

FIKRUNA: Jurnal Ilmiah Kependidikan dan Kemasyarakatan

Vol. 7, No. 4, 2025

DOI 10.56489/fik.v4i2

P-ISSN: 2620-7834; E-ISSN: 2715-2928

**PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU (TQM) DALAM
PENGELOLAAN PROGRAM STUDI DI UNIVERSITAS SWASTA DI
KALIMANTAN TIMUR**

Muhammad Saparuddin¹, Azainil², Haeruddin³, Muhammad Ramli Buhari⁴
muhammad.saparuddin@uinsi.ac.id, azainil@fkip.unmul.ac.id,
haeruddin@fkip.unmul.ac.id, m.ramli@fkip.unmul.ac.id

Abstract

Private Higher Education Institutions (PHEIs) in East Kalimantan face a number of serious challenges that threaten the sustainability and quality of higher education in the region. The decline in the number of new students, weak competitiveness, and limited human resources are the main factors affecting the existence of PHEIs. In addition, financial problems due to dependence on tuition fees as the main source of income and low accreditation quality have worsened the situation. The closure of several PHEIs in 2024 reflects the impact of declining student enrollment and the inability of institutions to adapt to changing times. Nevertheless, some PHEIs, such as Muhammadiyah University of East Kalimantan (UMKT), have successfully demonstrated adaptation through modern management and the development of adaptive strategies. The GratisPol Program launched by the Provincial Government of East Kalimantan shows a positive step to expand access to higher education in the region, although it still faces infrastructure and institutional capacity challenges. On the other hand, digital transformation and partnerships with industry have become urgent needs for PHEIs to enhance competitiveness and curriculum relevance. This study employs a descriptive qualitative approach with in-depth interviews, observations, and document analysis to identify the problems faced by PHEIs and propose strategic solutions. The findings reveal that most PHEIs in East Kalimantan are experiencing a significant decline in student enrollment, financial instability, and low academic quality. Some PHEIs manage to survive through digitalization and more professional management. These findings highlight the need to strengthen the higher education management system in the private sector, improve human resource quality, and foster inter-institutional collaboration to enhance the competitiveness of PHEIs in facing globalization and increasingly intense competition.

¹ Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris

² Universitas Mulawarman

³ Universitas Mulawarman

⁴ Universitas Mulawarman

Keywords: *Private Higher Education Institutions (PHEIs), Competitiveness, Digital Transformation.*

A. PENDAHULUAN

Perguruan tinggi swasta (PTS) di Kalimantan Timur memegang peranan penting dalam penyediaan akses pendidikan tinggi, khususnya bagi masyarakat yang tidak tertampung di perguruan tinggi negeri (PTN). Namun, dalam beberapa tahun terakhir, PTS di wilayah ini menghadapi tantangan besar seperti penurunan jumlah mahasiswa, lemahnya daya saing, dan keterbatasan sumber daya manusia. Faktor-faktor ini menjadi ancaman serius terhadap eksistensi dan keberlanjutan institusi pendidikan tinggi swasta.⁵

Salah satu persoalan yang cukup krusial adalah tren menurunnya jumlah mahasiswa baru.⁶ Hal ini disebabkan oleh meningkatnya kuota penerimaan mahasiswa baru di PTN serta perluasan akses melalui jalur-jalur khusus seperti KIP Kuliah.⁷ Penambahan kursi mahasiswa baru di PTN yang sangat besar turut melemahkan daya saing PTS dalam merekrut mahasiswa baru (LLDikti Wilayah V, 2023).⁸

Penurunan jumlah mahasiswa berdampak langsung pada aspek finansial kampus, sebab mayoritas PTS bergantung pada biaya kuliah sebagai sumber utama pendanaan operasional. Tidak sedikit kampus swasta yang akhirnya gulung tikar karena tidak mampu menutupi beban operasional akibat minimnya pemasukan dari mahasiswa. Kondisi serupa juga terjadi di beberapa daerah, termasuk di Kalimantan Timur, yang menyebabkan penutupan beberapa institusi pendidikan (LLDikti Wilayah V, 2020).⁹

Kasus paling nyata terjadi pada tahun 2024, ketika Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbud Ristek) menutup

⁵ Wachid dkk., *Manajemen Pengendalian Mutu Pendidikan*.

⁶ Prawitrisari, Indarti, dan Wijayanto, "Analisis Hubungan PDRB Dan Kemiskinan Di Kabupaten Bantul Tahun 2004-2022."

⁷ Kahar, *Meretas Batas Impian dengan Beasiswa*.

