

## Implementasi Kebijakan Tata Kelola Keuangan untuk Meningkatkan Pelayanan Herregistrasi Pasca Pandemi Covid-19

Hedy Murni<sup>1</sup>, Willy Tri Hardianto<sup>2</sup>, Cahyo Sasmito<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Pascasarjana Admjinstrasi Publik, Fisip, Universitas Tribhuwana Tungadewi

Corresponding Author: hedyzain@yahoo.com

Received: 07 Desember 2023 | Revised: 25 Desember 2023 | Accepted: 26 Desember 2023

**Abstract:** *The existence of finances will determine the organization's activities. Likewise, finance has an important meaning in the smooth running of educational activities and processes in education. This type of research is descriptive qualitative research conducted by direct observations, interviews, and documentation. The research results show several supporting factors, including the solidity of university staff in successful policy implementation, adequate understanding of policy actors, bureaucratic structure and clear division of authority, student participation, and compliance with the policies issued. Apart from this, another factor that supports maximum policy implementation is the existence of resources that are mobilized optimally so that information and socialization about policy number 62/TB. KU-340/IX/2023 concerning the Revocation of the Education Development Contribution (SPP) Policy for the Undergraduate Program (S1) in Odd Semester 2023/2024 can run optimally. Every policy implemented is also not free from inhibiting factors. However, there are no significant obstacles in implementing this policy. One example is a small number of students' understanding of the content, scope, and considerations for issuing this policy. After revoking, tuition fee reductions were given through Rector's Decree number 62/TB.KU-340/IX/2023, the registration service runs well and does not significantly reduce the number of registered students.*

**Keywords:** *financial governance; policy implementation; registration; services*

**Abstrak:** Berjalan tidaknya aktivitas organisasi akan ditentukan oleh keberadaan keuangan. Begitu pula dalam dunia pendidikan, keuangan memiliki arti penting terhadap kelancaran kegiatan dan proses pendidikan yang dilaksanakan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan beberapa faktor pendukung diantaranya kesolidan staff universitas dalam menyukseskan implementasi kebijakan, pemahaman pelaku kebijakan yang memadai, struktur birokrasi dan pembagian wewenang yang jelas, partisipasi dan kepatuhan mahasiswa terhadap kebijakan yang dikeluarkan. Selain hal tersebut, faktor lain yang mendukung implementasi kebijakan menjadi maksimal adalah adanya sumber daya yang digerakkan secara maksimal sehingga informasi dan sosialisasi tentang kebijakan Nomor:62/TB.KU-340/IX/2023 tentang Pencabutan Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Ganjil 2023/2024 dapat berjalan secara maksimal. Setiap kebijakan yang diimplementasikan juga tidak luput dari faktor penghambat. Namun dalam implementasi kebijakan tentang Pencabutan Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) ini tidak ada penghambat yang signifikan. Salah satu contoh adalah pemahaman sebagian kecil mahasiswa terkait isi, lingkup, serta pertimbangan keluarnya kebijakan tersebut. Pasca dikeluarkannya kebijakan pencabutan keringanan biaya SPP melalui SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023, pelayanan heregistrasi berjalan dengan baik dan tidak mengurangi jumlah mahasiswa yang seharusnya melakukan heregistrasi secara signifikan.

**Kata kunci:** herregistrasi; implementasi kebijakan; pelayanan; tata kelola keuangan

## PENDAHULUAN

Pada masa Virus Corona atau *Corona Virus Disease* (Covid-19) dengan berbagai bentuk varian dari virus, dimana hal tersebut telah membawa dampak yang sangat signifikan pada dunia. Mulai dari aspek ekonomi, sosial, hingga kehidupan sehari-hari, dimana hampir tak ada ruang lagi untuk menghindar dari kemunculan virus yang sangat fenomenal ini, tidak terkecuali terhadap pelayanan publik semenjak pertama kali virus ini muncul di akhir Desember 2019 lalu. Beberapa layanan publik mengalami pembatasan atau penyesuaian dalam kapasitas dan jam operasional untuk mematuhi protokol kesehatan. Hal ini dapat mempengaruhi ketersediaan dan aksesibilitas layanan. Keterbukaan dan transparansi menjadi lebih penting. Pemerintah dan lembaga publik berupaya memberikan informasi yang akurat dan terkini kepada masyarakat mengenai perkembangan pandemi, protokol kesehatan, dan langkah-langkah yang diambil oleh pemerintah.

