

**“EVALUASI PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN  
HUKUM (PTNBH)  
(Studi Kasus Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang)”**

**Achmad Nuryana Saputra\*), Supratiwi\*\*)**

**Email: [putraahmd@gmail.com](mailto:putraahmd@gmail.com)**

**Departemen Politik dan Ilmu Pemerintahan, Universitas Diponegoro, Indonesia**

Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang, Semarang, Kode Pos 1269

Website: <https://www.fisip.undip.ac.id/> Email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengelolaan pada Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) dengan studi kasus pada Universitas Diponegoro (UNDIP) dan Universitas Negeri Semarang (UNNES). Melalui pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan studi pustaka, penelitian ini mengkaji mekanisme pengelolaan pendanaan PTNBH serta dampaknya terhadap operasional kedua universitas tersebut. Evaluasi dilakukan berdasarkan teori Bingham, Felbinger, Howlet, dan Ramesh yang mencakup tiga dimensi: evaluasi administratif, evaluasi judicial, dan evaluasi politik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun status PTNBH memberikan otonomi yang lebih luas dalam pengelolaan keuangan, kedua universitas masih menunjukkan ketergantungan yang signifikan terhadap Uang Kuliah Tunggal (UKT) sebagai sumber pendanaan utama, dengan proporsi 45,17% pada UNDIP dan 60,48% pada UNNES. Diversifikasi sumber pendapatan masih terbatas, terutama pada UNNES yang baru bertransformasi menjadi PTNBH pada tahun 2022. Pada evaluasi administratif, ditemukan pencapaian IKU (Indikator Kinerja Utama) yang beragam, dengan beberapa target tercapai bahkan melampaui ekspektasi seperti jumlah publikasi internasional dan akreditasi program studi, sementara beberapa aspek lain seperti kewirausahaan mahasiswa dan rasio dosen-mahasiswa masih memerlukan perbaikan. Evaluasi judicial menunjukkan bahwa implementasi kebijakan PTNBH telah memiliki landasan hukum yang kuat, meskipun masih terdapat tantangan dalam menyeimbangkan otonomi pengelolaan dengan prinsip keadilan sosial dalam aksesibilitas pendidikan. Evaluasi politik mengungkapkan pentingnya komunikasi dan koordinasi yang efektif antara Kemendikristek sebagai pembuat kebijakan dengan perguruan tinggi sebagai pelaksana kebijakan. Penelitian menyimpulkan bahwa transformasi menjadi PTNBH memberikan peluang signifikan bagi pengembangan universitas, namun juga menimbulkan tantangan dalam diversifikasi pendapatan dan menjaga aksesibilitas pendidikan. Diperlukan strategi yang lebih inovatif dalam mengurangi ketergantungan pada UKT dan APBN, memperkuat tata kelola yang transparan dan akuntabel, serta memastikan bahwa pendidikan tinggi tetap dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat, sejalan dengan amanat konstitusi.

**Kata Kunci:** PTNBH, Pengelolaan Keuangan, Universitas Diponegoro, Universitas Negeri Semarang, Evaluasi Kebijakan, Otonomi Perguruan Tinggi

## **ABSTRACT**

*This research aims to management at State Universities with Legal Entity Status (PTNBH) through case studies at Diponegoro University (UNDIP) and Semarang State University (UNNES). Using a qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, and literature studies, this research examines the funding management mechanisms of PTNBH and their impact on the operations of both universities. The evaluation is based on theories by Bingham, Felbinger, Howlet, and Ramesh, covering three dimensions: administrative evaluation, judicial evaluation, and political evaluation. Research findings show that although PTNBH status provides broader autonomy in financial management, both universities still demonstrate significant dependence on Single Tuition Fees (UKT) as their primary funding source, with proportions of 45.17% at UNDIP and 60.48% at UNNES. Revenue diversification remains limited, especially at UNNES which only transformed into a PTNBH in 2022. In the administrative evaluation, varied achievements of Key Performance Indicators (IKU) were found, with some targets being met or even exceeding expectations, such as the number of international publications and program accreditation, while other aspects like student entrepreneurship and faculty-student ratios still need improvement. The judicial evaluation indicates that the PTNBH policy implementation has a strong legal foundation, although challenges remain in balancing management autonomy with principles of social justice in educational accessibility. The political evaluation reveals the importance of effective communication and coordination between the Ministry of Higher Education, Science and Technology as the policymaker and universities as policy implementers. The research concludes that transformation into PTNBH provides significant opportunities for university development but also creates challenges in revenue diversification and maintaining educational accessibility. More innovative strategies are needed to reduce dependence on UKT and the State Budget (APBN), strengthen transparent and accountable governance, and ensure that higher education remains accessible to all segments of society, in line with the constitutional mandate.*

**Keywords:** *PTNBH, Financial Management, Diponegoro University, Semarang State University, Policy Evaluation, University Autonomy*

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam pencerdasan kehidupan bangsa dan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi, pendidikan tinggi bertujuan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional serta mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional. Dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 1 angka 2, pendidikan tinggi didefinisikan sebagai jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup berbagai program seperti diploma, sarjana, magister, doktor, profesi, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia.

Pendidikan tinggi merupakan pranata sosial yang mendukung pencapaian cita-cita bangsa dalam mewujudkan masyarakat adil dan makmur (Solihin, 2017). Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 Ayat 1 setelah amandemen keempat, "Setiap warga negara berhak mendapat pendidikan," yang menunjukkan bahwa pendidikan tinggi juga

termasuk hak dasar warga negara untuk memperoleh ilmu pengetahuan dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Dalam perkembangannya, kebijakan pendidikan nasional juga menghadapi tantangan globalisasi. Globalisasi pendidikan mengandung arti bahwa penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan melampaui batas negara melalui jaringan kerjasama yang didukung kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Fenomena ini mendorong setiap negara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memiliki daya saing global dalam konteks pendidikan sebagai komoditas jasa (Maunah, 2009).

Berkaitan dengan hal tersebut, pemerintah Indonesia melakukan transformasi kelembagaan dengan membentuk Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH), yaitu perguruan tinggi negeri yang didirikan pemerintah dengan status badan hukum yang otonom. Regulasi ini diatur dalam Pasal 65 ayat 1 UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yang menyebutkan bahwa "Penyelenggaraan otonomi Perguruan Tinggi sebagaimana dimaksud dalam pasal 65 dapat diberikan secara selektif berdasarkan evaluasi kinerja oleh Menteri kepada PTN dengan menerapkan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum atau dengan membentuk PTN badan hukum untuk menghasilkan Pendidikan

Tinggi bermutu."