⁸ mylitenotes.com, "Tantangan PTS Hadapi Penurunan Mahasiswa Baru dan Upaya Mengatasinya - Website LLDIKTI Wilayah V."

⁹ mylitenotes.com.

tiga PTS di Balikpapan, salah satunya Universitas Tridharma Balikpapan.¹⁰ Penutupan dilakukan karena penurunan jumlah mahasiswa yang signifikan serta ketidakmampuan manajemen kampus dalam beradaptasi terhadap perubahan.

Masalah lain yang juga mencuat adalah kualitas dan akreditasi program studi. PTS yang belum terakreditasi atau memiliki akreditasi rendah cenderung ditinggalkan calon mahasiswa. Akreditasi tidak hanya menjadi ukuran kualitas akademik, tetapi juga berpengaruh pada persepsi publik serta peluang lulusan di dunia kerja.¹¹

Di sisi lain, terdapat juga contoh keberhasilan PTS yang mampu beradaptasi dan berkembang. Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur (UMKT), misalnya, berhasil menjadi PTS terbaik se-Kalimantan versi UniRank 2024, menunjukkan bahwa dengan manajemen modern dan strategi adaptif, PTS mampu bersaing di tingkat regional.¹²

Meskipun demikian, tidak semua PTS mampu mengikuti langkah UMKT. Banyak institusi swasta yang masih mengalami keterbatasan fasilitas, kualitas dosen, dan kurangnya kolaborasi dengan dunia usaha dan industri. Realitas ini menegaskan perlunya penguatan sistem manajemen pendidikan tinggi di sektor swasta agar lebih responsif terhadap perubahan zaman.¹³

Salah satu bentuk dukungan nyata pemerintah daerah adalah peluncuran Program GratisPol oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.¹⁴ Program ini bertujuan memberikan akses pendidikan tinggi gratis bagi warga Kaltim dari jenjang D3 hingga S3, yang pelaksanaannya juga melibatkan puluhan PTS di wilayah tersebut.

Sebanyak 53 PTS dan PTN di Kalimantan Timur ikut serta dalam program ini sebagai mitra. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah mengakui

¹⁰ Agustani, "Kemendikbud Ristek Tutup Tiga Kampus di Balikpapan, Salah Satunya Untri Balikpapan - Kaltim Post."

¹¹ Lessy dkk., "Implementasi Akreditasi Program Studi Berbasis 9 Kriteria Menuju Peringkat Unggul (Studi Kasus di Program Studi Pendidikan Matematika IAIN Ambon dan Program Studi Pendidikan Matematika UIN Raden Intan Lampung)."

¹² Chaniago, "UMKT Menjadi PTS Terbaik Se-Kalimantan."

¹³ Arif, "KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 PENGEMBANGAN KUALITAS SDM DI SMAN 3 TANJUNG JABUNG TIMUR."

¹⁴ Kaltim, "Portal Kaltim."

pentingnya peran PTS dalam pembangunan sumber daya manusia, terutama dalam pemerataan akses pendidikan.¹⁵ Namun, implementasi GratisPol dihadapkan pada tantangan lain seperti keterbatasan infrastruktur di daerah terpencil, kapasitas institusi, dan ketersediaan dosen. Oleh karena itu, kerja sama lintas sektor antara pemerintah, PTS, dan dunia industri menjadi kunci keberhasilan program ini.

Selain memperluas akses, PTS juga perlu menyesuaikan kurikulum dan meningkatkan kemitraan industri. Upaya ini akan membantu menciptakan lulusan yang siap kerja dan relevan dengan kebutuhan pasar, sehingga meningkatkan daya saing institusi.¹⁶

Isu transformasi digital juga menjadi perhatian besar.¹⁷ Banyak PTS yang masih tertinggal dalam adopsi teknologi pendidikan, baik dalam hal sistem pembelajaran daring, digitalisasi manajemen, maupun layanan administrasi mahasiswa.¹⁸ Padahal, transformasi digital merupakan bagian dari tuntutan global yang tidak dapat dihindari.

Untuk menjawab berbagai tantangan tersebut, PTS di Kalimantan Timur memerlukan kepemimpinan yang transformatif dan manajemen strategis yang berkelanjutan.¹⁹ Perencanaan berbasis data dan pengambilan keputusan yang cepat dan adaptif menjadi keharusan dalam konteks pendidikan tinggi yang sangat dinamis.

Kultur mutu dan perbaikan berkelanjutan juga harus ditanamkan dalam setiap aspek pengelolaan institusi.²⁰ Melalui audit mutu internal, pelatihan dosen, dan evaluasi program studi secara periodik, PTS dapat meningkatkan standar mutu pendidikan mereka. Dengan sinergi yang kuat antara pemerintah,

¹⁵ “53 Perguruan Tinggi di Kaltim Jalin Kerja Sama Pendidikan Gratis Pol - Niaga.Asia.”