Tidak dapat dipungkiri, adanya wabah virus Covid-19 berimbas pada berbagai sektor kehidupan (Kumala & Junaidi, 2020; Suhendri et al., 2022). Tak hanya ekonomi bahkan pendidikan hingga sektor pemerintahan juga turut merasakan dampaknya. Adanya pandemi Covid-19 menyebabkan banyak orang merasa *overthinking* hingga mengalami kepanikan (Gunawan & Yulita, 2020; Mutiara, 2021; Qatrunada et al., 2022). Menyadari akan adanya bahaya Covid-19, pemerintah melakukan berbagai upaya pencegahan agar bisa menekan penyebaran virus. Pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam rangka penyediaan sumber daya manusia yang memiliki masa depan yang berdaya guna dan mampu bersaing merupakan salah satu tugas dari perguruan tinggi yang merupakan institusi. Menyelenggarakan pendidikan merupakan aktivitas pokok suatu perguruan tinggi sesuai dengan fungsi utamanya. Pembentukan sumber daya manusia bagi suatu negara merupakan peran penting sebuah lembaga pendidikan yang membuatnya memiliki posisi yang sangat penting dan strategis (Pramungkas, 2020; Wahyudi & Sunarsi, 2021). Di samping itu, semakin maju lembaga pendidikan di sebuah negara maka akan semakin maju peradaban suatu negara (Aspi & Syahrani, 2022). (Tabroni et al., 2023) Demikian pula, kesuksesan dan keberhasilan suatu negara ditentukan oleh lembaga pendidikan dan kemajuan suatu bangsa merupakan tanggung jawab serta tugas dari perguruan tinggi yang merupakan salah satu lembaga penyelenggaraan pendidikan tinggi (Kurbani, 2017; Adelia & Mitra, 2021; Murtafiah, 2022).

Keuangan merupakan satu hal penting dalam keberlangsungan suatu organisasi. Berjalan tidaknya aktivitas organisasi akan ditentukan oleh keberadaan keuangan. Begitu pula dalam dunia pendidikan, keuangan memiliki arti penting terhadap kelancaran kegiatan dan proses pendidikan yang dilaksanakan. Sumber dana pendidikan bagi perguruan tinggi swasta secara umum bersumber dari dana bantuan pemerintah dan dana partisipasi mahasiswa dalam bentuk pembayaran uang kuliah, maupun keuangan lainnya yang telah ditetapkan oleh lembaga.

Dalam dikeluarkan sebuah kebijakan publik diharapkan dapat membentuk suatu solusi dalam suatu permasalahan yang terjadi. Menurut Muliawan et al. (2019) kebijakan publik sebagai serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang diambil oleh seorang aktor politik atau sekelompok aktor, berkenaan dengan tujuan yang telah dipilih beserta cara-cara untuk mencapainya dalam suatu situasi. Keputusan-keputusan itu pada prinsipnya masih berada dalam batas-batas kewenangan kekuasaan dari para aktor tersebut. Proses pembuatan kebijakan publik merupakan sesuatu yang kompleks, karena melibatkan banyak proses

maupun variabel yang harus dikaji. Oleh karena itu beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik membagi-bagi proses penyusunan kebijakan publik kedalam beberapa tahap tujuan pengkajian kebijakan publik, akan tetapi para ahli juga yang membagi tahap-tahap dengan urutan yang berbeda. Sepertinya penilaian kebijakan bukan merupakan tahap akhir dari proses kebijakan publik, sebab masih ada satu lagi yakni tahapan perubahan kebijakan dan determinasi kebijakan atau penghentian kebijakan.

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak besar pada bidang pendidikan di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Perguruan tinggi menghadapi sejumlah masalah keuangan yang signifikan. Beberapa dari masalah tersebut melibatkan mahasiswa dan orang tua, sementara yang lain terkait dengan lembaga pendidikan itu sendiri. Banyak mahasiswa dan keluarga mereka mengalami penurunan pendapatan atau kehilangan pekerjaan akibat dampak ekonomi pandemi. Hal ini dapat menyulitkan mereka dalam membayar biaya kuliah, biaya hidup, dan biaya pendidikan lainnya. Perguruan tinggi mungkin menghadapi tantangan dalam menetapkan kebijakan pembayaran yang adil dan keringanan keuangan yang memadai bagi mahasiswa yang mengalami kesulitan finansial hingga masa pasca covid. Seperti fenomena yang terjadi setelah pandemic covid di Universitas Tribhuwana Tungadewi mengeluarkan kebijakan SK No.16/TB-KU.340/II/2022 tentang kebijakan sumbangan pembinaan pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Genap 2021/2022. Surat keputusan dikeluarkan karena perkuliahan dilakukan secara *blended* (gabungan luring – daring) sehingga keluar SK No.62/TB.KU-340/IX/2023 tentang Pencabutan Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Ganjil 2023/2024, pembayaran SPP normal kembali (tidak ada potongan) bagi mahasiswa yang tidak mendapatkan beasiswa. Hal itu memicu adanya masalah yang terjadi dari mulai mahasiswa melakukan demo dan penolakan kebijakan tersebut.