Statusnya sebagai badan hukum memberikan PTN-BH otonomi yang lebih luas dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk pengelolaan keuangan. Berdasarkan PP No. 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTN-BH, sumber pendanaan PTN-BH terbagi menjadi dua aspek utama: (1) penerimaan dari APBN dalam bentuk BPPTN-BH dan bentuk lainnya; dan (2) sumber selain APBN seperti dana dari masyarakat, biaya pendidikan, pengelolaan dana abadi, usaha PTN-BH, kerjasama tridharma, pengelolaan kekayaan PTN-BH, APBD, serta pinjaman (Zubair et al., 2018).

Saat ini terdapat dua puluh satu universitas negeri yang berstatus PTN-BH, termasuk Universitas Diponegoro (UNDIP) dan Universitas Negeri Semarang (UNNES) yang menjadi fokus penelitian ini. Transformasi status menjadi PTN-BH dilakukan secara bertahap berdasarkan penilaian kesiapan perguruan tinggi sesuai Permendikbud No. 88 tahun 2014 tentang Perubahan PTN menjadi PTN-BH, yang mempersyaratkan kapasitas dalam: (1) menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi yang bermutu; (2) mengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik; (3) memenuhi standar minimum kelayakan finansial; (4) menjalankan tanggung jawab sosial; dan (5) berperan dalam pembangunan

perekonomian (Pradhana, 2021).

Kebijakan PTN-BH memberikan kewenangan kepada perguruan tinggi untuk mengelola pendanaannya sendiri, namun juga menimbulkan pergeseran dalam paradigma pengelolaan perguruan tinggi. Prof. Dr. Ali Gufron Mukti menyatakan bahwa perguruan tinggi yang ideal adalah yang memiliki komposisi pendanaan 40% dari negara, 30% dari uang kuliah mahasiswa, dan 30% sisanya dari pengembangan produk (Adam, 2021). Namun dalam praktiknya, perubahan proporsi ini menunjukkan adanya pengurangan tanggung jawab pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelimpahan tanggung jawab kepada masyarakat serta perguruan tinggi untuk membiayainya.

Dalam upaya mencari sumber pendanaan, perguruan tinggi dapat mengkomersialisasi infrastruktur, membangun usaha bisnis, atau menjalin kemitraan. Jika upaya tersebut belum mencukupi, perguruan tinggi berwenang menaikkan biaya Uang Kuliah Tunggal (UKT) mahasiswa. Kewenangan ini memungkinkan perguruan tinggi menentukan tarif biaya yang berbeda untuk setiap program studi dan bahkan bervariasi berdasarkan pendapatan orang tua mahasiswa (Jalaluddin, 2023).

Fenomena ini menimbulkan kekhawatiran bahwa lembaga perguruan

tinggi cenderung beroperasi seperti perusahaan yang mencari dana untuk pembiayaan operasional, dengan mahasiswa berisiko menjadi objek eksploitasi. Kenaikan biaya pendidikan berpotensi membuat pendidikan tinggi tidak terjangkau bagi semua warga negara, yang merupakan bentuk pengabaian hak atas pendidikan dan melahirkan perbedaan kelas sosial dalam pendidikan tinggi.

Padahal, pendidikan sebagai salah satu hak asasi warga negara seharusnya menjadi tanggung jawab negara, sebagaimana kewajiban negara untuk menghormati (to respect), melindungi (to protect), dan memenuhi (to fulfill) hak setiap warga negaranya. Kegagalan atas pelaksanaan kewajiban tersebut merupakan pelanggaran terhadap Hak Asasi Manusia (HAM), baik melalui tindakan (by commission) maupun pembiaran (by omission) (Permatasari, 2018).

Berdasarkan Pasal 28C ayat (1) dan Pasal 31 ayat (1) UUD 1945, negara memiliki tanggung jawab untuk berperan aktif dalam menyediakan kebutuhan dasar pendidikan kepada setiap warga negaranya, termasuk pendidikan tinggi. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan tinggi seperti PTN-BH harus dilaksanakan secara konsisten dengan konsepsi hak atas pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi mekanisme pendanaan

Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) dengan mengambil studi kasus Universitas Diponegoro (UNDIP) dan Universitas Negeri Semarang (UNNES). Fokus penelitian adalah pada sistem pengelolaan pendanaan terkait kebijakan PTN-BH serta perbandingan pendapatan dan pengeluaran setelah perubahan status menjadi PTN-BH.

## **B. TEORI PENELITIAN**

Penelitian menggunakan teori evaluasi kebijakan dari Bingham, Felbinger, Howlet, dan Ramesh (1995) yang membagi evaluasi kebijakan menjadi tiga bagian:

1. Evaluasi administratif: menilai aspek keuangan, anggaran, dan efisiensi biaya.
2. Evaluasi judicial: menilai keabsahan hukum dan kesesuaian dengan konstitusi.
3. Evaluasi politik: menilai penerimaan konstituen terhadap kebijakan.

## **C. METODE PENELITIAN**

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, studi pustaka, dan dokumentasi. Lokasi penelitian adalah Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang. Teknik analisis data meliputi

pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

#### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang

Kebijakan PTN-BH memberikan otonomi tertinggi kepada perguruan tinggi negeri di Indonesia. Universitas yang berstatus PTN-BH memiliki keleluasaan dalam mengatur berbagai aspek internal, baik akademik maupun non-akademik, seperti keuangan, organisasi, dan pengelolaan aset. Kebijakan ini bertujuan mendorong perguruan tinggi menjadi lebih inovatif, adaptif, dan kompetitif baik di tingkat nasional maupun internasional.

Universitas Diponegoro (UNDIP) dan Universitas Negeri Semarang (UNNES) merupakan dua perguruan tinggi berstatus PTN-BH yang menjadi objek penelitian ini. Meskipun sama-sama berstatus PTN-BH, kedua universitas memiliki karakteristik berbeda yang menawarkan perspektif berbeda dalam pengelolaan otonomi, khususnya dalam mekanisme pendanaan.

