



Manajemen Pendidikan Tinggi

Nizam dan T. Bassaruddin

Direktorat Kelembagaan dan Kerja Sama

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia



Peluang dan Tantangan **Pendidikan Tinggi di Indonesia**

DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Wake up calls



Tantangan Pengembangan Dikti : **Universal**

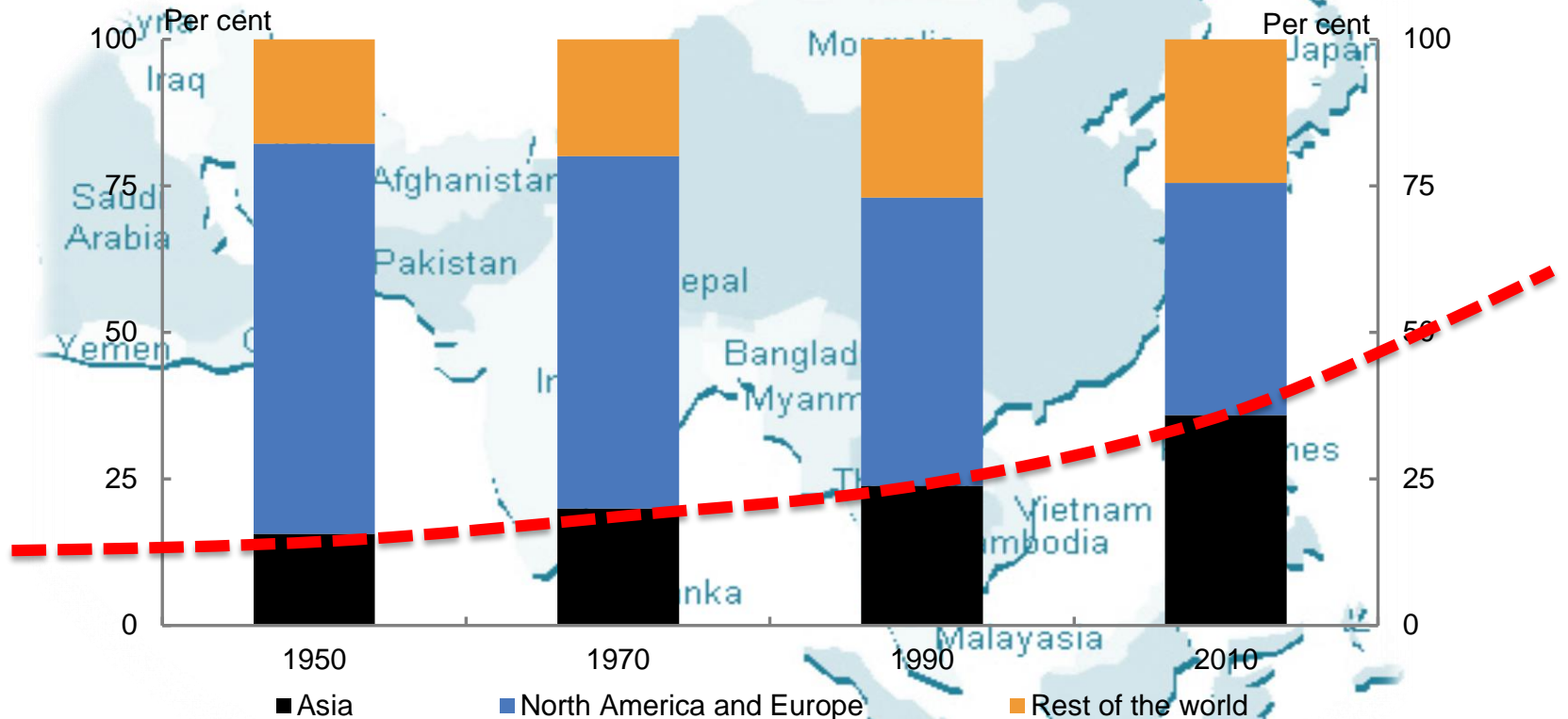


Tantangan Pengembangan Dikti : Nasional



Asian Century

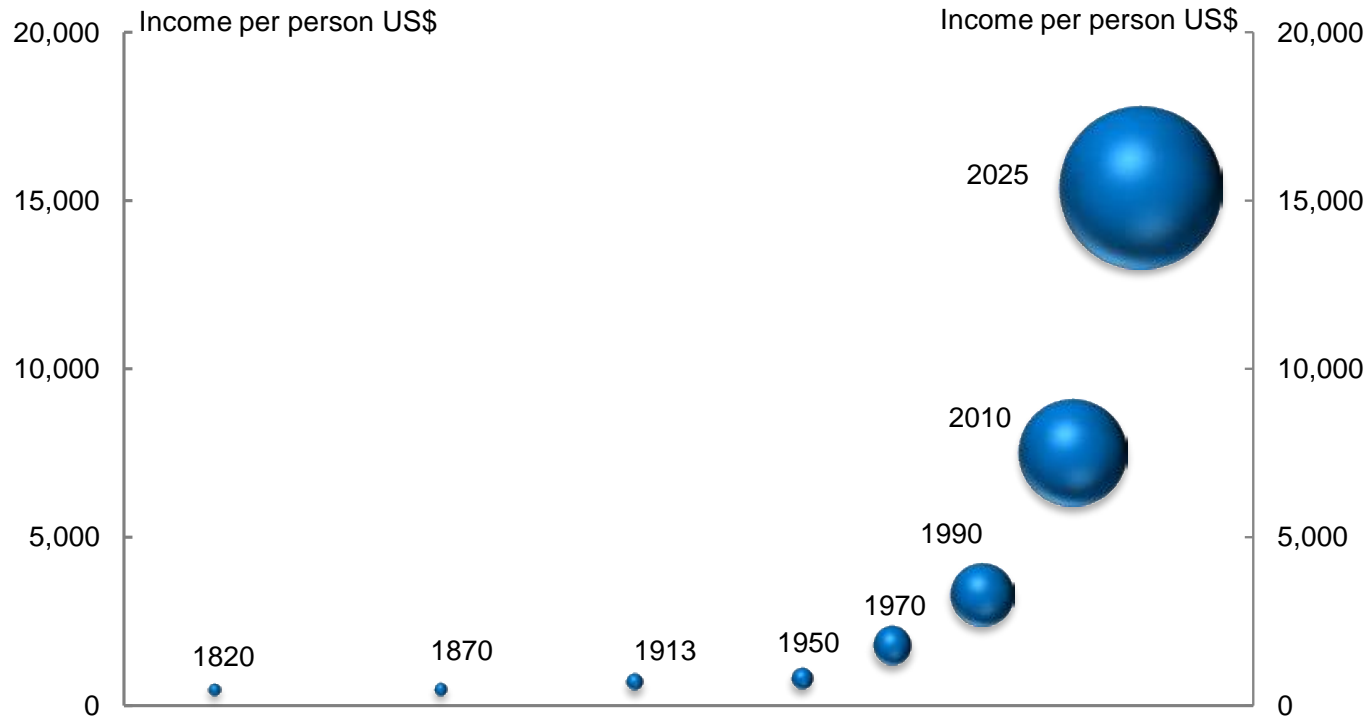
Chart 1.1: Asia's rising
Share of world output



Note: GDP is adjusted for purchasing power parity (2011 prices). See glossary for the definition of country groupings in this chart.
Source: Conference Board (2012).