Unitri telah menerapkan kebijakan pembayaran tertentu atau mengalami perubahan kebijakan, ini dapat menjadi subjek penelitian yang menarik. Studi kasus pada Unitri dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang dampak dan efektivitas kebijakan tersebut. Berdasarkan data pihak bagian keuangan Unitri terungkap bahwa belum sepenuhnya mahasiswa dapat melakukan pembayaran secara tepat waktu sesuai dengan jadwal herregistrasi yang ditentukan dan aturan yang sudah ditetapkan. Dengan berbagai alasan pasca pandemic karena masih belum stabil perekonomian keluarga, mahasiswa menuntut kebijakan baru atau dispensasi untuk dapat melakukan pembayaran herregistrasi dan dapat aktif kuliah. Menyikapi kondisi permasalahan tersebut tampaknya perlu dilakukan upaya mengelola keuangan di Unitri dalam bentuk mengoptimalkan keuangan yang didasarkan pada kebijakan dan aturan yang berlaku di perguruan tinggi supaya pembayaran mahasiswa berjalan secara maksimal. Dari permasalahan diatas dirumuskan masalah adalah bagaimana implementasi kebijakan tata kelola keuangan untuk meningkatkan pelayanan herregistrasi pasca pandemi covid, Apa faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi kebijakan tata kelola keuangan untuk meningkatkan pelayanan herregistrasi pasca pandemic covid, Bagaimana dampak implementasi kebijakan tata kelola keuangan untuk meningkatkan pelayanan herregistrasi pasca pandemic covid.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif-kualitatif, maka setelah data terkumpul proses selanjutnya adalah menyederhanakan data yang diperoleh ke dalam bentuk mudah dibaca, dipahami dan dipresentasikan dan pada hakekatnya merupakan upaya peneliti untuk mencari jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara kualitatif artinya bawa setelah data diperoleh dilakukan pemaparan serta interpretasi secara mendalam. Data yang ada akan dianalisis serinci mungkin sehingga dapat dipastikan bisa memperoleh kesimpulan yang memadai dan bisa direalisasikan. Sesuai dengan jenis penelitian di atas, maka peneliti menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, Saldana untuk menganalisis data hasil penelitian. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Isi dan lingkungan kebijakan tata kelola keuangan khususnya dalam kebijakan pencabutan keringanan biaya SPP sebesar 20% melalui SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023 dapat dijabarkan sebagaimana berikut:

### **Kepentingan Kelompok Sasaran Kebijakan**

Kebijakan keringanan pembayaran SPP sebesar 20% merupakan bentuk kepedulian universitas Tribhuwana Tungadewi pada kondisi perekonomian mahasiswa yang merosot sebagai dampak dari adanya covid-19. Pada saat pelaksanaan kebijakan keringanan besaran SPP, universitas terus melakukan pemantauan dan menemukan bahwa tidak terjadi pengurangan signifikan jumlah mahasiswa yang melakukan heregistrasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kebijakan pengurangan SPP 20% pada masa pandemi dan kebijakan pencabutan kebijakan tersebut direspon positif oleh mahasiswa sebagai objek kebijakan. Respon mahasiswa yang baik ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Perceka bahwa kebijakan pengelolaan keuangan universitas direspon baik oleh mahasiswa. Pada tahun 2022, pandemi covid-19 berangsur reda dan kondisi mulai berangsur baik serta dinyatakan masuk pada masa endemic, sehingga pelaksanaan pendidikan dilakukan secara luring sebagaimana sebelum terjadinya covid-19. Tentu perubahan pola pelaksanaan pendidikan tersebut juga berdampak pada tata kelola keuangan universitas yang secara otomatis bertambah. Penambahan biaya pendidikan meliputi banyak hal, salah satunya adalah biaya penambahan sarana prasarana, biaya operasional bahan habis pakai, dan lain sebagainya.

Dari itu universitas melakukan normalisasi pendapatan dengan mengeluarkan kebijakan pemberhentian keringanan pembayaran SPP sebesar 20% melalui SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023. Selain beban pengeluaran karena pelaksanaan pendidikan dilakukan secara luring, kegiatan lain juga telah dilaksanakan misalnya kegiatan praktikum masing-masing program studi, penambahan fasilitas kelas atau ruang pendukung pendidikan, serta pengeluaran pendidikan lainnya. Hasil penelitian ini yang menunjukkan adanya penyesuaian kebijakan yang disebabkan oleh covid-19 sejalan dengan apa yang disampaikan oleh (Rondonuwu et al., 2016) bahwa pengaturan keuangan perlu ditata lagi. Hal tersebut disebabkan oleh merosotnya perekonomian mahasiswa sehingga berdampak juga pada kemampuan membayar biaya pendidikan, khususnya pembayaran SPP. juga menegaskan

bahwa dengan adanya covid-19, beberapa program kerja menjadi tertunda dan pembiayaan dialihkan kepada penanganan dan keamanan. Hal yang sama terjadi pada universitas Tribhuwana Tungadewi bahwa dengan adanya covid-19 maka beberapa program kerja menjadi tertunda dan universitas berfokus pada penanganan dan keamanan. Dengan demikian, bahwa berbagai perubahan kondisi yang terjadi menyebabkan adanya permintaan mahasiswa sebagai kelompok sasaran kebijakan untuk mendapat keringanan DPP.