¹⁶ Fuadi, “Hubungan perguruan tinggi swasta dengan pemerintah dalam implementasi merdeka belajar kampus merdeka (MBKM).”

¹⁷ Sulistiyo dkk., “Government Performance Pada Kebijakan Transformasi Digital: Bagaimana Transformation Capability Mempengaruhinya?(Studi Empiris Di Provinsi Maluku Utara).”

¹⁸ Hartanto, Octavianus, dan Paduppai, “Kesiapan Sumber Daya Manusia Pendidikan dalam Difusi Inovasi Teknologi Informasi di Lembaga Pendidikan.”

¹⁹ Saparuddin dan Sidik, “Organizational Culture In Educational Institutions.”

²⁰ Saparuddin dan Haryaka, “ANALYSIS OF BUDGET DISTRIBUTION IMBALANCE BETWEEN QUARTERS AT HIGH SCHOOL GOTONG ROYONG KOTA BANGUN: IMPACT ON FINANCIAL MANAGEMENT.”

manajemen kampus, serta masyarakat, maka berbagai hambatan yang dihadapi PTS di Kalimantan Timur dapat diatasi. PTS tidak hanya akan bertahan, tetapi juga tumbuh menjadi pilar penting pembangunan sumber daya manusia di Indonesia bagian timur.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh gambaran menyeluruh dan mendalam mengenai permasalahan yang dihadapi oleh perguruan tinggi swasta (PTS) di Kalimantan Timur, khususnya terkait isu-isu aksesibilitas, kualitas pendidikan, daya saing, dan keberlanjutan institusi.²¹ Pendekatan kualitatif dianggap relevan karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi persepsi, pengalaman, dan kebijakan yang memengaruhi dinamika pengelolaan PTS dalam konteks lokal dan regional.

Lokasi penelitian difokuskan pada beberapa perguruan tinggi swasta yang berada di wilayah Kalimantan Timur, termasuk di Kota Samarinda, Balikpapan, Bontang, dan Berau. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive, berdasarkan kriteria keterwakilan wilayah geografis, status akreditasi institusi, dan variasi jumlah mahasiswa.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait, antara lain: pimpinan perguruan tinggi swasta (rektor, wakil rektor, dekan), dosen, mahasiswa, serta perwakilan dari Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDikti) Wilayah XI Kalimantan. Selain itu, observasi lapangan juga dilakukan untuk mendapatkan data faktual terkait kondisi fasilitas, manajemen, dan aktivitas akademik.

Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen resmi seperti laporan akreditasi BAN-PT, laporan LLDikti, berita-berita media daring yang kredibel, serta jurnal atau publikasi ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Analisis terhadap dokumen dilakukan untuk memperkuat temuan lapangan dan membandingkan realitas dengan kebijakan yang ada.

²¹ Ulum dkk., "Capaian Hasil Merdeka Belajar Kampus Merdeka di Fakultas Psikologi dan Pendidikan Universitas Al Azhar Indonesia."

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara utama, yaitu: (1) wawancara semi-terstruktur, yang memungkinkan fleksibilitas dalam penggalian informasi tetapi tetap mengacu pada pedoman umum pertanyaan; (2) observasi partisipatif, yaitu mengamati langsung proses kegiatan akademik dan non-akademik di kampus yang menjadi lokasi penelitian; serta (3) dokumentasi, yaitu pengumpulan berbagai dokumen pendukung yang berkaitan dengan kebijakan, program, dan data institusional PTS.

Analisis data dilakukan secara tematik, yaitu dengan mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menafsirkan tema-tema utama dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Proses ini meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan metode.

Untuk menjaga keabsahan data, peneliti melakukan member check kepada beberapa informan utama guna memastikan bahwa interpretasi yang dibuat telah sesuai dengan kenyataan yang dimaksud oleh responden. Selain itu, audit trail juga disiapkan dalam bentuk catatan lapangan dan transkrip wawancara untuk menunjang transparansi proses analisis.