Asia continue to rise

Chart 2.1: Asia's economic resurgence is set to continue

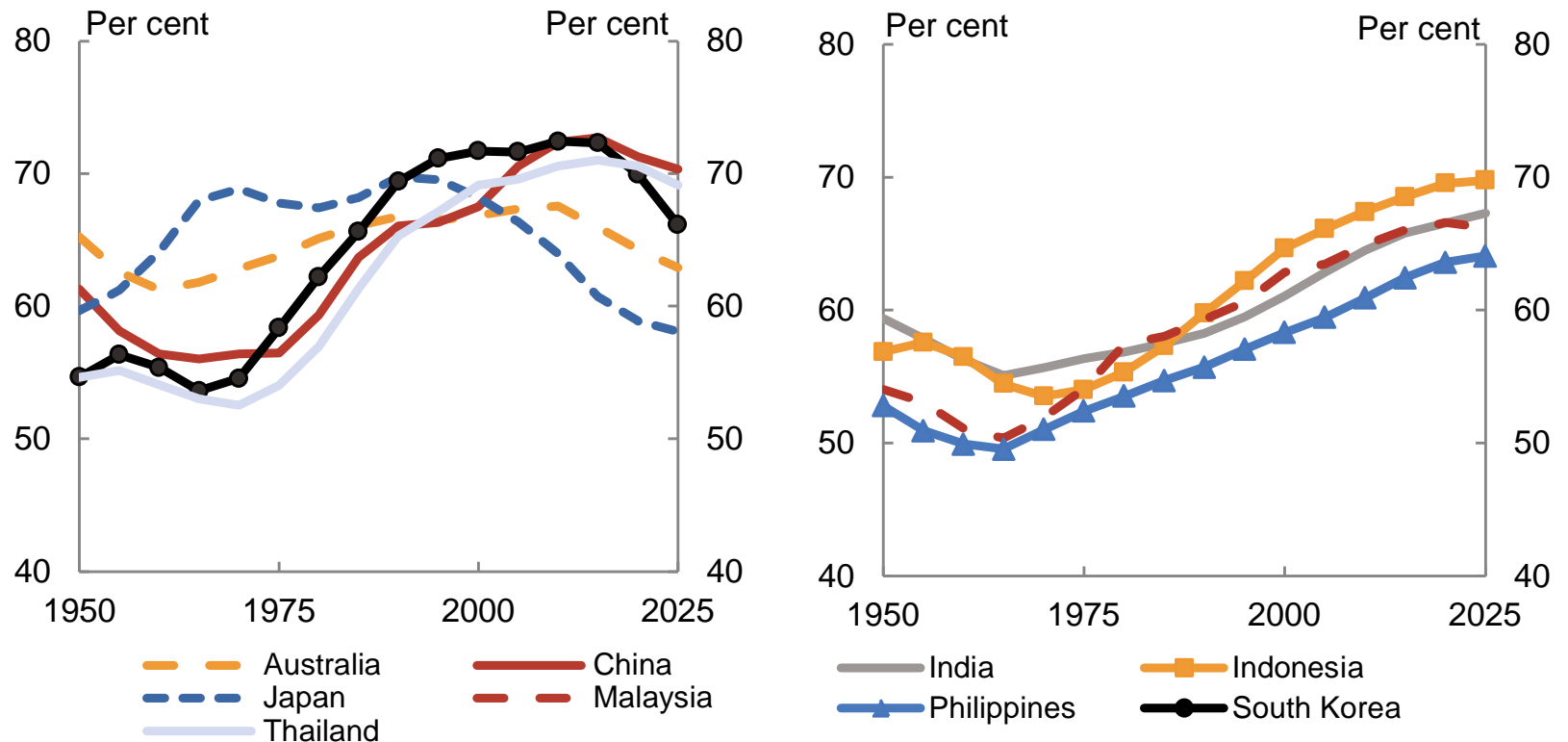


Note: Bubble area reflects the size of GDP. GDP adjusted for purchasing power parity (2011 prices). See glossary for definition of Asia and description of Treasury projections. See Appendix A for a description of Asia's resurgence to date.

Sources: Maddison (2010), Conference Board (2012), IMF (2012c) and Treasury projections.

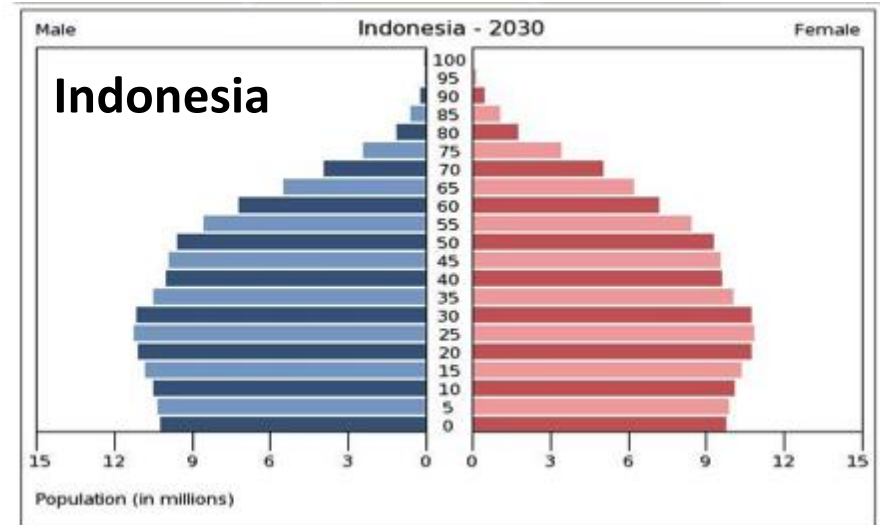
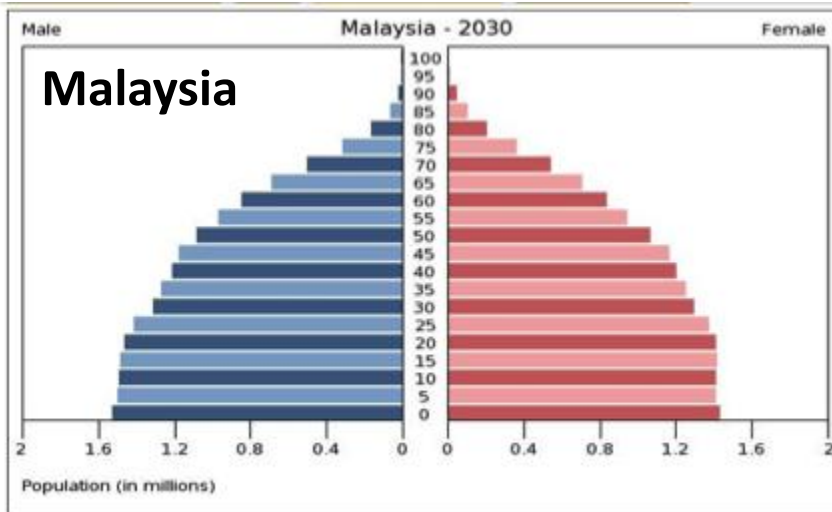
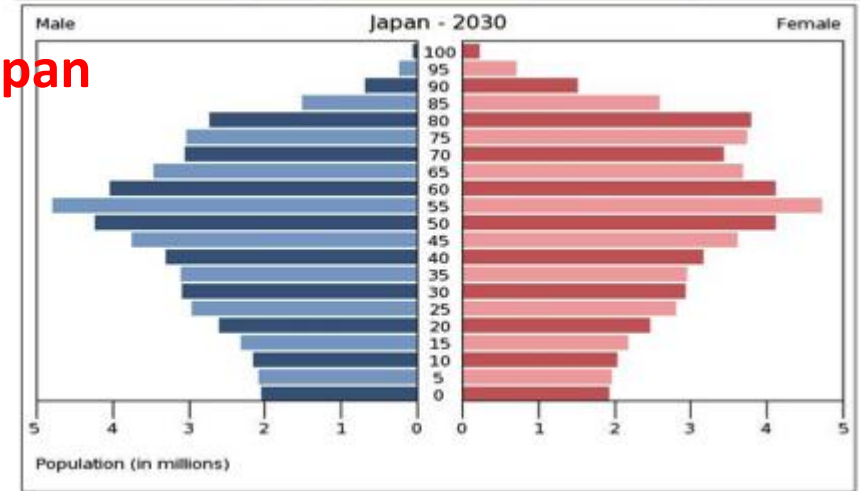
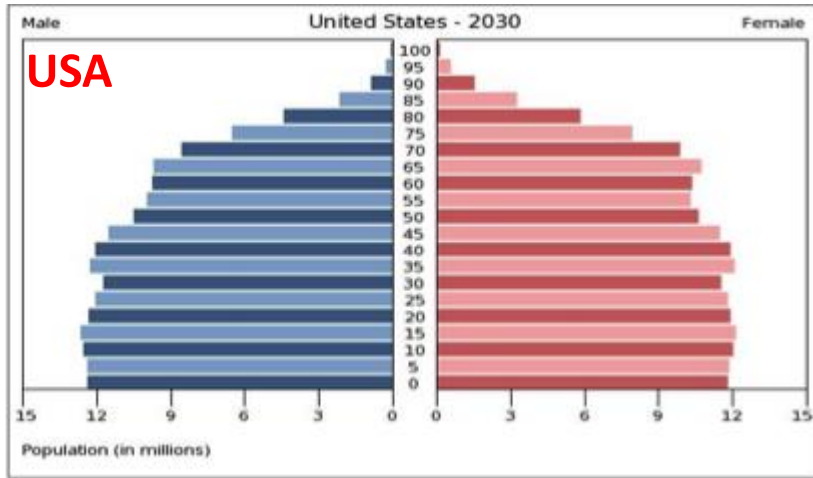
Demographic dividend

Chart 1.2: Asia's demographic dividend
Share of working-age population



Source: UN (2011b).