### **Tipe Manfaat Kebijakan**

Pencabutan SK Rektor Nomor: 16/TB-KU.340/II/2022 tentang Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Genap 2021/2022 melalui SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023 tentang Pencabutan Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Ganjil 2023/2024 merupakan upaya universitas Tribhuwana Tungadewi memulihkan dan menyehatkan kembali keuangan kampus sebagai dampak secara umum dari adanya pandemi covid-19. Pencabutan kebijakan yang memuat keringanan pembiayaan SPP sebesar 20% tersebut tentu memberikan pengaruh terhadap tata kelola keuangan universitas, yakni adanya penyesuaian berbagai rencana yang telah direncanakan sebelumnya. Implementasi kebijakan apapun memang pada dasarnya akan memberikan perubahan terhadap agenda-agenda yang telah dicanangkan sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh (Perceka, 2020).

Sebagaimana pernyataan di atas bahwa SK Rektor Nomor: 16/TB-KU.340/II/2022 yang memuat keringanan biaya SPP merupakan dampak dari perekonomian mahasiswa yang melemah pada masa covid-19. Dengan adanya keringanan pembiayaan SPP, tentu universitas juga harus mampu menelaah dan mengevaluasi kembali rencana dan program kerja yang ditetapkan karena harus dilakukan penyesuaian dengan pendapatan yang ada. Artinya, pada masa covid-19 universitas mengalami penurunan pemasukan yang berdampak pada perubahan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati et al. (2022) bahwa pendapatan dan pengeluaran mendorong terjadinya perubahan di berbagai sektor/unit kerja.

Keluarnya SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023 yang memuat tentang pencabutan keringanan biaya SPP juga merupakan upaya tertib anggaran, dimana hampir seluruh aktivitas pendidikan yang dilaksanakan secara luring ditunda dan atau ditiadakan. Hal ini juga terungkap dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa perlu adanya tertib anggaran agar kelangsungan suatu organisasi tetap terjaga (Elvandari & Sugiyanto, 2023). Fenomena covid-19 yang melanda mendorong terjadinya perubahan terhadap pengaturan keuangan (Silviana & Kaukab, 2021). Demikian juga yang terjadi pada kondisi universitas Tribhuwana Tungadewi dalam mengelola keuangan yang di sisi lain terbentur perekonomian mahasiswa yang menurun pada saat covid-19.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan pencabutan keringanan SPP tidak berdampak signifikan pada jumlah mahasiswa yang melakukan heregistrasi. Hal ini disebabkan karena mahasiswa sebagai objek kebijakan dapat memahami kondisi yang ada serta pihak kampus sebagai implementator kebijakan memiliki kemampuan yang baik dalam mengkomunikasikan kebijakan yang ada. Mahasiswa dapat bekerjasama dan berpartisipasi dalam implementasi kebijakan (Rochana et al., 2021). Kebijakan publik termasuk kebijakan keuangan yang dikeluarkan di Universitas Tribhuwana Tungadewi berjalan baik karena

didukung oleh dua belah pihak antara pihak kampus dan mahasiswa. Pemahaman implementator terhadap isi kebijakan dan pengertian mahasiswa sebagai objek kebijakan merupakan modal penting terlaksana kebijakan secara maksimal. Pemahaman dan pengetahuan yang baik dari implementator atau objek kebijakan adalah dasar yang baik dalam melaksanakan suatu kebijakan (Salabi, 2020).

Kebijakan yang berjalan baik akan memberikan manfaat secara optimal. Secara umum, manfaat dalam implementasi kebijakan pencabutan keringanan SPP di Universitas Tribhuwana Tungadewi dikelompokkan dalam 2 bagian. Pertama, manfaat bagi universitas bahwa dengan kebijakan tersebut universitas mampu melakukan stabilitas dan penyehatan kembali tata kelola keuangan. Selain itu, universitas juga dapat melaksanakan program kerja yang tertunda karena covid-19 baik karena kondisi atau karena keuangan yang terbatas. Universitas juga mampu melanjutkan pembangunan dan peningkatkan sarana prasarana yang ada seperti pembangunan *Science Techno Park* (STP) dan *Agroedupark*, serta peningkatan kualitas pendidikan, seperti pelaksanaan akreditasi program studi. Manfaat kedua dari sisi mahasiswa sebagai objek kebijakan yang dapat aktif kembali melakukan kegiatan praktikum untuk menunjang teori yang dipelajari, meningkatkan pengetahuan melalui kegiatan unit-unit mahasiswa, mahasiswa dapat lulus tepat waktu dengan kemampuan yang memadai sesuai bidang ilmunya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kebijakan pencabutan keringanan SPP 20% tersebut tidak merugikan mahasiswa dan keuangan universitas dapat kembali stabil.

### **Perubahan yang Diinginkan**

Implementasi kebijakan pemberhentian keringanan SPP 20% tidak mengurangi jumlah mahasiswa yang melakukan heregistrasi. Kegiatan heregistrasi pada dasarnya berdampak pada stabilitas keuangan dan peningkatan jumlah lulusan. Selain itu, heregistrasi berdampak pada kesuksesan akreditasi program studi pada tahun 2022 dan 2023. Demikian juga peningkatan pada sarana prasarana seperti memperbaiki perpustakaan, menambah layanan internet, menambah Gedung perkuliahan baru dan perbaikan sarana prasarana penunjang kuliah seperti LCD dan alat-alat laboratorium.