Sumber Pendanaan UNDIP dan UNNES

#### Universitas Diponegoro (UNDIP)

Berdasarkan RKAT Perubahan III TA 2023, sumber pendanaan UNDIP yang digunakan untuk menutup anggaran pengeluaran tahun 2023 terdiri dari:

**Tabel 1: Sumber Pendanaan RKAT Perubahan III TA 2023 UNDIP**

No	Uraian	RKAT Perubahan III TA 2023 (Rp)
1	APBN untuk Gaji dan Tunjangan PNS	277.256.342.000
2	BP-PTNBH	117.051.000.000
3	Pendanaan Selain APBN	
	Biaya Pendidikan	986.752.098.298
	Pendapatan Layanan Pendukung Pendidikan	22.015.500.000
	Pendapatan Usaha PTNBH	220.267.472.160
	Pendapatan Kerjasama	85.031.000.000
	Pendapatan Pengelolaan Kekayaan PTNBH	4.510.825.000
	Pendapatan Jasa Perbankan dan Investasi	25.000.000.000
4	Pemanfaatan SILPA tahun sebelumnya	446.095.413.463
	<b>JUMLAH</b>	<b>2.183.979.650.921</b>

#### Universitas Negeri Semarang (UNNES)

Sumber pendanaan UNNES pada tahun 2023 berasal dari dana APBN dan Non APBN. Total anggaran pada tahun 2023 mencapai Rp 632.269.382.000.

**Tabel 2: Sumber Pendanaan RKAT TA 2023 UNNES**

No	Sumber Pendanaan	Anggaran Tahun 2023
<b>APBN</b>		<b>229.011.117.000</b>
1	Gaji dan Tunjangan	161.206.117.000
2	Anggaran dari Setditjen Diktriristek (BPPTNBH, Matching Fund, Insentif IKU, dsb)	56.445.000.000
3	Anggaran dari Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan	150.000.000
4	Anggaran dari Direktorat Kelembagaan	100.000.000
5	Anggaran dari Direktorat Sumber Daya (selain SBSN, PLN, RMP, dan KPBU)	110.000.000
6	Anggaran dari Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (BOPTN Penelitian Competitive Fund)	1.000.000.000
7	Anggaran Direktorat Guru	9.000.000.000
8	Alokasi Pendanaan dari K/L lain	1.000.000.000
	<b>Selain APBN</b>	<b>403.258.265.000</b>
9	Biaya Pendidikan	382.293.124.000
10	Usaha PTN Badan Hukum	16.064.614.000
11	Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi	4.000.527.000
12	APBD	900.000.000
	<b>Total</b>	<b>632.269.382.000</b>

## Pendanaan UNDIP dan UNNES

Terdapat perbedaan signifikan dalam struktur pendanaan UNDIP dan UNNES. UNDIP memiliki total anggaran Rp 2,18 triliun yang hampir 3,5 kali lipat dibandingkan anggaran UNNES sebesar Rp 632,27 miliar. Perbedaan ini mencerminkan skala operasional berbeda antara kedua institusi.

**Tabel 3: Perbandingan Sumber Pendanaan UNDIP dan UNNES**

Aspek	Universitas Diponegoro	Universitas Negeri Semarang
Total Anggaran	Rp 2.183.979.650.921	Rp 632.269.382.000
Pendanaan APBN	Rp 394.307.342.000 (18,05%)	Rp 229.011.117.000 (36,22%)
Pendanaan APBD	Tidak disebutkan	Rp 900.000.000 (0,14%)
Sumber Non APBN	Rp 1.343.576.895.458 (61,52%)	Rp 402.358.265.000 (63,78%)
Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA)	Rp 446.095.413.463 (20,43%)	Tidak disebutkan
Biaya Pendidikan/UKT	Rp 986.752.098.298 (45,18%)	Rp 382.293.124.000 (60,46%)
Usaha PTNBH	Rp 220.267.472.160 (10,09%)	Rp 16.064.614.000 (2,54%)
Kerjasama	Rp 85.031.000.000 (3,89%)	Rp 4.000.527.000 (0,63%)

UNNES menunjukkan ketergantungan lebih tinggi terhadap APBN dengan proporsi 36,22% dari total anggaran, sementara UNDIP hanya 18,05%. Kedua universitas memiliki proporsi pendanaan non-APBN yang relatif serupa, dengan UNDIP sebesar 61,52% dan UNNES sebesar 63,78%.

UNDIP memanfaatkan Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran (SILPA) tahun sebelumnya sebesar Rp 446,10 miliar (20,43%) untuk menutup defisit anggaran tahun 2023, sedangkan tidak tercatat adanya pemanfaatan saldo kas oleh UNNES.

UNNES lebih bergantung pada biaya

pendidikan (UKT) dengan proporsi 60,46%, sedangkan UNDIP meskipun secara nominal lebih besar, proporsinya hanya 45,18%. UNDIP lebih berhasil mendiversifikasi pendapatan melalui usaha PTNBH (10,09%) dan kerjasama (3,89%) dibandingkan UNNES yang masing-masing hanya 2,54% dan 0,63%. Keunikan UNNES adalah adanya dukungan dari APBD sebesar Rp 900 juta (0,14%).

## Pendanaan Berbasis UKT (Uang Kuliah Tunggal)

### Universitas Diponegoro (UNDIP)

Berdasarkan Keputusan Rektor UNDIP Nomor 210/UN7.P/HK/2021, pembagian golongan UKT UNDIP terdiri dari 8 golongan: Kelompok UKT 1 sampai 8 dengan nominal bervariasi disetiap fakultas/program studi. Besaran UKT ditetapkan berdasarkan jalur masuk (SNMPTN/SBMPTN/SBUB/UjianMandiri) dengan ketentuan khusus untuk jalur-jalur tertentu.

### Universitas Negeri Semarang (UNNES)

Penetapan besaran UKT UNNES didasari oleh Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2024 tentang Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi. UNNES membuat kategori kelompok UKT berdasarkan kemampuan ekonomi mahasiswa, dari Kelompok UKT I sampai Kelompok UKT VII dengan nominal beragam di berbagai fakultas.