Comparison of Demographic Profiles in 2030

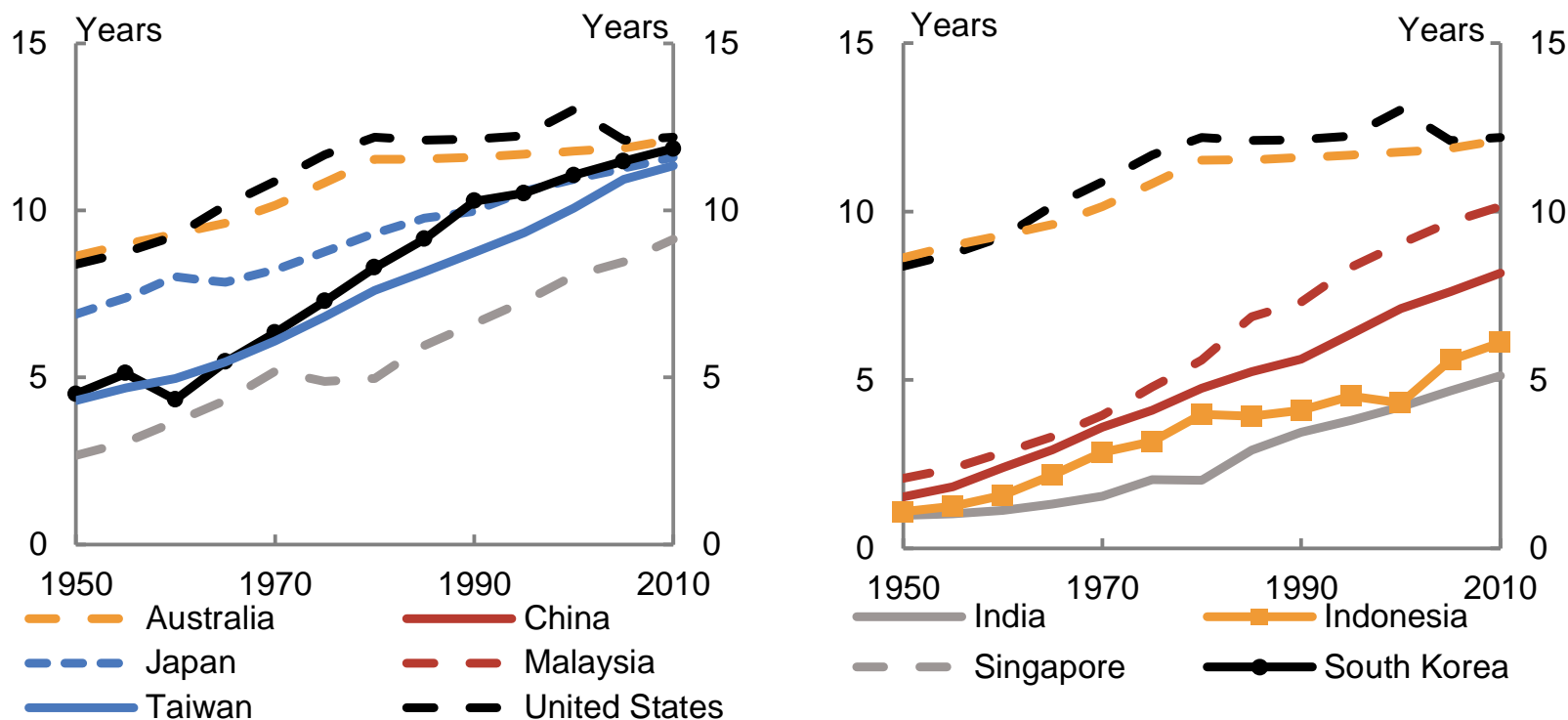


Diolah dari world demography, 2011

Average years of formal schooling

Chart 1.3: Average years of formal schooling

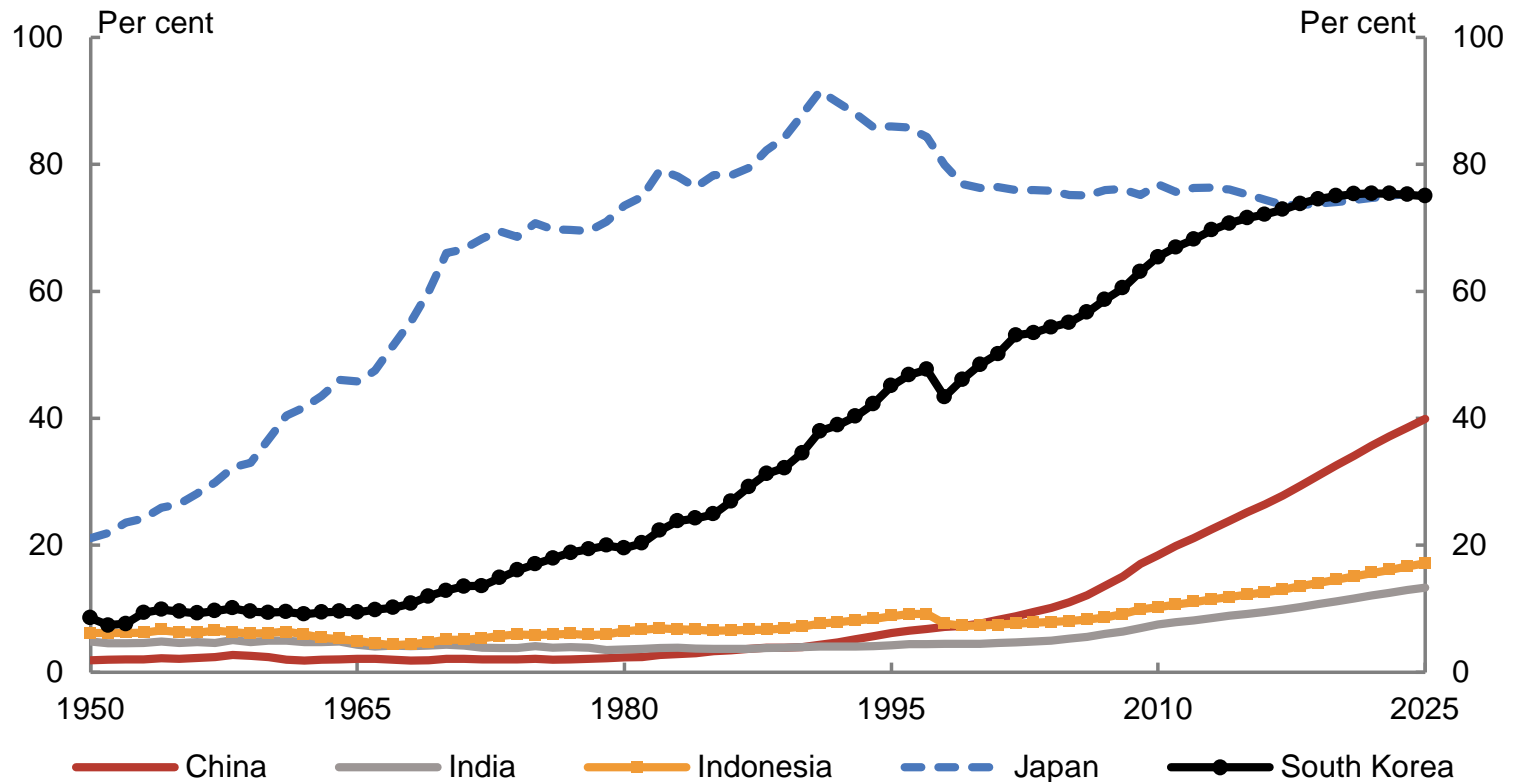
Population aged 15 and above



Source: Barro & Lee (2010).

Output per person

Chart 2.6: Output per person
Per cent of United States output per person



Note: GDP adjusted for purchasing power parity (2011 prices).

Sources: UN (2011b), Conference Board (2012), IMF (2012c), Maddison (2010) and Treasury projections.

Kunci kemajuan:

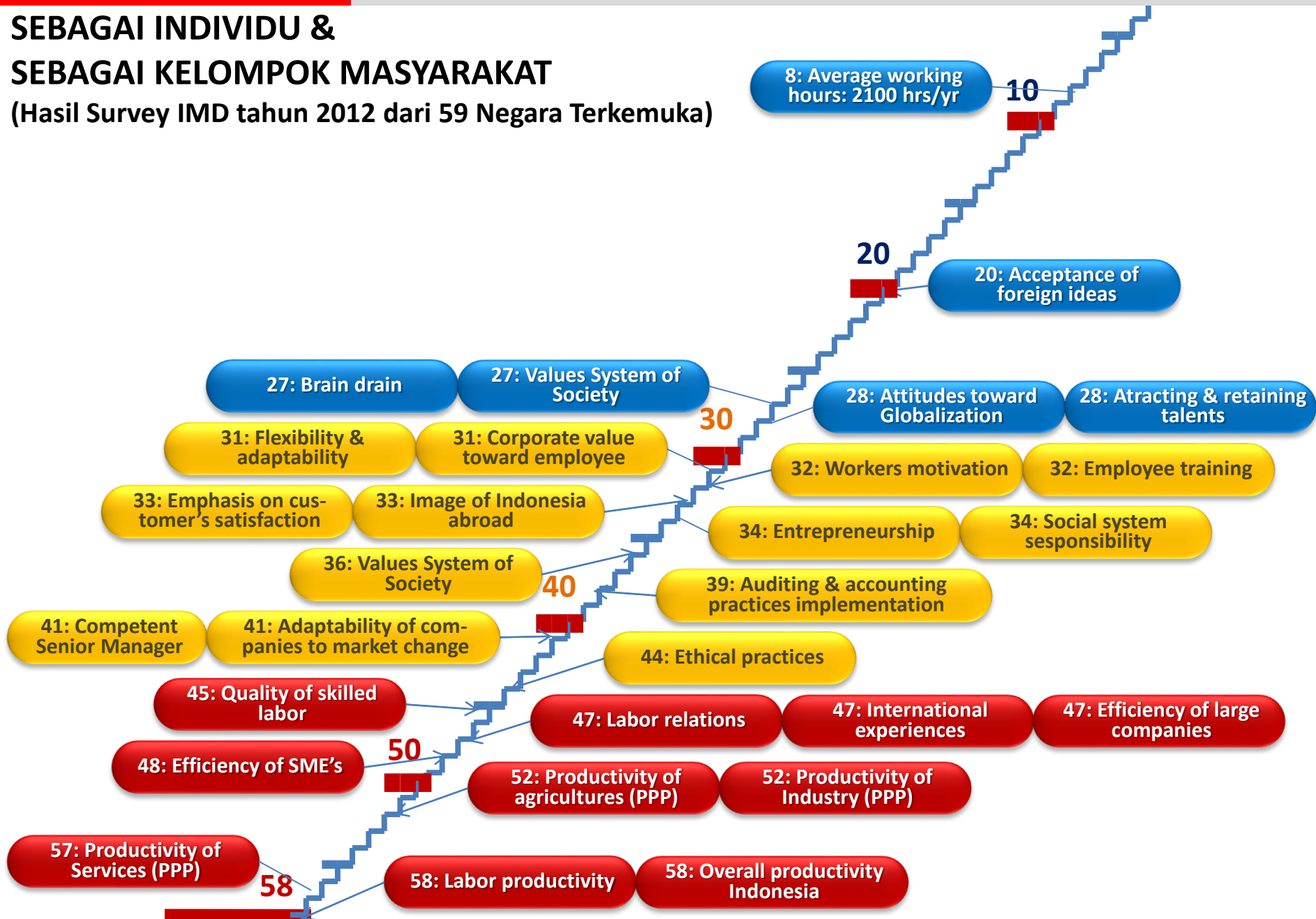
SDM dan IPTEK

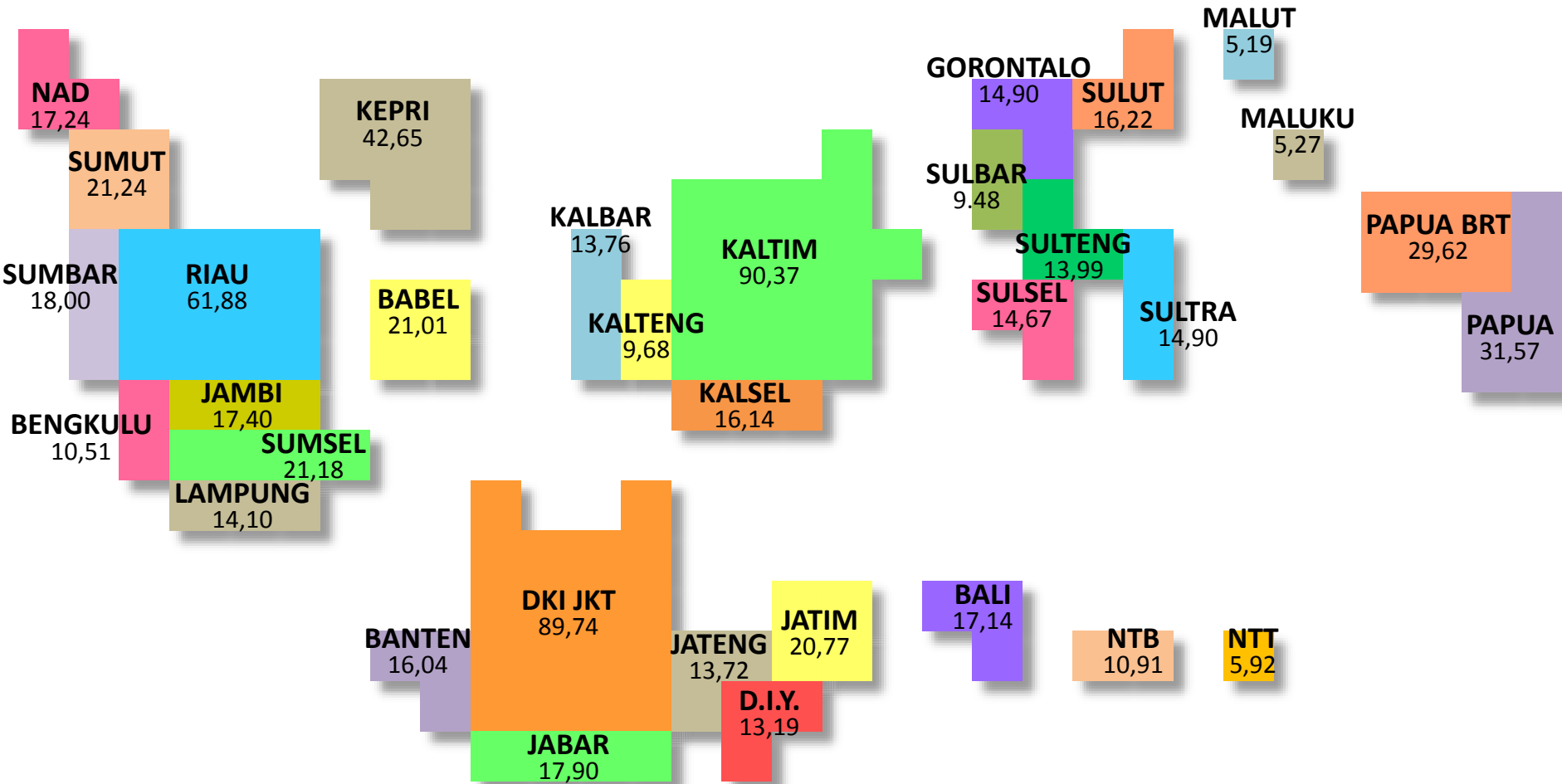


Kondisi

Peringkat Produktivitas SDM Indonesia

**SEBAGAI INDIVIDU &
SEBAGAI KELOMPOK MASYARAKAT**
(Hasil Survey IMD tahun 2012 dari 59 Negara Terkemuka)



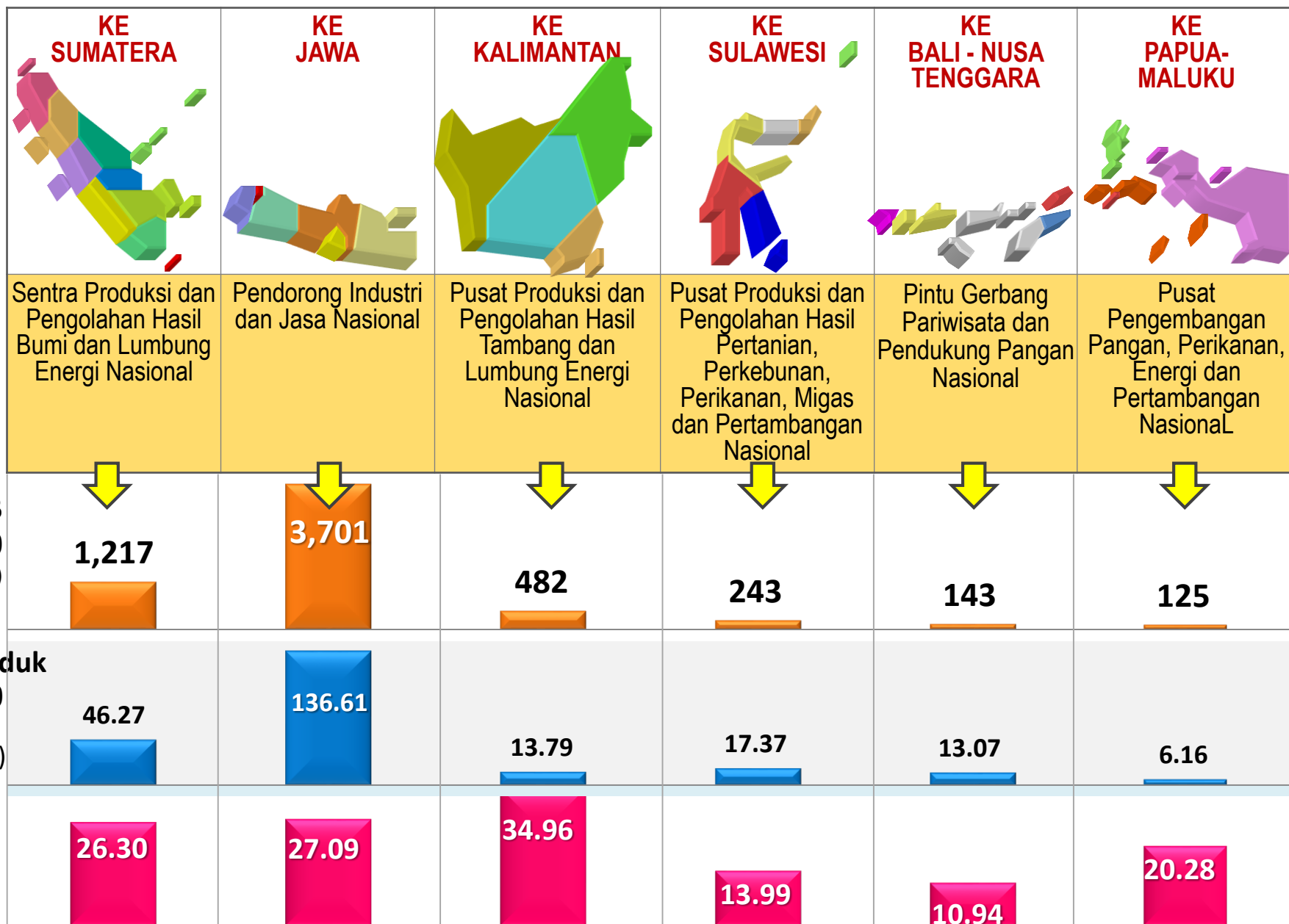


Tiga Tertinggi

| | | |
|-------------|---------------|------------|
| KALTIM | Rp 90,37 juta | USD 10.095 |
| DKI Jakarta | Rp 89,74 juta | USD 9.996 |
| RIAU | Rp 61,88 juta | USD 6.913 |

Tiga Terendah

| | |
|--------|--------------|
| NTT | Rp 5,92 juta |
| MALUT | Rp 5,19 juta |
| MALUKU | Rp 5,27 juta |



Bahan baku utama



Pertanian Tradisionil

- Keanekaragaman tanah, posisi, hasilkan keberagaman buah & biji
- Iklim tropika basah hasilkan panen yang tidak seragam sepanjang tahun
- Ketergantungan waktu pada alam

Gap yang perlu diatasi melalui inovasi teknologi

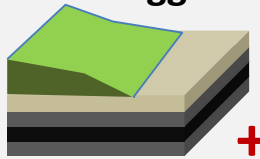
Industri Pengolahan

- Perlu pasokan bahan baku yang seragam (kering, ukuran, berat, rasa)
- Perlu pasokan secara rutin dan berkelanjutan
- Perlu ketepatan waktu cukup umur agar tepat kandungannya

Contoh 2

Penggalian Nilai Tambah: BATUBARA

Kualitas Tinggi



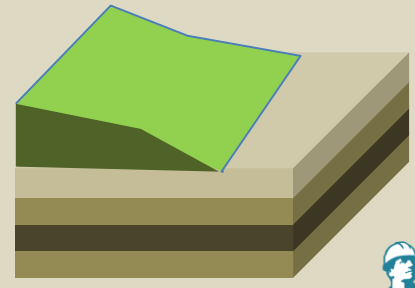
+25%

US\$ 60-90/ton

Batubara Indonesia

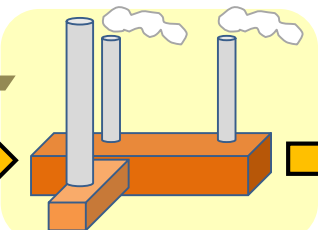
262 juta ton di 2010, menjadi >500 juta ton di 2025