Pada sisi lain, perubahan juga terjadi pada mahasiswa seperti meningkatnya kesadaran mahasiswa terhadap perubahan, penerimaan mahasiswa terhadap kebijakan keuangan yang dikeluarkan, serta jumlah mahasiswa yang melakukan heregistrasi tidak berkurang dari jumlah yang semestinya. Pada saat pandemi covid-19 dengan dikeluarkannya kebijakan Rektor melalui SK Nomor: 16/TB-KU.340/II/2022 yang memuat keringanan pembiayaan SPP sebesar 20% memang banyak perubahan yang terjadi, salah satunya bahwa fokus universitas lebih kepada keamanan dan penanganan staf dan mahasiswa. Universitas juga berfokus pada peningkatan yang sumber daya yang bersifat *soft*, yang tidak memerlukan biaya banyak namun bermanfaat bagi pelaksanaan dan peningkatan kualitas pendidikan. Universitas Tribhuwana Tungadewi mempertegas penerapan prinsip efisiensi dan produktifitas, dimana dosen terus dimotivasi melakukan aktivitas yang produktif, namun di sisi yang lain universitas tetap hati-hati dalam pengelolaan keuangan dengan prinsip efisien. Melalui SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023 yang mencabut kebijakan tentang keringanan biaya SPP memberikan dampak perubahan terhadap tata kelola keuangan lebih efisien, transparan, aktivitas staf serta juga memberikan kesadaran bagi mahasiswa bahwa pada saat pandemi covid-19 dimana

perekonomian secara umum melemah, namun perlu disadari juga bahwa biaya operasional kampus termasuk gaji dan kesejahteraan staf harus tetap dapat diberikan.

### **Letak Pengambilan Keputusan**

Dalam proses pengambilan keputusan, Universitas Tribhuwana Tunggadewi senantiasa mendasarkan pada pertimbangan-pertimbangan mendasar karena mayoritas mahasiswa berangkat dari kalangan ekonomi menengah ke bawah. Pengambilan keputusan kebijakan pencabutan keringanan biaya SPP mendasarkan pada tiga pertimbangan utama, yakni: jumlah mahasiswa heregistrasi selama pandemic, keuangan Universitas selama pandemic, dan prediksi penerimaan mahasiswa baru tahun 2022. Pengambilan keputusan dilakukan setelah melakukan rapat antara Rektor, Wakil Rektor 1, Wakil Rektor 2, Wakil Rektor 3, dan Biro Keuangan Universitas Tribhuwana Tunggadewi yang selanjutnya diajukan kepada Yayasan Bina Patria Nusantara untuk mendapat persetujuan. Setelah mendapat persetujuan, hasil keputusan kemudian di SK-kan melalui SK Rektor Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023 tentang Pencabutan Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Ganjil 2023/2024.

Hal tersebut dilakukan selain sebagai menjalankan prosedur yang telah ditetapkan, juga untuk memupuk sinergisitas antar pihak kepentingan. Sinergisitas tersebut sangat berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi administrasi dan pengelolaan keuangan universitas. Pelibatan pengambilan keputusan tersebut juga diharapkan sebagai upaya mempertegas penerapan prinsip transparan keuangan kampus karena berhubungan dengan rencana pembangunan dan pengembangan pendidikan secara keseluruhan. Transparansi dan fleksibilitas dalam keuangan dan rencana pembangunan merupakan faktor penting penentu keberhasilan dalam pelaksanaannya (Noor & Monita, 2021). Dalam pengambilan keputusan yang dilakukan Universitas Tribhuwana Tunggadewi dalam mencabut kebijakan pemberian keringanan biaya SPP merupakan model tarikan tuntutan lingkungan. Artinya, kebijakan tersebut didasari pada lingkungan yang menuntut adanya penyesuaian dan penyehatan kembali keuangan pasca pandemi-19. Tuntutan yang dimaksud adalah dengan dinyatakannya kondisi endemik, maka pelaksanaan pendidikan berjalan sebagaimana mestinya dan tentunya membutuhkan penambahan biaya operasionalnya. Keputusan yang telah dikeluarkan melalui SK Rektor tersebut selanjutnya disosialisasikan pada mahasiswa agar tidak terjadi *miscommunication* (miskomunikasi) dan mahasiswa dapat memahami. Sosialisasi kebijakan tersebut juga tidak dilakukan secara tiba-tiba, melainkan 2 bulan sebelum waktu pelaksanaan heregistrasi.