## Pendapatan Non-UKT

Universitas Diponegoro (UNDIP)

Pendapatan UNDIP dari sumber non-UKT mencapai Rp 356.824.797.160 pada RKAT Perubahan III TA 2023, yang berasal dari:

**Tabel 4: Rincian Sumber Pendanaan Selain APBN dan UKT RKAT Perubahan III TA 2023 UNDIP**

No	Uraian	RKAT Perubahan III TA 2023
1	Pendapatan Layanan Pendukung Pendidikan	22.015.500.000
2	Pendapatan Usaha PTNBH	220.267.472.160
3	Pendapatan Kerjasama	85.031.000.000
4	Pendapatan Pengelolaan Kekayaan PTNBH	4.510.825.000
5	Pendapatan Jasa Perbankan dan Investasi	25.000.000.000
	Jumlah	356.824.797.160

Universitas Negeri Semarang (UNNES)

Sumber pendapatan UNNES non-APBN dan non-UKT pada RKAT TA 2023 terdiri dari:

**Tabel 6: Rincian Sumber Pendapatan Non APBN dan Non UKT RKAT TA 2023 UNNES**

No	Uraian	RKAT TA 2023
1	Usaha PTN Badan Hukum	16.064.614.000
2	Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi	4.000.527.000
3	APBD	900.000.000
	Jumlah	20.965.141.000

Total pendapatan non-APBN dan non-UKT UNNES jauh lebih kecil dibandingkan UNDIP, menunjukkan ketergantungan lebih besar pada UKT.

### Tantangan dalam Pengelolaan Biaya Operasional

Beban biaya operasional yang harus dikeluarkan kedua universitas meliputi:

**Tabel 8: Beban Biaya Operasional Universitas Diponegoro Tahun 2023**

No	Beban	Aset Neto Tanpa Pembatasan dari Pemberi Sumber Daya (Rp)	Aset Neto Dengan Pembatasan dari Pemberi Sumber Daya (Rp)	Jumlah
1	Beban Pegawai	405.280.126.091	339.476.278.778	744.756.404.797
2	Beban Barang dan Jasa	283.538.245.794	38.262.889.532	321.821.135.325
3	Beban Penyusutan, Amortisasi dan lainnya	149.617.926.677	...	149.617.926.677
4	Beban Penelitian, Pengabdian, Kerjasama, dan Kemahasiswaan	147.032.617.123	...	147.032.617.123
5	Beban lainnya	83.862.933.745	...	83.862.933.745
	Jumlah Beban	1.069.330.849.430	377.759.168.309	1.447.090.017.739

**Tabel 9: Beban Biaya Operasional Universitas Negeri Semarang Tahun 2023**

No	Beban	Aset Neto Tanpa Pembatasan dari Pemberi Sumber Daya (Rp)	Aset Neto Dengan Pembatasan dari Pemberi Sumber Daya (Rp)	Jumlah
1	Beban Pegawai	216.646.967.875	172.206.522.579	388.853.490.454
2	Beban Non Pegawai	11.076.589.749	3.156.543.650	14.233.133.399
3	Beban Barang dan Jasa	99.516.802.322	23.631.415.267	123.148.217.589
4	Beban Perjalanan Dinas	19.049.112.298	...	19.049.112.298
5	Beban lainnya	132.806.986.034	...	132.806.986.034
	Jumlah Beban	479.096.459.278	198.994.481.496	678.090.940.774

### Analisis Perbandingan Beban Pengelolaan Biaya Operasional UNDIP dan UNNES

**Tabel 10: Perbandingan Beban Pengelolaan Biaya Operasional UNDIP dan UNNES**

Aspek	Universitas Diponegoro	Universitas Negeri Semarang
Total Beban Operasional	Rp 1.447.090.017.739	Rp 678.090.940.774
Beban Pegawai	Rp 744.756.404.797 (51,46%)	Rp 388.853.490.454 (57,34%)
Beban Barang dan Jasa	Rp 321.821.135.325 (22,24%)	Rp 123.148.217.589 (18,16%)
Beban Penyusutan dan Amortisasi	Rp 147.032.617.123 (10,34%)	Rp 98.450.571.215 (14,52%)
Beban Penelitian, Pengabdian, Kerjasama, dan Kemahasiswaan	Rp 147.032.617.123 (10,16%)	Rp 50.351.093.000 (7,43%)
Rasio Beban Operasional terhadap Total Anggaran	66,26%	107,25%

UNDIP mencatatkan beban

operasional sebesar Rp 1,447 triliun, sementara UNNES memiliki beban operasional sebesar Rp 678,09 miliar. Proporsi beban pegawai UNNES (57,34%) lebih tinggi dibandingkan UNDIP (51,46%).

Alokasi untuk penelitian, pengabdian, kerjasama, dan kemahasiswaan di UNDIP (10,16%) lebih tinggi dibandingkan UNNES (7,43%), menunjukkan perbedaan fokus anggaran pada kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Rasio beban operasional terhadap total anggaran UNDIP sebesar 66,26%, sedangkan UNNES mencapai 107,25%, mengindikasikan defisit anggaran UNNES.

### **Mekanisme Pengelolaan Pendanaan**

#### **Universitas Diponegoro (UNDIP)**

UNDIP menerapkan mekanisme pengelolaan pendanaan dengan prinsip prioritas pengeluaran, kreativitas pencarian dana, dan optimalisasi aset. Wakil Rektor II UNDIP menyatakan: "Hanya boleh belanja-belanja yang sifatnya prioritas. Dan apalagi kita kreatif mencari sumber dana. Sumber-sumber dana yang potensial harus kita dapatkan, termasuk menambah lapak. Terus aset-aset yang menganggur kita optimalkan."

#### **Universitas Negeri Semarang (UNNES)**

UNNES menerapkan mekanisme pengelolaan pendanaan melalui:

1. Diversifikasi Sumber Dana: Mencari pendanaan dari berbagai sumber selain pemerintah
2. Pengelolaan Keuangan Transparan:

Menerapkan sistem keuangan transparan dan akuntabel

3. Penyusunan Anggaran Partisipatif: Melibatkan berbagai pihak dalam universitas
4. Efisiensi Penggunaan Dana: Memastikan pengeluaran memberikan dampak maksimal
5. Satuan Pengawas Internal (SPI): Mengawasi penggunaan dana sesuai peraturan

### **Tahapan Perencanaan Anggaran di UNDIP dan UNNES**

#### **Identifikasi Kebutuhan Operasional**

#### **Universitas Diponegoro (UNDIP)**

UNDIP mendapatkan alokasi anggaran sebesar Rp 1.737.884.237.458 yang terdiri dari dana selain APBN, BP PTNBH dan Rupiah Murni. Realisasi pendapatan pada tahun 2023 mencapai Rp 1.726.849.993.703 (99,36%).

Untuk mendukung pengembangan budaya riset, UNDIP mengalokasikan dana sebesar Rp 10.000.000 per dosen yang dikelola oleh fakultas dan sekolah. Untuk pengabdian kepada masyarakat, dialokasikan dana Rp 2.000.000 per dosen.