Kualitas Medium & Rendah



+75%

US\$ 30-40/ton

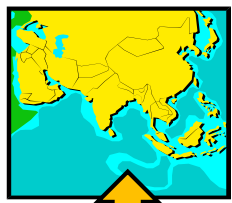
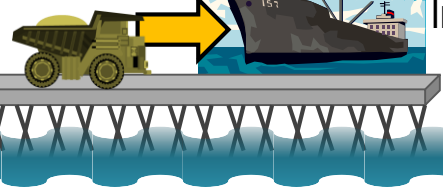


Coal Upgrading



Meningkatkan kualitas dengan biaya ± US\$ 12/ton

US\$ 60-90/ton



Kebutuhan Internasional & Nasional



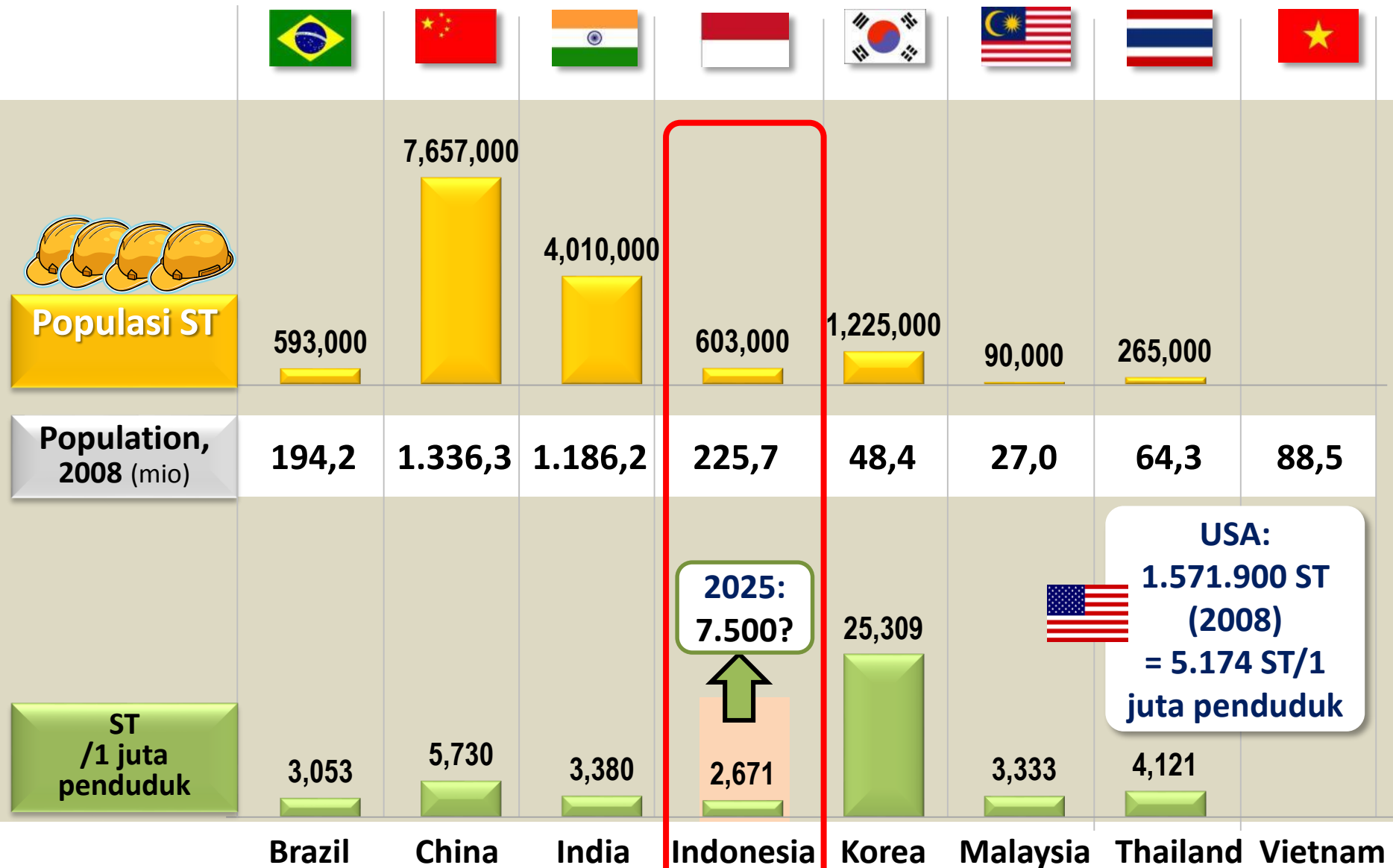
Low rank coal (lignite):
ROM
AR Calorie 2200 - 3700 kcal/kg
TM 40-60%

Medium rank coal (sub-bituminous)
ROM
AR Calorie 4100-5300 kcal/kg
TM < 30%

INOVASI NILAI TAMBAH

Menjadi Ideal Finished Product
AR Calorie >5300 kcal/kg
TM < 15%

Menjadi Ideal Finished Product
AR Calorie >6000 kcal/kg
TM < 10%



PERBANDINGAN S3 BEBERAPA NEGARA

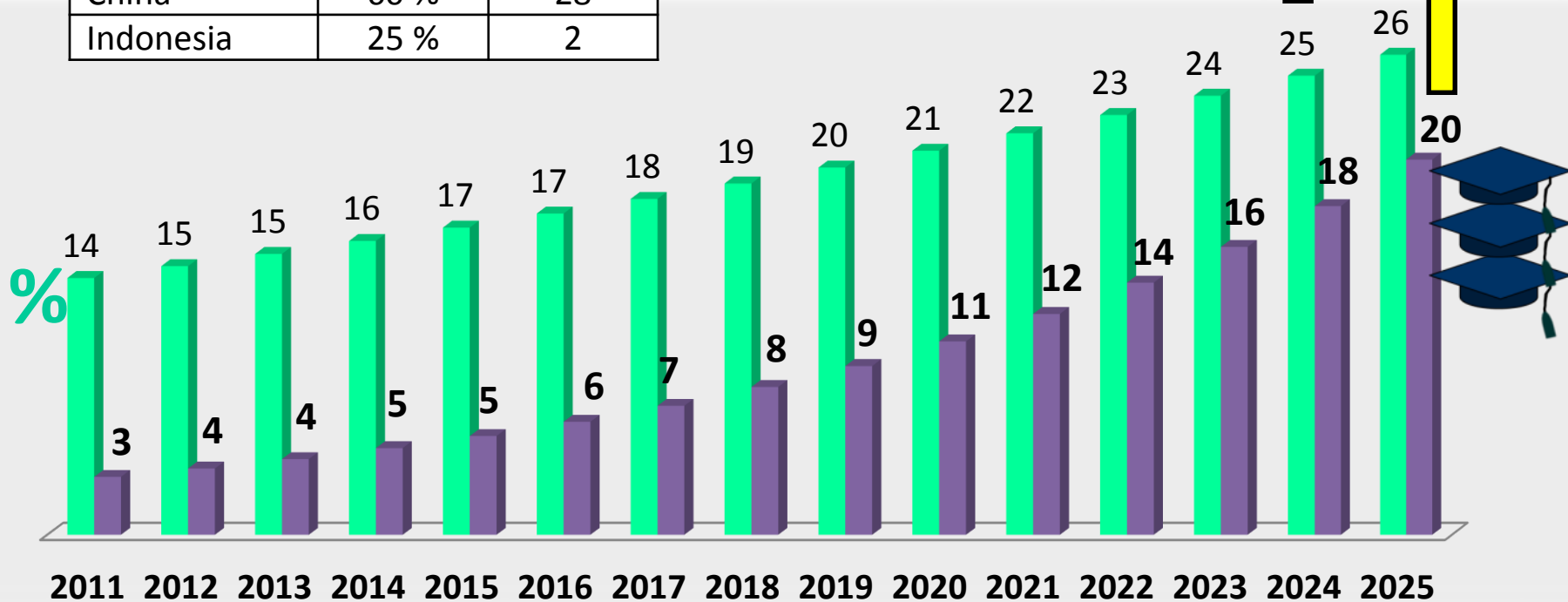
| NEGARA | JUMLAH S3 Thn 2011 | POPULASI | S3 per1juta penduduk |
|-----------|--------------------|---------------|----------------------|
| INDONESIA | 23.000 | 234.000.000 | 98 |
| MALAYSIA | 14.000 | 27.500.000 | 509 |
| INDIA | 1.690.000 | 1.198.000.000 | 1.410 |
| JERMAN | 328.000 | 82.200.000 | 3.990 |
| PERANCIS | 320.000 | 62.300.000 | 5.136 |
| JEPANG | 819.000 | 127.200.000 | 6.438 |
| USA | 3.100.000 | 314.700.000 | 9.850 |
| | | | |

Dengan peningkatan 15%, tahun **2022** menjadi 500 /1 juta penduduk

Sama dengan Malaysia sekarang!