### **Pelaksanaan Kebijakan**

Pelaksanaan kebijakan berjalan lancar sekalipun sempat terjadi reaksi penolakan ada beberapa mahasiswa. Namun reaksi penolakan tersebut berhasil dimediasi pihak dengan menjelaskan berbagai pertimbangan universitas dalam memformulasi kebijakan. Penolakan mahasiswa tersebut selain berangkat dari tidak pahaman terhadap kondisi dan pertimbangan Universitas, juga menuntut transparansi penggunaan dan rincian biaya pendidikan. Selanjutnya pihak Universitas memberikan ruang diskusi dengan mahasiswa dengan memaparkan rencana-rencana peningkatan kualitas dan pelaksanaan pendidikan, tertib anggaran, dan penyehatan kembali keuangannya, akhirnya mahasiswa dapat memahami karena keuangan perlu dilakukan dan dikelola secara transparan. Pembiayaan pendidikan sebenarnya telah direncanakan dengan

baik oleh yayasan dan dilaksanakan oleh rektor sebagai pelaksana pendidikan. Perencanaan dan pelaksanaan pembiayaan yang baik sangat berdampak pada terlaksananya program-program yang telah direncanakan unit-unit. Kebijakan pencabutan keringanan SPP 20% disosialisasikan melalui seluruh media kampus termasuk struktur organisasi, mulai dari KPS, HUMA, Biro Keuangan, hingga pada BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa). Kebijakan tersebut disosialisasikan 2 bulan sebelum waktu herregistrasi dilakukan. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan pemahaman kepada mahasiswa terkait pertimbangan-pertimbangan kenapa kebijakan tersebut dikeluarkan.

### **Sumber Daya yang Dilibatkan dalam Kebijakan**

Sumber daya yang dilibatkan dalam kebijakan meliputi seluruh pegawai universitas, KPS, Biro Keuangan, Humas, BEM, media kampus, dan website kampus. Tujuan pelibatan sumber daya tersebut tidak lain adalah maksimalnya sosialisasi kebijakan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman mahasiswa dalam menanggapi kebijakan yang dikeluarkan. Pelibatan sumber daya yang ada di Universitas Tribhuwana Tunggaladewi tersebut dimaksudkan juga membangun komunikasi, koordinasi, dan komitmen yang sama. Komunikasi, koordinasi, dan komitmen yang sama merupakan faktor pendukung optimalnya implementasi kebijakan pencabutan kebijakan pemberian keringanan SPP sebesar 20%. Faktor-faktor pendukung dari baiknya pelaksanaan kebijakan adalah komunikasi, koordinasi, dan komitmen semua pihak yang terlibat. Secara struktural, implementasi kebijakan melibatkan KPS dimaksudkan untuk mempermudah komunikasi dan meningkatkan kepatuhan mahasiswa karena secara langsung mahasiswa berada di bawah program studi yang dipimpin oleh KPS. Tingkat kepatuhan sasaran kebijakan merupakan poin penting dalam implementasi kebijakan (Fajarwati & Rahmadilla, 2022). Namun demikian, selain disosialisasikan lewat KPS, kebijakan pencabutan keringanan biaya SPP juga dilakukan Biro Keuangan Universitas dengan menyebarkan informasi melalui website dan Humas Universitas. Sedangkan pelibatan BEM merupakan bentuk sosialisasi kebijakan dengan pendekatan emosional karena BEM merupakan representasi dari mahasiswa sehingga diharapkan juga meningkatkan kepatuhan mahasiswa secara umum terhadap kebijakan yang dikeluarkan Universitas.

### **Kekuasaan, Kepentingan, dan Strategi Aktor yang Terlibat**

Kebijakan ini didasarkan atas keterlibatan beberapa pihak, yakni pihak yayasan, Rektor, dan Biro Keuangan. Sedangkan dalam implementasinya, kebijakan melibatkan juga struktur organisasi kampus mulai dari KPS, Dekan, Humas, hingga Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM). Pelibatan berbagai pihak dalam implementasi kebijakan pencabutan keringanan SPP di Universitas Tribhuwana Tunggaladewi merupakan strategi implementasi agar kebijakan dapat berjalan dengan baik. Strategi yang dimaksudkan adalah melalui hirarki struktural dan emosional. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kepatuhan mahasiswa sebagai sasaran kebijakan. Namun demikian, universitas tidak hanya berfokus pada kepatuhan mahasiswa, melainkan juga memperkuat bukti pembangunan secara fisik, meningkatkan daya tanggap universitas, meningkatkan kualitas pelayanan (Febrianti & Syukri, 2023). Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kebijakan ini didasarkan pada kepentingan bersama dan skala prioritas, bukan atas dasar kepentingan pimpinan semata. Sementara strategi yang digunakan adalah pihak universitas berupaya menciptakan suasana yang komunikatif, kondusif, dan harmonis



serta sinergitas antar pihak. Karena kebijakan agar berjalan membutuhkan pemahaman semua pihak baik penyelenggara maupun yang menjadi sasaran (Alamsyah et al., 2021).