#### **Universitas Negeri Semarang (UNNES)**

Komponen biaya anggaran UNNES tahun 2023 sebesar Rp 632.269.382.000 dialokasikan untuk: Biaya Operasional (22%), Gaji dosen ASN (22%), Tenaga kependidikan ASN (4%), Dosen Non ASN (2%), Tenaga kependidikan Non ASN (4%), Remunerasi/Imbal Jasa (18%), Biaya

Investasi (20%), Biaya Pengembangan (8%).

Anggaran untuk penelitian sebesar Rp 42.025.044.000 dan pengabdian masyarakat Rp 8.326.049.000 (total Rp 50.351.093.000).

### **Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT)**

#### **Universitas Diponegoro (UNDIP)**

UNDIP menggunakan pendekatan mixed (campuran top-down dan bottom-up) dalam penyusunan RKAT. Wakil Rektor II UNDIP menyatakan: "Penyusunan anggaran yang berorientasi top down merupakan penganggaran yang sudah diatur dan ditetapkan oleh manajemen atas atau pusat dan penyusunan anggaran yang berorientasi bottom up merupakan penganggaran yang dilakukan oleh manajemen bawah atau unit kerja."

RKAT UNDIP tahun 2023 berlandaskan pada program yang merupakan penjabaran dari sasaran yang ditetapkan dalam Renstra PTN Badan Hukum UNDIP. Distribusi alokasi anggaran dihitung berdasarkan persentase proporsional dengan penerimaan pendapatan masing-masing unit kerja.

Program dan Anggaran RKAT Perubahan III tahun 2023 UNDIP mencakup 13 program utama dengan total anggaran Rp 2.183.979.650.921.

#### **Universitas Negeri Semarang (UNNES)**

Penyusunan RKAT UNNES mengikuti tahapan sistematis:

1. Penyusunan target pendapatan Unit Kerja
2. Rapat Kerja Pengembangan (RKP) Universitas I
3. RKP Unit Kerja
4. Pembahasan/Penelaahan RKA-UK
5. Penyusunan RKAT
6. Pembahasan dan Pengesahan RKAT oleh MWA

RKAT UNNES tahun 2023 disusun dengan pendekatan partisipatif berbasis kinerja dari masing-masing unit organisasi. Kebijakan pendanaan UNNES diprioritaskan untuk kegiatan yang mendukung IKU PTN dan penguatan struktur tata kelola PTN-BH.

RKAT UNNES tahun 2023 mencakup anggaran dari berbagai sumber (RUPIAH MURNI, BPPTNBH, Anggaran Direktorat, Anggaran K/L Lain, dan Selain APBN) dengan total Rp 632.269.382.000.

#### **Penetapan Anggaran**

##### **Universitas Diponegoro (UNDIP)**

Proses pengesahan anggaran UNDIP dimulai dengan pengajuan dokumen RKAT oleh Rektor kepada Senat Universitas dan Badan Pengawas PTNBH untuk dinilai kesesuaiannya dengan renstra. Setelah itu, dokumen diajukan kepada Majelis Wali Amanat untuk disahkan.

##### **Universitas Negeri Semarang (UNNES)**

Proses pengesahan RKAT UNNES tahun 2023 diajukan oleh Rektor kepada MWA sebelum tahun anggaran dimulai. Prosedur ini diatur dalam Peraturan Rektor

UNNES Nomor 55 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Dana PTN-BH UNNES.

### **Sistem Pengelolaan Pendanaan**

Kedua universitas menerapkan berbagai sistem informasi keuangan untuk mendukung pengelolaan pendanaan yang efektif dan transparan.

### **Implementasi Sistem Informasi Keuangan**

UNDIP mengimplementasikan beberapa sistem:

1. RSA (Sistem Informasi Realisasi Anggaran)
2. SiAK (Sistem Akuntansi)
3. SIMASET (Sistem Informasi Manajemen Aset Terpadu)
4. SITAMPAN (Sistem Informasi Target Pendapatan)
5. SIP3 (Sistem Informasi Pajak dan Penghasilan Pegawai)

UNNES menggunakan Sikeu (Sistem Informasi Keuangan) untuk proses pelaksanaan anggaran dan pertanggungjawaban keuangan.

### **Pengendalian dan Evaluasi Anggaran**

Satuan Pengawas Internal (SPI) di kedua universitas berperan penting dalam pengendalian dan evaluasi anggaran.

UNDIP: SPI (awalnya Badan Pengawasan dan Evaluasi) mengawasi standar pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, manajemen risiko, dan pelaksanaan program strategis.

UNNES: SPI fokus pada pengawasan

internal bidang non-akademik, manajemen risiko, kepatuhan hukum, dan pelaksanaan program strategis.

### **Pengawasan, Pelaporan dan Evaluasi Keuangan**

#### **Universitas Diponegoro (UNDIP)**

Pengawasan keuangan UNDIP dilakukan melalui penyusunan anggaran oleh Rektor melalui Wakil Rektor II, kemudian Rektor dan MWA melakukan review anggaran dengan mengundang pimpinan Unit Kerja. MWA dan Komite Audit mengkaji kelayakan, efektivitas, dan efisiensi usulan dari unit kerja.

Pemantauan kinerja keuangan dilakukan oleh MWA melalui Komite Audit yang berkoordinasi dengan Wakil Rektor II, Direktorat Keuangan dan Akuntansi, dan SPI.

Audit dilaksanakan secara internal oleh SPI dan eksternal oleh Kantor Akuntan Publik (KAP). Laporan keuangan disusun oleh Rektor, diaudit oleh akuntan publik, dan disampaikan bersama MWA kepada Menteri paling lambat 3 bulan setelah tahun buku berakhir.

#### **Universitas Negeri Semarang (UNNES)**

UNNES melakukan pengawasan dan evaluasi keuangan mirip dengan UNDIP. Rektor dengan jajarannya bersama MWA secara rutin melakukan peninjauan terhadap anggaran, dengan MWA dan Komite Audit sebagai pengawas anggaran.

### **Dampak Pengelolaan Keuangan PTN-BH terhadap Operasional Kampus**

Status PTN-BH memberikan dampak pada kedua universitas, termasuk meningkatnya fleksibilitas dalam mengelola anggaran dan program kerja, kemampuan merancang program akademik yang lebih responsif, dan peluang menggandeng pihak eksternal untuk kerja sama.