S3 TSP Bila Pertambahan 15%/ Tahun

| Perbandingan Negara (2008) | Perbandingan S3 TSP/ S3 Total | Penambahan S3 TSP/ 1 juta pop |
|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Australia | 39 % | 95 |
| USA | 36 % | 65 |
| Korea Selatan | 33 % | 60 |
| Jepang | 40 % | 45 |
| China | 60 % | 28 |
| Indonesia | 25 % | 2 |



Pertumbuhan perbandingan S3 TSP / Total: **25%** di 2024

Penambahan **20 S3 TSP** /1 juta pop /tahun di 2025



3.220 S3-TSP

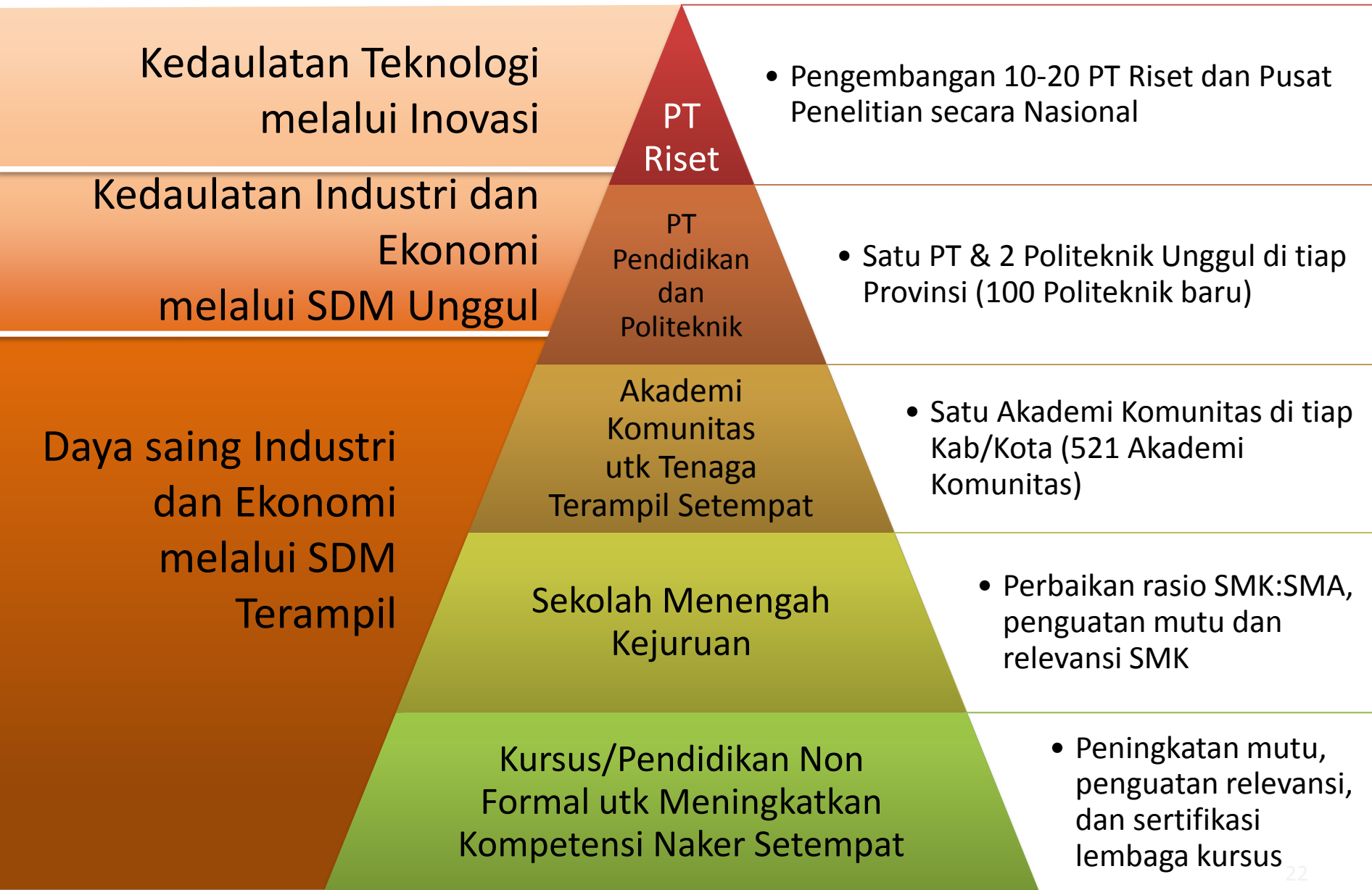
22.587 S3-TSP

| | |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| ■ | % S3 TSP(15%) / S3 Total (10%) |
| ■ | S3 TSP per 1 juta penduduk |



Reformasi Melalui Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Tinggi

DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN TINGGI
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan



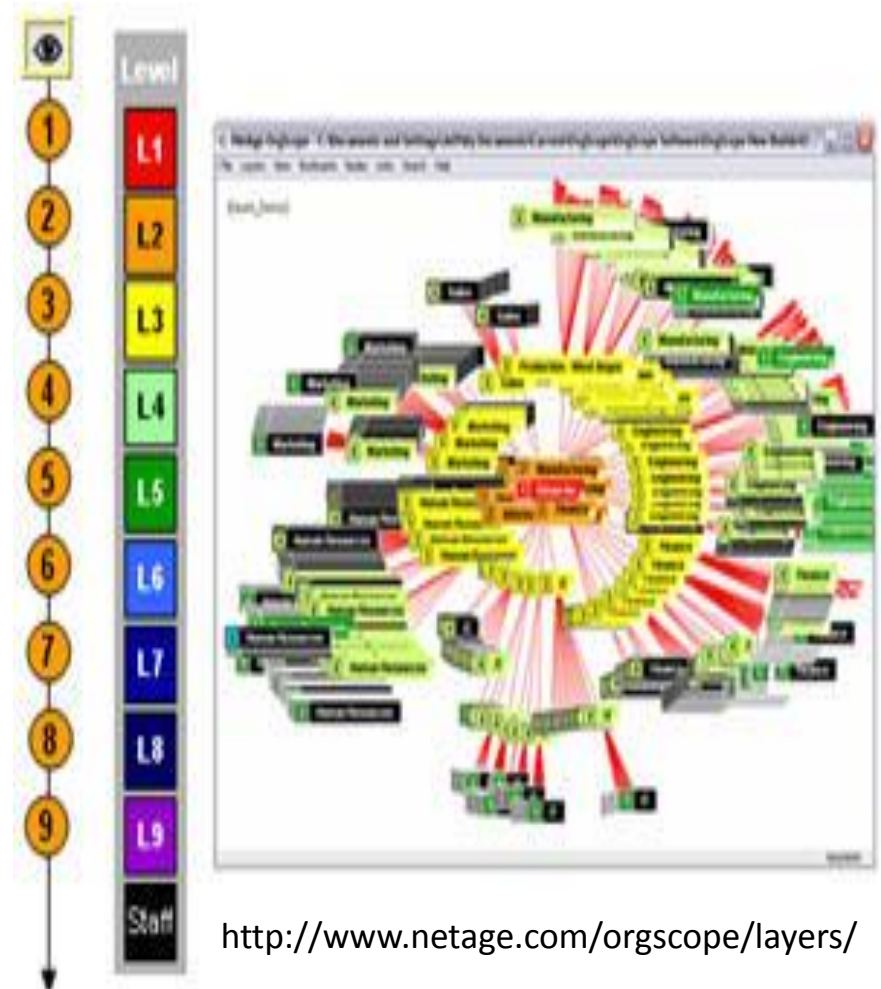
Leadership & Management



TATA KELOLA (MANAJEMEN) PT

KOMPLEKSITAS

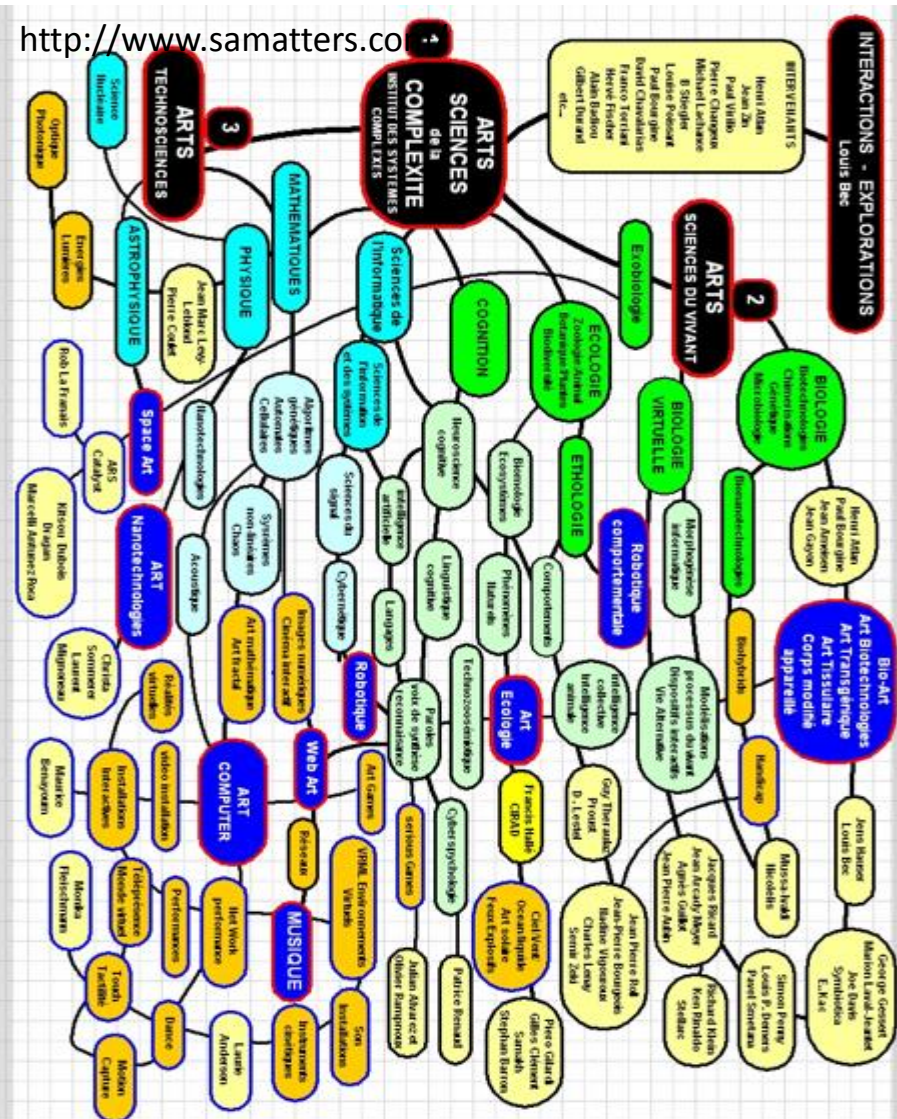
- Harapan publik dan UUD: fungsi sosial, rumah para intelektual, panutan
- Harapan pendiri: misi Yayasan, sustainabilitas finansial, “*not for profit institution*”