### **Karakteristik Lembaga dan Pimpinan**

Karakter lembaga dan pimpinan dibangun atas dasar visi kerakyatan. Artinya bahwa para pimpinan sepakat Universitas Tribhuwana Tunggaladewi (UNITRI) dijalankan dengan prinsip memberikan kesempatan yang luas bagi masyarakat yang ingin melanjutkan pendidikan namun kurang mampu dalam pembiayaan. Kebijakan tentang pencabutan keringanan biaya SPP harus dikaji secara hati-hati karena menyangkut keuangan mahasiswa yang notabeneanya berangkat dari ekonomi menengah ke bawah. Pengelolaan dan perencanaan keuangan yang baik sangat menentukan masa depan universitas. Visi kerakyatan ini juga dijabarkan dalam perilaku sehari-hari di kampus yang menjunjung tinggi nilai-nilai kesolidan dan keakraban. Namun demikian, Unitri juga berpegang pada prinsip yang jelas, konsisten, berintegritas, tegas, ramah dan bersahabat. Implementasi visi dan prinsip lembaga serta aktor-aktor kebijakan tersebut bukan hanya membutuhkan pemahaman sebagai salah satu elemen penting dari implementasi kebijakan, namun juga membutuhkan kemauan dan komitmen bersama (Ridwan & Sudrajat, 2020).

### **Kepatuhan dan Daya Tangkap**

Kepatuhan dan daya tangkap mahasiswa baik. Dalam bidang keuangan, mahasiswa memang banyak pertimbangan termasuk masalah pembayaran SPP. Namun kebijakan pencabutan keringanan SPP 20% berjalan baik karena ada sosialisasi dan komunikasi yang baik dari universitas ke mahasiswa. Mahasiswa dapat memahami kondisi universitas yang perlu stabilisasi keuangan. Untuk membangun kepatuhan mahasiswa memang perlu memberikan pemahaman tentang kebijakan yang akan diimplementasikan sehingga tidak terjadi penolakan. Penolakan mahasiswa terhadap kebijakan akan berdampak pada pengelolaan keuangan dan dapat berakibat fatal bagi keberlangsungan universitas. Sebagaimana dijelaskan di awal bahwa daya tangkap mahasiswa yang rendah akan mengurangi kepatuhan mahasiswa terhadap kebijakan yang ada, apalagi berkaitan dengan masalah keuangan. Sehingga perlu upaya dan strategi yang baik untuk mensosialisasikan kebijakan dan berbagai pertimbangannya kepada mahasiswa.

## **PENUTUP**

Implementasi kebijakan tata kelola keuangan khususnya kebijakan Nomor: 62/TB.KU-340/IX/2023 tentang Pencabutan Kebijakan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Program Sarjana (S1) Semester Ganjil 2023/2024 untuk meningkatkan pelayanan herregistrasi pasca pandemic covid berjalan maksimal. Hal tersebut didasarkan pada indikator implementasi kebijakan menurut George Erdwad III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi kebijakan dilakukan melalui semua sumber daya yang dimiliki universitas, baik secara struktur, emosional, maupun melalui media online. pada faktor sumber daya, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi telah mengerahkan berbagai sumber daya yang dimiliki, yakni SDM, anggaran, peralatan, hingga pada sumber daya kewenangan. Dari faktor disposisi, staff dan mahasiswa secara umum menerima dan patuh terhadap kebijakan yang dikeluarkan serta adanya kemampuan untuk melaksanakan. Dalam konteks ini

penelitian juga mengungkapkan adanya sebagian kecil mahasiswa selaku sasaran kebijakan yang tidak menerima, namun dapat dimediasi dan diselesaikan.