Tantangan utama adalah peningkatan beban untuk menghasilkan pendapatan mandiri karena berkurangnya subsidi pemerintah. Kedua universitas harus mengoptimalkan berbagai sumber pendapatan melalui kerja sama eksternal, pemanfaatan aset, dan penyelenggaraan pendidikan berbasis kewirausahaan.

#### **Peluang yang Dihasilkan oleh PTN-BH Fleksibilitas Otonomi Keuangan**

UNDIP memanfaatkan keleluasaan dengan pengembangan program-program prioritas yang didanai secara mandiri. Wakil Rektor II UNDIP menyatakan: "Kami memanfaatkan otonomi ini untuk menciptakan berbagai inovasi yang mendukung visi Undip sebagai Universitas riset yang unggul, dengan cara pengembangan riset dan inovasi, peningkatan fasilitas pendidikan, program beasiswa mandiri, dan kemitraan dengan industri."

UNNES memanfaatkan keleluasaan dengan memberikan pendanaan untuk pusat riset dan inovasi konservasi, peningkatan fasilitas kampus hijau, program beasiswa mandiri, dan kerja sama dengan industri dan pemerintah daerah.

#### **Peningkatan Daya Saing Akademik**

Berdasarkan capaian kinerja tahun 2023, kedua universitas menunjukkan pencapaian yang baik dalam berbagai indikator. UNDIP mencapai target dalam akreditasi institusi, jumlah program studi terakreditasi internasional, dan publikasi pada jurnal internasional bereputasi. UNNES menunjukkan capaian baik dalam persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain dan kerjasama per program studi.

#### **Inovasi yang Dihasilkan**

UNDIP menghasilkan inovasi pada tahun 2023 berupa:

1. Alat terapi jari (inovasi di bidang kesehatan)
2. Teh hijau bebas kafein (inovasi di bidang pangan)
3. Rancang bangun pengering ajaib (inovasi di bidang energi)

UNNES menghasilkan inovasi berupa:

1. My Unnes-Base Integrated Framework
2. Penambahan modul kinerja pada aplikasi My Unnes-Kuangan
3. Integrasi sistem kemahasiswaan pada My Unnes-Student

#### **Evaluasi Pengelolaan PTN-BH**

##### **Evaluasi Administratif**

Kedua universitas masih memiliki ketergantungan tinggi pada pendapatan dari UKT (UNDIP 45,17%, UNNES 60,48%).

Berdasarkan capaian kinerja tahun 2023, UNDIP menunjukkan pencapaian baik dalam beberapa aspek seperti akreditasi institusi dan publikasi internasional, namun perlu peningkatan dalam aspek kewirausahaan mahasiswa dan rasio dosen-mahasiswa. UNNES perlu meningkatkan persentase mahasiswa yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi.

### **Evaluasi Judicial**

UNDIP berhasil mengoptimalkan aset melalui penyewaan fasilitas kampus dan pengembangan unit usaha, serta menjalin kemitraan strategis dengan industri. UNNES menunjukkan keunggulan dalam transparansi dan partisipasi dalam penyusunan RKAT serta pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan keuangan.

Kedua universitas menghadapi tantangan dalam menjaga keseimbangan antara fleksibilitas PTN-BH dan tanggung jawab hukum, serta memastikan diversifikasi pendapatan tidak mengorbankan aksesibilitas pendidikan.

### **Evaluasi Politik**

UNDIP menunjukkan keberhasilan dalam pemanfaatan otonomi melalui optimalisasi aset, efisiensi belanja, dan pendekatan realistis dalam meningkatkan pendapatan. UNNES menerapkan pendekatan partisipatif dan transparan dalam penyusunan anggaran, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk

pemantauan anggaran real-time.

## **E. KESIMPULAN**

Evaluasi kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) pada Universitas Diponegoro (UNDIP) dan Universitas Negeri Semarang (UNNES) menunjukkan beberapa temuan penting terkait pengelolaan keuangan kedua institusi tersebut. Penelitian ini menggunakan tiga aspek evaluasi: administratif, judicial, dan politik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa status PTN-BH memberikan fleksibilitas lebih besar dalam pengelolaan keuangan, namun terdapat kecenderungan mengkhawatirkan berupa peningkatan biaya UKT setiap tahun sebagai sumber pendanaan utama. Hal ini berpotensi signifikan mengurangi aksesibilitas pendidikan tinggi bagi masyarakat berpenghasilan rendah dan menengah, bertentangan dengan semangat UUD 1945.

Penelitian ini menyoroti bahwa banyak perguruan tinggi berstatus PTN-BH, termasuk UNDIP dan UNNES, masih sangat bergantung pada UKT mahasiswa. Hal ini mengindikasikan adanya pergeseran paradigma pengelolaan PTN dari lembaga akademik berorientasi pelayanan publik menjadi entitas yang lebih mirip korporasi yang berfokus pada pencarian keuntungan. Pengurangan subsidi dari pemerintah menyebabkan lembaga perguruan tinggi memiliki kewenangan menentukan biaya pendidikan dan mengelola keuangan secara

mandiri.

Beban operasional yang harus ditanggung oleh PTN-BH turut mempengaruhi pengelolaan pendanaan. UNDIP yang telah lebih lama menyandang status PTN-BH menunjukkan perbedaan signifikan dalam pengelolaan biaya operasional dibandingkan dengan UNNES. Sumber pendanaan non-APBN dan non-UKT untuk kedua universitas, meskipun menunjukkan upaya diversifikasi, tetap menunjukkan ketergantungan tinggi pada UKT.

Penelitian ini menegaskan perlunya PTN-BH untuk secara proaktif mengembangkan sumber pendanaan alternatif yang berkelanjutan dan menjaga keseimbangan antara otonomi pengelolaan keuangan, akuntabilitas publik, dan tanggung jawab sosial. PTN-BH harus berinovasi dalam menciptakan model pendanaan yang tidak hanya mengandalkan peningkatan biaya kuliah, seperti pengelolaan dana abadi yang profesional, kemitraan strategis dengan sektor swasta, dan mengoptimalkan pemanfaatan aset secara kreatif.

Pemerintah perlu meninjau kembali mekanisme pendanaan PTN-BH, memperkuat pengawasan terhadap pengelolaan keuangan, dan memastikan bahwa PTN-BH tetap berkomitmen pada prinsip pendidikan sebagai barang publik yang harus dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat. Penelitian ini menggarisbawahi

pentingnya evaluasi berkelanjutan terhadap kebijakan PTN-BH untuk memastikan tercapainya tujuan pendidikan tinggi yang berkualitas dan terjangkau.