TATA KELOLA (MANAJEMEN) PT

KOMPLEKSITAS

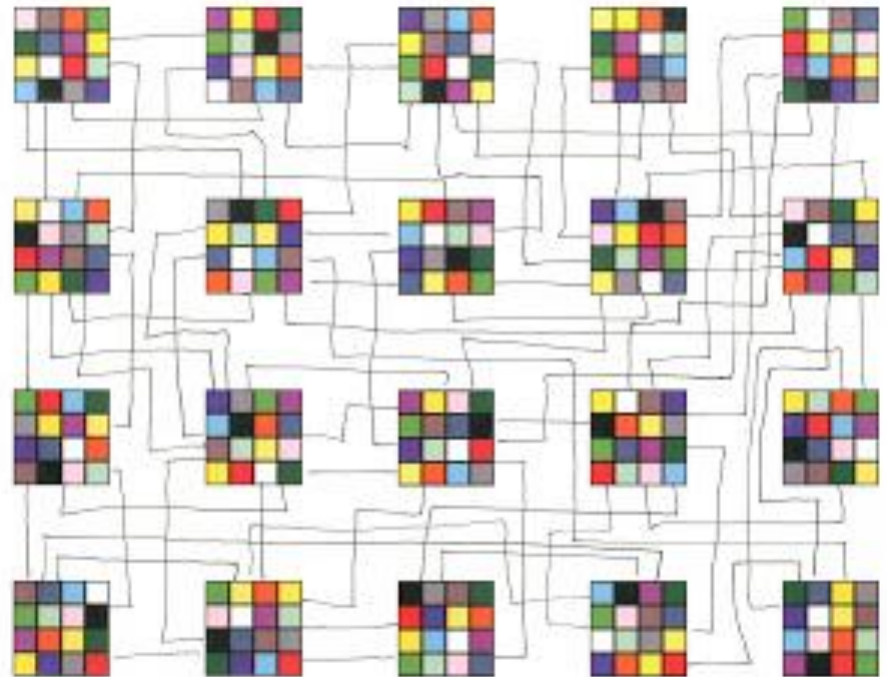
- Yang dikelola: pengetahuan, akademisi, proses pendidikan, administrasi
- Pengelolaan: multi kepentingan, multi dimensi



TATA KELOLA (MANAJEMEN) PT

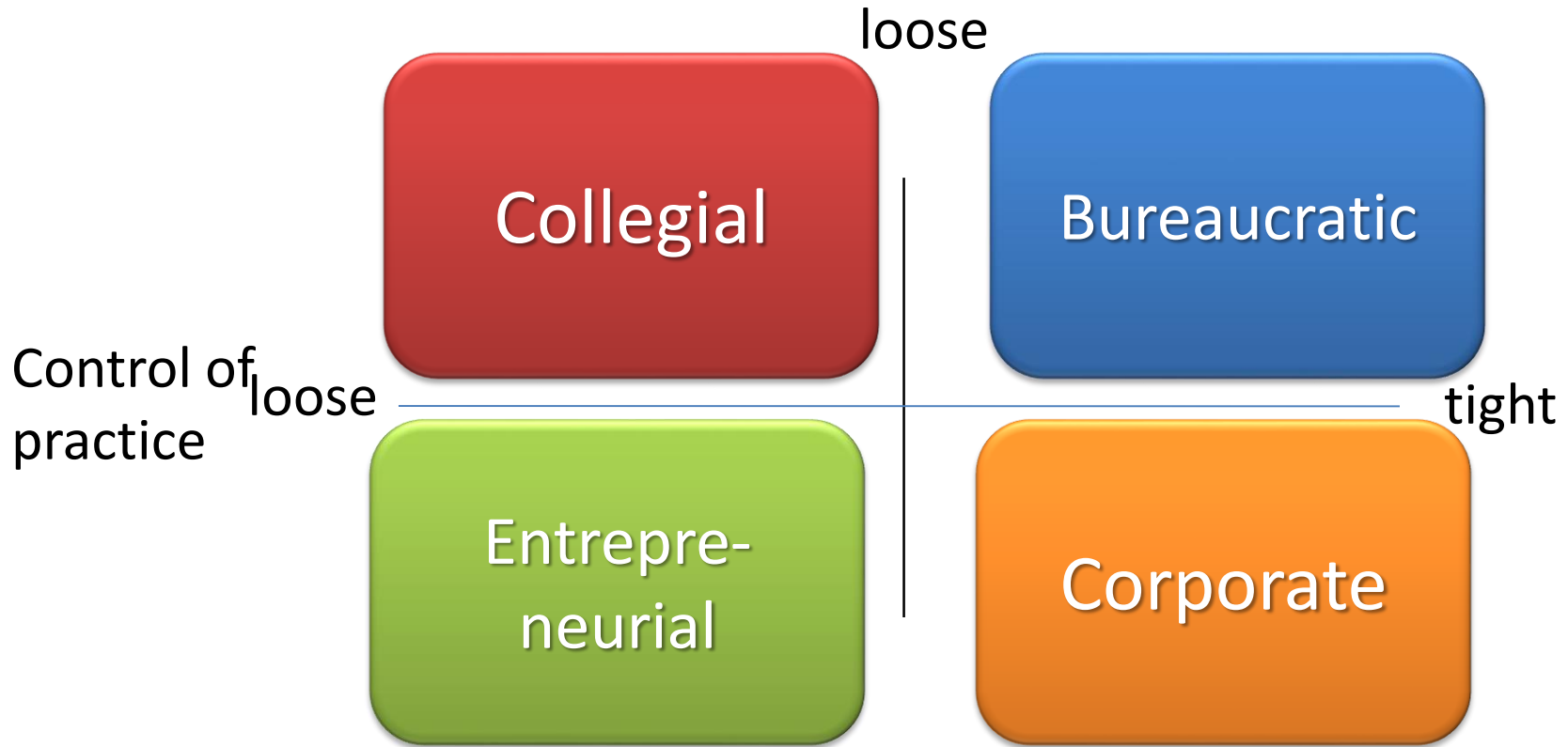
KOMPLEKSITAS

- Prinsip: antara kolegal, birokratik, korporatik, entrepreneurial
- Pimpinan PT sebagai *academic leader* dan *institutional leader*



Budaya Perguruan Tinggi

Control of policy



McNay (1995; 1998)

tight

Budaya Collegial

- Kepemimpinan didasarkan pada kepercayaan masyarakat akademis
- Penekanan pada otonomi institusi dan kebebasan akademik
- aspek di luar akademis dipandang sebagai faktor eksternal
- Cocok untuk organisasi kecil
- Budaya “pribadi”
- Contoh: banyak PTN “tua” di Indonesia, Oxbridge

Budaya Birokratis

- Penekanan pada prosedur, peraturan dan kendali organisasi
- Pengambilan keputusan terpusat, lamban, keputusan didasarkan pada komisi, panitia, pokja, dsb.
- Pengaruh external besar melalui jalur administrasi (pemerintah, yayasan)
- Berfungsi baik pada kondisi stabil, efisiensi rendah
- Budaya 'model'
- Banyak PTN dan PTS kita, University of London,

Budaya Entrepreneurial

- Kekuasaan terpusat tapi didelegasikan
- Pimpinan mempunyai kebebasan menjalankan organisasi tapi kinerjanya dimonitor ketat
- Pengguna/pasar menjadi faktor eksternal yang dominan
- Budaya “tugas”
- Beberapa BHMN kita (?), University of Phoenix

Budaya Korporasi

- Kekuasaan terpusat, rektor sebagai “chief executive”
- Jejaring kekuasaan, pimpinan di”select” bukan di”elect”, mencari professional
- Input external masuk melalui jalur management
- Resiko lemahnya kendali pada eksekutif
- Budaya “kekuasaan”
- Binus (?) South Bank University?

Rektor sebagai Academic Leader

- Membawa Institusi PT menjadi pilar peradaban bangsa
- Facilitating
- Empowering
- Enabling
- Harmonising/synchronising

Rector sebagai institutional leader

- Budaya mutu
- Good university governance
 - Transparency
 - Accountability
 - Efficient & effectivity
- Mengelola sumber daya (man, money, machine, method) secara efektif dan efisien
- Menggalang sumber daya dan dukungan

TATA KELOLA (MANAJEMEN) PT

- PT wajib dikelola dengan *prinsip good governance*
- Management PT menjadi fungsi penting dalam peningkatan mutu akademik
- Dasar pengelolaan:
Perubahan peraturan dan perundangan (setelah UU No 12/2012)
 - PP No 4 Tahun 2014
 - Termasuk penekanan pada penjaminan mutu internal
- Mengurangi resiko kesalahan pengelolaan

LINGKUP TATA KELOLA PT

*Planning
Management
By Bureau
of Planning*

PLAN

DO

*Academic
Human Resources
Financial
Rev. gen
Asset
Procurement
Security
IT
Managements*

ACTION

CHECK

*Monitoring &
Evaluation
Management
by SPI & SPM*



LINGKUP TATA KELOLA PT

- Manajemen area fungsional
 - Manajemen program akademik (tri-dharma)
 - Manajemen sumber daya
 - Keuangan (SDU)
 - Dosen dan Karyawan (SDM)
 - Sarana dan prasarana (SDF)
- Manajemen Data/Informasi
 - Termasuk Knowledge Management System
- Manajemen Mutu
 - Khususnya Sistem Penjaminan Mutu Internal



<http://www.resultsresults.co.uk/>

Kaitan dengan Topik GUG

- Tiga level issues
 - Governance: menyangkut kebijakan tentang arah dan pengembangan institusi
 - **Management**: kebijakan detil dan pengendalian atas pengelolaan institusi → PDCA
 - Administration: pelaksanaan kebijakan dan putusan yang telah ditetapkan
- Pembagian kewenangan antara PT dan Badan Penyelenggara
 - Diatur di statuta
 - Prinsip: kejelasan kewenangan (tidak tumpang tindih)
- Peran dan fungsi struktur di setiap lini organisasi PT
- Pro-kon tentang sentralisasi vs desentralisasi
 - Tergantung budaya organisasi

OTONOMI DAN AKUNTABILITAS



- Otonomi merupakan kodrat perguruan tinggi;
- Otonomi dilaksanakan berdasarkan prinsip *good university governance*;
- Akuntabilitas salah satu yang terpenting; tanpa akuntabilitas, otonomi menjadi anarki.