Sementara faktor struktur birokrasi juga telah mencerminkan struktur birokrasi yang memadai sehingga dalam pengambilan keputusan berjalan maksimal serta pembagian wewenang yang jelas antar pimpinan dan uni-unit organisasi yang menjadi lingkungan kebijakan. Faktor pendukung terlaksana kebijakan tersebut adalah kesolidan staff universitas dalam menyukseskan implementasi kebijakan, pemahaman pelaku kebijakan yang memadai, struktur birokrasi dan pembagian wewenang yang jelas, partisipasi dan kepatuhan mahasiswa terhadap kebijakan yang dikeluarkan, serta adanya sumber daya yang digerakkan secara maksimal. Sedangkan faktor penghambatnya adalah pemahaman sebagian kecil mahasiswa terkait isi, lingkup, serta pertimbangan keluarnya kebijakan tersebut yang kurang memadai. Namun demikian faktor penghambat tersebut tidak termasuk pada kategori yang signifikan. Pasca dikeluarkannya kebijakan pencabutan keringanan biaya SPP, pelayanan heregistrasi berjalan dengan baik dan tidak mengurangi jumlah mahasiswa yang seharusnya melakukan heregistrasi secara signifikan. Demikian juga pelayanan pendidikan secara umum, dengan berlakunya kebijakan tersebut pelayanan serta fasilitas pelaksanaan pendidikan kembali pada target dan sasaran yang telah direncanakan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adelia, I., & Mitra, O. (2021). Permasalahan Pendidikan Islam di Lembaga Pendidikan Madrasah. *Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 21(01), 32–45.
- Alamsyah, K., Prastiwi, E. N., & Salamah, U. (2021). Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan Daerah Kota Bekasi. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 12(2), 107–121.
- Aspi, M., & Syahrani, S. (2022). Profesional Guru dalam Menghadapi Tantangan Perkembangan Teknologi Pendidikan. *Adiba: Journal of Education*, 2(1), 64–73.
- Elvandari, H. D., & Sugiyanto, S. (2023). Optimalisasi Gerakan Nasional Sadar Tertib Arsip (GNSTA) pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Sleman dalam Mendukung Pelaksanaan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 4(3), 601–620.
- Fajarwati, A., & Rahmadilla, U. (2022). Model Implementasi Kebijakan Merilee Grindle. *Dialog*, 7(1), 123–133.
- Fatmawati, U., Harlita, H., Indrowati, M., Sari, D. P., & Santosa, S. (2022). Teknik Perbanyak Tanaman Buah dan Tanaman Hias Secara Vegetatif Untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat di Era Pandemi. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)*, 5(1), 130–140.
- Febrianti, I., & Syukri, M. (2023). Peran Akreditasi dalam Meningkatkan Mutu Layanan di Lembaga Pendidikan. *JUMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 11–23.
- Gunawan, C. I., & Yulita, S. E. (2020). *Anomali Covid-19: Dampak Positif Virus Corona Untuk Dunia*. IRDH Book Publisher.
- Kumala, R., & Junaidi, A. (2020). Strategi Bisnis dan Pemanfaatan Kebijakan Pajak di Masa Pandemi COVID-19 dan Era New Normal (Studi Kasus Pelaku UKM Marketplace). *Prosiding Seminar STLAMI*, 7(2), 98–103.

- Kurbani, A. (2017). Pengaruh Kualitas Layanan Akademik dan Fasilitas Pendidikan Terhadap Kepuasan Mahasiswa Kuliah Pada Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wabana Ekonomika*, 13(4).
- Muliawan, I., Sasmito, C., & Gunawan, C. I. (2019). Implementasi Penyaluran Dana Desa di Kabupaten Sambas Kalimantan Barat. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 16(1), 97–111.
- Murtafiah, N. H. (2022). Manajemen Pengendalian Kinerja Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 4613–4618.
- Mutiara, D. N. E. (2021). Dampak COVID-19 (Coronavirus Disease 2019) terhadap Proses Pembelajaran dan Psikologis Bagi Siswa. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 11(3), 200–207.
- Noor, T. R., & Monita, E. (2021). Efisiensi Alokasi Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Pada Masa Pandemi Covid-19. *JDMPP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 6(1).
- Perceka, A. L. (2020). Hubungan Mutu Pelayanan Keperawatan dengan Kepuasan Pasien di Ruang IGD RSUD Dr. Slamet Garut. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 6(2), 270–277.
- Pramungkas, P. R. (2020). Peran Humas Pembentuk Opini Publik Dalam Upaya Pencitraan Lembaga Pendidikan. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 5(1), 1–14.
- Qatrunada, A., Lathifah, M., & Sutijono, S. (2022). Stres Akademik Mahasiswa dalam Perkuliahan Daring Selama Masa Pandemi Covid-19. *Nusantara of Research: Jurnal Hasil-Hasil Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, 9(3), 222–237.
- Ridwan, I. H. J., & Sudrajat, M. H. A. S. (2020). *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*. Nuansa Cendekia.
- Rochana, R., Darajatun, R. M., & Ramdhany, M. A. (2021). Pengaruh Implementasi Kebijakan Kampus Merdeka Terhadap Minat dan Keterlibatan Mahasiswa. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 6(3), 11–21.
- Rondonuwu, R. H., Tinangon, J. J., & Budiarmo, N. (2016). Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Minahasa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4).
- Salabi, A. S. (2020). Efektivitas dalam Implementasi Kurikulum Sekolah. *Education Achievement: Journal of Science and Research*.
- Silviana, U. A., & Kaukab, M. E. (2021). Peran dan Fungsi Bank Sampah dalam Peningkatan Perekonomian Masyarakat di Desa Jembangan Kabupten Banjarnegara. *JCSE: Journal of Community Service and Empowerment*, 2(1), 25–37.
- Suhendri, H., Novitawati, R. A. D., & Iyel, I. (2022). The Impact of Implementation of Large-Scale Social Restriction Policies (PSBB) on Income of Micro Business Before and During the Covid-19 (Study on Micro Business in Indonesia). *European Journal of Business and Management*, 14(6), 49–53.
- Tabroni, I., Pajar, S., Maulana, A. R., & Jalilah, L. (2023). Peran Pesantren Modern dalam Pengembangan Keterampilan Menjadi Generasi Bertalenta. *Journal of Social Work and Empowerment*, 2(2), 87–92.

Wahyudi, W., & Sunarsi, D. (2021). Manfaat Penerapan Manajemen Pengetahuan Bagi Kinerja Dosen di Masa Pandemi Covid-19. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(2), 285–291.