## **F. SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian tentang evaluasi kebijakan PTN-BH pada Universitas Diponegoro dan Universitas Negeri Semarang, beberapa saran direkomendasikan sebagai berikut:

### **Untuk Pemerintah**

Memperkuat pengawasan dan evaluasi terhadap implementasi kebijakan PTN-BH, khususnya terkait pengelolaan keuangan dan penetapan UKT untuk memastikan otonomi yang diberikan tidak mengorbankan aksesibilitas pendidikan.

Mengembangkan regulasi yang lebih komprehensif untuk mendorong PTN-BH mengoptimalkan sumber pendapatan alternatif selain UKT mahasiswa, seperti melalui pengelolaan aset yang lebih produktif.

### **Untuk Institusi PTN-BH**

Memperkuat strategi diversifikasi pendapatan yang lebih inovatif dan berkelanjutan melalui:

- Pengembangan model kemitraan strategis dengan industri
- Optimalisasi pemanfaatan hasil riset untuk komersialisasi
- Pembangunan sistem pengelolaan dana abadi yang profesional

Memperkuat sistem informasi keuangan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan dana

Mengembangkan skema beasiswa dan bantuan pendidikan yang lebih komprehensif untuk menjamin akses pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu

### **Untuk Koordinasi Antar Pemangku Kepentingan**

Mengembangkan forum koordinasi reguler antara Kemendiktisaintek, universitas berstatus PTN-BH, dan pemangku kepentingan lain sebagai wadah berbagi praktik baik, mengidentifikasi tantangan implementasi, dan merumuskan solusi bersama.

Melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengkaji:

- Dampak jangka panjang kebijakan PTN-BH terhadap kualitas pendidikan, aksesibilitas, dan keberlanjutan finansial institusi
- Model pendanaan alternatif yang dapat menjamin keseimbangan antara otonomi pengelolaan dan tanggung jawab sosial perguruan tinggi

### **Untuk Sistem Monitoring dan Evaluasi**

Mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi yang lebih terstruktur untuk mengukur efektivitas implementasi kebijakan PTN-BH

Menciptakan indikator kinerja yang lebih komprehensif mencakup aspek keuangan, akademik, dan dampak sosial

Memastikan kebijakan PTN-BH mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan tinggi sambil tetap menjaga aksesibilitas dan pemerataan kesempatan pendidikan bagi seluruh lapisan masyarakat

## **I. DAFTAR PUSTAKA**

- Adam, A. (2021). Kebijakan Otonomi Perguruan Tinggi sebagai Dampak Reformasi Keuangan dalam Bidang Pendidikan di Indonesia. *Journal of Education and Teaching (JET)*, 2(1), 52–71.  
<https://doi.org/10.51454/jet.v2i1.106>
- Agustino, L. (2006). Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Bandung. CV. Alfabeta, 7.
- Alifa, H. N. (2023). Perguruan Tinggi Negeri BLU di Indonesia: Pengelolaan Anggaran, Karakteristik, dan Peningkatan Kinerja. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 11(2), 401–416.  
<https://doi.org/10.17509/jrak.v11i2.48827>
- Amanda, I. P. (2020). Kebijakan Publik (Teori, Analisis, Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan). *The Journalish: Social and Government*, 1(1), 33–37.
- Darlis, A., Lubis, A., Farha, M., Loali, R. R. P., & Lestari, S. I. (2023). Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN-BH). *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia*, 2(3), 585–597.
- Herlina, Firmansyah, R., Harjanto, A. P., & Hartono, R. (2023). Analysis of the Readiness for Changes in the Financial System of Public Service Agency State University (Blu) Become Ptn Legal Entity (Ptnbh) (Study At Universitas Negeri Semarang. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(2), 1472–1485.  
<https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i2.49523>
- Ii, B. a B., Tinggi, T. P., Umum, T., & Hukum, B. (2012). *Status Badan Hukum Perguruan Tinggi Negeri*

- Dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun. 19–74.*
- Jalaluddin. (2023). *Teologi Pendidikan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. VI(2), 81.*
- Kafrawi, S., Firmansyah, R., Hartono, R., & Budiman, K. (2022). Evaluasi Sistem Informasi Keuangan Universitas Negeri Semarang Dengan Pendekatan Delone Dan Mclean. *CAPITAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 5(2), 86.*  
<https://doi.org/10.25273/capital.v5i2.12016>
- Maunah, B. (2009). *Landasan Pendidikan. 5.*
- Pengelolaan, K., Unnes, A., & Rangka, D. (2023). *Kesiapan Pengelolaan Aset Unnes Dalam Rangka Optimalisasi Pendapatan Mendukung PTN Badan Hukum. 3(2), 111–121.*  
<https://doi.org/10.15294/beaj.v3i2.39422>
- Permatasari, T. A. J. (201 C.E.). Fenomena Penerimaan Dengan Penghindaran Dalam Penerapan Sistem Baru Pengelolaan Keuangan Pada Ptn-Bh. *Universitas Diponegoro, Semarang.*
- Pradhana, R. S. (2021). Autonomy of Financial Management At State College With Legal Entity. *Jurnal Hukum Peratun, 4(2), 171–190.*  
<https://doi.org/10.25216/peratun.422021.171-190>
- Pratiwi, D. A., Purwangono, B., & Bakhtiar, A. (2017). Harmonisasi Indikator Kinerja UNDIP (IKU) Dengan Kriteria World Class University QS World Rankings. *Industrial Engineering Online Journal, 6(1), 1–11.*
- Rokim. (2019). Analisis Kebijakan Versi Dunn & Implementasinya dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Studi Islam, 14(2), 60–69.*
- Rushananto. (2014). Kebijakan Publik. *Kebijakan Publik, 1993, 15.*
- Solihin, M. (2017). Education Sector Liberalisation in Indonesia, 2004–2011. *Jurnal Dimensi, 6(1), 126–138.*
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Issue January).
- Sujoko, A. (2020). Konsep dan Praktek Ruang Lingkup Keuangan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. *Administrative Law & Governance Journal, 3(3), 442–463.*
- Sutini, L. (2019). Akibat Hukum PTN BH yang Tidak Memenuhi Evaluasi Kinerja. *Jurist-Diction, 2(5), 1765.*  
<https://doi.org/10.20473/jd.v2i5.15242>
- Tamara, N. (2022). Penerapan Standar Akuntansi Keuangan Untuk Pengelolaan Keuangan Di Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Ptn-Bh). *Jurnal Manajemen Pendidikan, 13(1), 17–25.*  
<https://doi.org/10.21009/jmp.v13i1.27037>
- Wahab, S. A. (2016). *Analisis kebijakan. 11–47.*
- Zubair, F., Dewi, R., & Kadarisman, A. (2018). Strategi Komunikasi Publik Dalam Membangun Pemahaman Mahasiswa Terhadap Penerapan PTNBH. *Profetik: Jurnal Komunikasi, 11(2), 74.*  
<https://doi.org/10.14421/pjk.v11i2.1328>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (KEMENDIKBUD). (2020). *Buku Panduan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri.* Diakses dari <https://dikti.kemdikbud.go.id/wp-content/uploads/2020/11/Buku-Panduan-Indikator-Kinerja-Utama-PTN.pdf> pada 6 Januari 2025.
- Universitas Diponegoro (UNDIP). (2019). *Peraturan Rektor Tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur-Unsur di bawah Universitas Diponegoro.* Diakses dari <https://ppid.undip.ac.id/wp-content/uploads/2020/08/Peraturan-Rektor-No-2-tentang-Organisasi-dan-Tata-Kerja-Unsur-di-Bawah-Rektor-2019-1.pdf> pada 6 Januari 2025.
- Universitas Diponegoro (UNDIP). (2020). *Peraturan Pemerintah No. 52 Tentang Statuta UNDIP.* Diakses dari <https://mwa.undip.ac.id/tugas-dan-wewenang-mwa/> pada 6 Januari 2025.
- Universitas Diponegoro (UNDIP). (2021). *Keputusan Rektor Universitas Diponegoro*