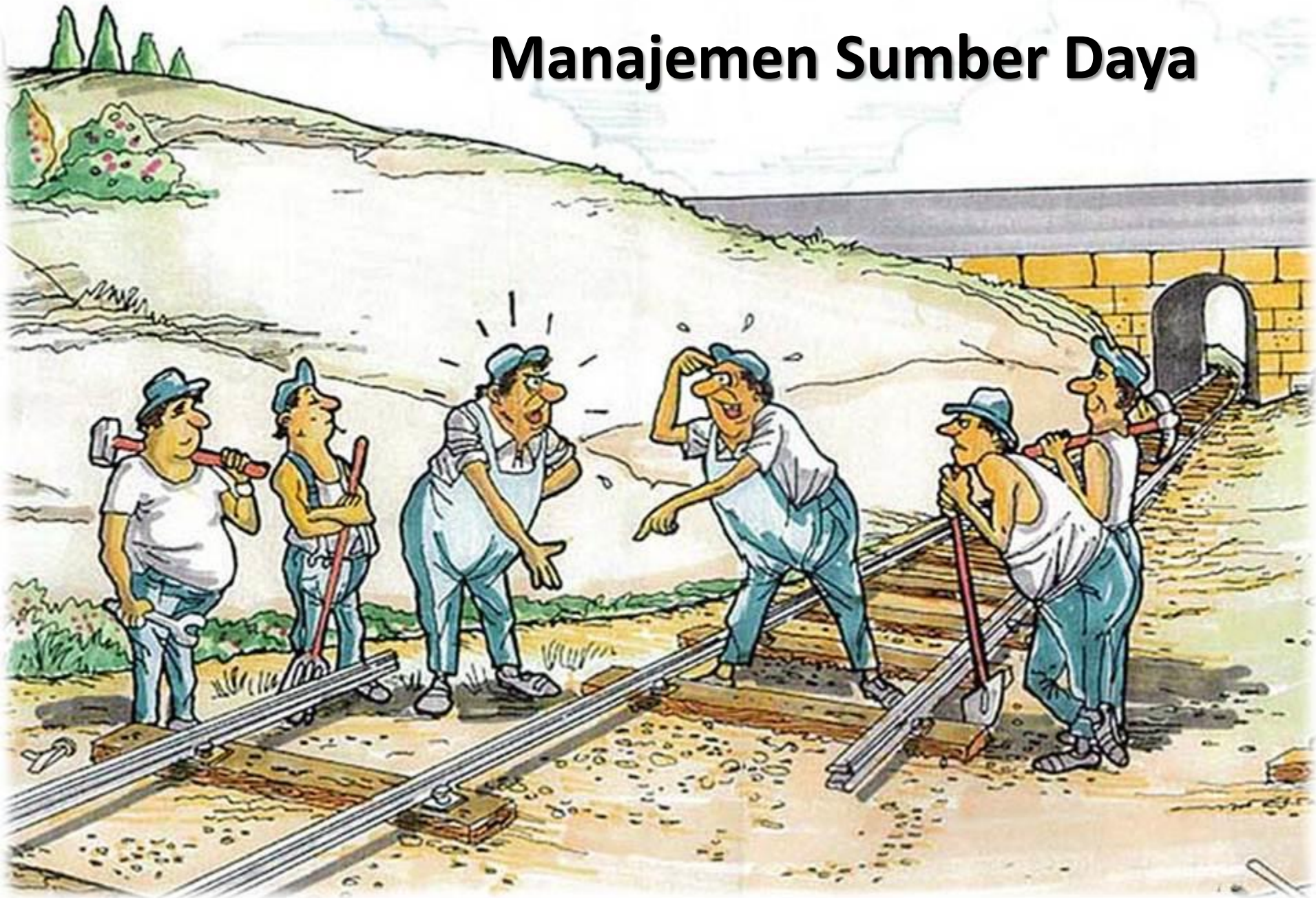
Manajemen Area Fungsional – Program Akademik

- Manajemen Program Studi, meliputi:
 - Kurikulum
 - Pengembangan, review
 - Siklus proses pendidikan
 - Rekrutmen mhs, perencanaan studi, evaluasi kemajuan, yudisium, kelulusan, wisuda
 - Proses PBM
 - Kalender akademik, penawaran mata kuliah, penjadwalan kuliah, evaluasi perkuliahan
 - Kegiatan lab/studio/lapangan
 - Bimbingan

Manajemen Area Fungsional – Program Akademik

- Kemahasiswaan
 - Konseling, Pengembangan diri mahasiswa, Tracer Study, Beasiswa
- Manajemen program penelitian dan pengabdian masyarakat
 - Pengembangan kapasitas institusi; manajemen HAKI; Prinsip Triple Helix
- Prinsip
 - Merit akademik, transparansi, keadilan (fairness, equity), akuntabilitas
- Kelembagaan
 - Bidang akademik dan kemahasiswaan

Manajemen Sumber Daya





Manajemen Sumber Daya

- Manajemen Keuangan
 - Perencanaan dan penganggaran
 - Sistem akuntansi, pelaporan dan audit
 - Penggalangan & pengelolaan dana
 - Unit usaha (komersial, akademik, pendukung)
- Tatakelola keuangan
 - Proses penetapan dan perubahan anggaran
 - Pertanggungjawaban
 - Kewenangan (Badan Penyelenggara dan Eksekutif)
- Prinsip
 - Akuntabilitas, efisiensi

Manajemen Sumber Daya Manusia



<http://www.technologyreview360.com/>
Human Resources

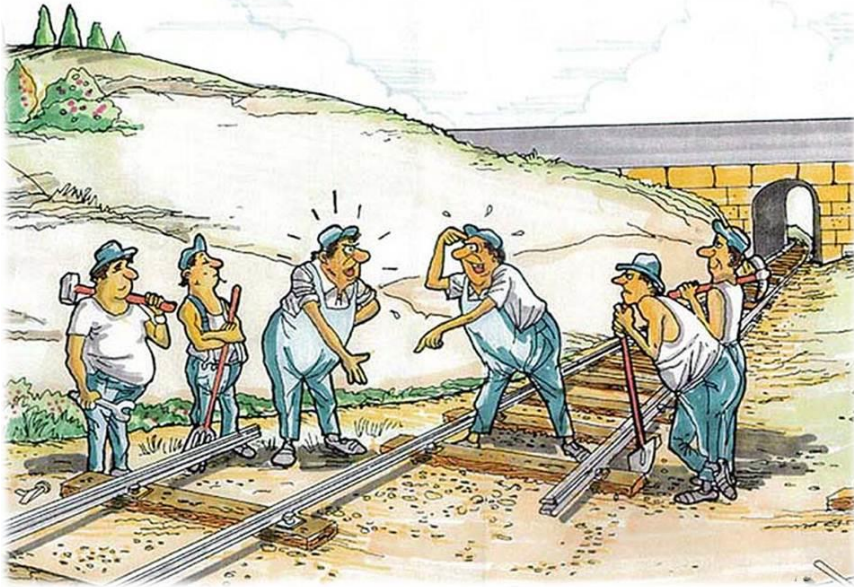
- Dosen dan Karyawan
 - Siklus sistem pengelolaan SDM
 - Recruitment, penugasan, promosi/demosi, purnabakti
 - Remunerasi, sistem benefits
 - SDM adalah asset utama institusi
 - Professional development (PD)
 - Re-training, mengikuti perkembangan

Manajemen Sumber Daya

- Prinsip
 - Berbasis merit dan kinerja;
Profesionalisme
- Kelembagaan
 - Direktorat: bukan hanya administrasi



Manajemen Sumber Daya



Peak Performance Seminar by PM Leadership

- **Prinsip**

- Efisiensi

- **Kelembagaan**

- Direktorat:

- **Sarana dan Prasarana**

- **Siklus manajemen**

**Pengadaan, Pemanfaatan,
Pemeliharaan, Penghapusan**

- **Sistem inventori**

- **Investasi kapital**

- **Sarana khas: Rumah Sakit,
Asrama; dll**

Manajemen Data/Informasi

- Perencanaan Strategis IT/IS
- Tatakelola IT (IT Governance)
- Sistem aplikasi pendukung management area fungsional
 - SIAK, SIMPEG, SIMKEU, SimPras
 - Penyiapan data PDPT
- ***Knowledge Management System***
- Sistem Perpustakaan



Manajemen Mutu

- Kebijakan mutu (*quality policy*)
- Kelembagaan SPMI
- Manual mutu
- Standard
- Audit mutu
- Personalia
- Peningkatan mutu berkelanjutan



Penutup

Mutu manajemen PT sangat penting dalam mendorong mutu akademik

Dikelola secara dan oleh professional

Perguruan tinggi harus akuntabel pada stakeholders (internal dan external)

Akuntabilitas publik adalah suatu keharusan

Penegakan prinsip good university governance

Perlu melibatkan professional

Khususnya administrator dan manager





Kemajuan Pendidikan Tinggi
Kunci Kemajuan Bangsa
Kemajuan Pendidikan Tinggi
dimulai dari dalam institusi

Terima Kasih

Nizam@ugm.ac.id