan pemerintah yang memungkinkan BHP untuk melakukan kontrak kerja dengan pegawainya dengan batas waktu yang disepakati.

Peraturan perundang-undangan tersebut di atas diharapkan dapat meletakkan dasar yang kokoh bagi BHP (milik pemerintah dan milik masyarakat), untuk berfungsi sebagai suatu subjek hukum yang bersifat nirlaba, mempunyai kewenangan otonom, dan berhak jika memenuhi persyaratan untuk mendapat alokasi dana penyelenggaraan pendidikan tinggi dari pemerintah.

98. Pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional bersama dengan Departemen Keuangan, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara, Badan Kepegawaian Negara, Sekretariat Kabinet, dan Dewan Perwakilan Rakyat diharapkan melakukan koordinasi dalam menyelesaikan RUU dan RPP yang disampaikan pada butir 97 di atas agar menjadi produk hukum.

#### E.6. Penjaminan Mutu

99. Dalam rangka mengembangkan sistem penjaminan mutu berdasar pada inisiatif internal, maka diperlukan langkah strategis sebagai berikut:
- i. Pergeseran peran dan fungsi Ditjen Dikti dari eksekutor dan regulator menjadi fasilitator, regulator, dan pemberdaya;
  - ii. Pemanfaatan badan-badan akreditasi yang independen dan profesional yang dapat melakukan proses penjaminan mutu sesuai dengan kriteria mutu yang disetujui berdasarkan Standard Nasional Pendidikan Tinggi;
  - iii. Pemberdayaan sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kepada *stakeholders*. Dalam memfasilitasi pemberdayaan ini, Ditjen Dikti akan melaksanakan pembinaan bagi perguruan tinggi yang membutuhkan;
  - iv. Pemberdayaan organisasi sejawat lain seperti DPT dan asosiasi profesi dalam memberikan masukan untuk penyusunan kebijakan penjaminan mutu pendidikan tinggi.
100. *Output* dari sistem penjaminan mutu yang baik adalah dihasilkan lulusan yang mempunyai karakter dan jatidiri bangsa, yang kreatif, inovatif dan mampu menciptakan lapangan kerja dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimilikinya. *Spin-off*/ komersialisasi teknologi juga merupakan indikator keberhasilan dari pendidikan tinggi yang bermutu. Dampak dari sistem penjaminan mutu yang baik akan menjadikan perguruan tinggi mampu melakukan pengembangan sains, teknologi, dan seni yang erat kaitannya dengan industri. Diharapkan dengan basis sains, teknologi, dan seni yang berorientasi pada kepentingan bangsa Indonesia maka industri nasional berkembang menjadi industri global yang handal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Task Force on Science, Technology and Innovation, UN Millenium Project, *Building Human Capabilities, the Role of Institutions of Higher Learning* (A Draft), Kennedy School of Government, Harvard University, 2003
- Soehendro B., 1995, *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPT-JP) 1996-2005*, Directorate General of Higher Education, Ministry of Education and Culture
- Solow, R.M., 2001, *Applying growth theory across countries*, World Bank Economic Review 2001 (2), in *Constructing knowledge societies: new challenges for tertiary education*, World Bank Strategy, Volume II, Education Group Human Development Network, World Bank
- UNESCO, 1995, *UNESCO: Policy paper for Change and Development in Higher Education*, UNESCO, Paris.
- World Bank, 2000, Task Force on Higher Education and Society: *Higher Education in Developing Countries: Peril and Promise*, World Bank
- World Bank, 2001, *Constructing knowledge societies: new challenges for tertiary education*, World Bank Strategy, Volume II, Education Group Human Development Network, World Bank