*Tentang Penetapan Besaran Uang Kuliah Tunggal dan Sumbangan Pengembangan Institusi Program Sarjana/Diploma Universitas Diponegoro.* Diakses dari <https://ppid.undip.ac.id/download/penetapan-ukt-dan-spi/#> pada 9 Januari 2025. Universitas Diponegoro (UNDIP). (2023). *Laporan Kinerja Universitas Diponegoro.* Diakses dari <https://ppid.undip.ac.id/download/laporan-kinerja-2023/#> pada 15 Januari 2025. Universitas Diponegoro (UNDIP). (2024). *RKAT Perubahan Ketiga 2023.* Diakses dari <https://ppid.undip.ac.id/wp-content/uploads/2024/10/RKAT-Perubahan-Ketiga-RKAT-2023.pdf> pada 19 Desember 2024. Universitas Diponegoro (UNDIP). (2024). *Sistem Informasi Universitas Diponegoro.* Diakses dari <https://undip.ac.id/language/en/information-system-undip> pada 10 Januari 2025. Universitas Diponegoro (UNDIP). (2024). *Layanan PPID Universitas Diponegoro.* Diakses dari <https://ppid.undip.ac.id/> pada 10 Januari 2025. Universitas Negeri Semarang (UNNES). (2023). *Sejarah Direktorat Perencanaan dan Keuangan.* Diakses dari <https://unnes.ac.id/dpk/id/tentang-bpk/> pada 9 Januari 2025. Universitas Negeri Semarang (UNNES). (2023). *Layanan PPID Universitas Negeri Semarang.* Diakses dari <https://unnes.ac.id/ppid/> pada 10 Januari 2025. Universitas Negeri Semarang (UNNES). (2023). *Satuan Pengawas Internal Universitas Negeri Semarang.* Diakses dari <https://unnes.ac.id/tentang-unnes/satuan-pengawas-internal/> pada 10 Januari 2025. Universitas Negeri Semarang (UNNES). (2024). *RKAT 2023.* Diakses dari <https://drive.google.com/file/d/1IXwjfWEV86BuFaf-NS1EwlBsPkApt6Z0/view> pada 20 Desember 2024. Universitas Negeri Semarang (UNNES). (2024). *Laporan Kinerja Universitas Negeri Semarang.* Diakses dari [https://drive.google.com/file/d/1\\_yaUIfO5GQz9notvm0ghzTCGezzUXBq9/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1_yaUIfO5GQz9notvm0ghzTCGezzUXBq9/view?usp=drive_link) pada 15 Januari 2025.

## PERATURAN DAN UNDANG-UNDANG

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139 Tahun 2015 tentang Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban, Pemberian bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri Menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 88 Tahun 2014 Tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum

Peraturan Pemerintah Negara Kestuan Republik Indonesia TAP. MPR. NO. IV Tahun 1999.

Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pembinaan dan Pengawasan atas Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum

Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTNBH.

Peraturan Pemerintah Nomor 36 Tahun 2022 tentang Penetapan Universitas Negeri Semarang sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum

Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi

Peraturan Pemerintah Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro

Peraturan Pemerintah Nomor 61 Tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum.

Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan

Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015  
tentang Bentuk dan Mekanisme  
Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri  
Badan Hukum

Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun  
2014 tentang Penetapan Universitas  
Diponegoro sebagai Perguruan Tinggi  
Negeri Badan Hukum

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia  
Nomor 60 Tahun 1999 tentang  
Pendidikan Tinggi.

Peraturan Presiden Nomor 76 tahun 2007  
tentang kriteria dan Persyaratan  
Penyusun Bidang Usaha yang  
Tertutup dan Bidang Usaha yang  
Terbuka dengan Persyaratan di Bidang  
Penanaman Modal.

Peraturan Presiden Nomor 77 Tahun 2007  
tentang Daftar Bidang Usaha yang  
Tertutup dan Bidang Usaha yang  
Terbuka dengan Persyaratan di Bidang  
Penanaman Modal.

Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 Ayat  
1 tentang Pendidikan.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012  
Pasal 1 Ayat 2 tentang Pendidikan  
Tinggi.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012  
Pasal 63 ayat 3 tentang Pendidikan  
Tinggi.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012  
Pasal 65 Ayat 1 tentang Pendidikan  
Tinggi sebagai bentuk pengelolaan  
perguruan tinggi.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012  
Tentang Pendidikan Tinggi

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003  
Pasal 46 ayat 1 tentang Pendanaan  
Pendidikan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003  
Pasal 49 ayat 3 tentang Pengalokasian  
Dana Pendidikan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003  
tentang Sistem Pendidikan

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999  
tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2009  
tentang Badan Hukum Pendidikan

Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20  
Tahun 2003 tentang Sistem  
Pendidikan Nasional.