Dengan pendekatan dan metode ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran objektif mengenai tantangan yang dihadapi oleh PTS di Kalimantan Timur serta strategi-strategi adaptif yang telah dan dapat dilakukan dalam rangka menjaga kelangsungan dan kualitas institusi mereka di tengah perubahan kebijakan dan dinamika masyarakat.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perguruan tinggi swasta (PTS) di Kalimantan Timur menghadapi penurunan signifikan dalam jumlah mahasiswa baru selama tiga tahun terakhir. Penurunan ini terjadi secara merata, baik di kota besar seperti Samarinda dan Balikpapan maupun di daerah penyangga seperti Berau dan Bontang. Salah satu penyebab utama adalah peningkatan daya serap perguruan tinggi negeri melalui jalur SNBP, SNBT, dan

KIP Kuliah

Beberapa pimpinan kampus mengakui bahwa penurunan ini berdampak langsung pada kestabilan keuangan institusi. Sebagian PTS yang sangat bergantung pada pembiayaan dari SPP mahasiswa mulai mengalami defisit anggaran, bahkan ada yang menunggak pembayaran dosen non-ASN selama beberapa bulan. Hal ini memicu keresahan internal yang berdampak pada produktivitas dan motivasi dosen dalam mengajar dan melakukan penelitian.

Dalam aspek kualitas, banyak PTS yang masih berjuang memenuhi standar akreditasi nasional.²² Terdapat program studi yang telah dua kali mendapatkan akreditasi C dan belum berhasil meningkatkan statusnya karena keterbatasan SDM, minimnya publikasi ilmiah dosen, dan rendahnya angka lulusan tepat waktu. Beberapa institusi bahkan mengalami stagnasi dalam pelaporan akreditasi karena tidak memiliki unit penjaminan mutu yang aktif.

Penelusuran data menunjukkan bahwa kampus-kampus yang memiliki tata kelola kelembagaan yang lebih profesional cenderung lebih tahan terhadap krisis jumlah mahasiswa.²³ Kampus seperti Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur dan STMIK Widya Cipta Dharma menunjukkan pola pengelolaan yang lebih adaptif terhadap perkembangan zaman, termasuk dalam hal pemasaran digital dan inovasi layanan akademik.

Salah satu strategi yang terbukti efektif adalah digitalisasi layanan akademik dan manajemen.²⁴ Kampus yang telah mengadopsi sistem informasi akademik terpadu mampu mempertahankan kepercayaan mahasiswa dan orang tua, karena memberikan transparansi dalam nilai, keuangan, dan kemudahan akses terhadap perkuliahan daring maupun hybrid.²⁵

Dalam hal sumber daya manusia, ditemukan bahwa banyak dosen PTS masih belum memenuhi kualifikasi pendidikan doktor.²⁶ Di beberapa PTS,

²² Gautama, “Lembaga pendidikan dan konsep luhur pendidikan.”

²³ Afandi dan Afandi, *Implikasi Tata Kelola Sektor Publik Era Reformasi*.

²⁴ SYAHARUDDIN, “MANAJEMEN STRATEGI SEBAGAI PARADIGMA BARU DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN: SEBUAH REVIEW LITERATUR.”

²⁵ Mahendra dkk., “ANALISIS TINGKAT KEPUASAN MAHASISWA TERHADAP KINERJA SISTEM INFORMASI AKADEMIK DI UNIVERSITAS UBUDIYAH INDONESIA.”

²⁶ Zaim, “Kebijakan Pendidikan Islam Di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta.”

proporsi dosen S2 mencapai 80%, sementara hanya sekitar 5% yang bergelar doktor. Hal ini menjadi hambatan dalam pengajuan program studi baru serta penguatan tridarma perguruan tinggi, terutama dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Lebih lanjut, hasil wawancara dengan dosen senior menunjukkan adanya kebutuhan mendesak akan pelatihan peningkatan kapasitas, khususnya dalam penulisan proposal hibah, publikasi jurnal terindeks, dan pengelolaan kurikulum berbasis Outcome-Based Education (OBE). Beberapa dosen menyatakan belum pernah mendapatkan pelatihan akademik sejak mereka mulai mengajar.

Dari sisi kemitraan, hanya sedikit PTS yang memiliki MoU aktif dengan dunia usaha dan industri. Kolaborasi yang ada umumnya bersifat seremonial dan belum berkembang menjadi program berkelanjutan seperti magang mahasiswa, program MBKM, atau riset terapan bersama.²⁷ Hal ini berdampak pada rendahnya relevansi lulusan terhadap kebutuhan pasar kerja.

Dalam observasi lapangan, ditemukan pula ketimpangan fasilitas antar-PTS. Kampus yang dikelola oleh yayasan besar cenderung memiliki fasilitas yang memadai, termasuk laboratorium, perpustakaan digital, dan ruang kelas interaktif. Sebaliknya, PTS kecil umumnya masih menggunakan ruang sewa, peralatan usang, dan sistem pembelajaran manual.

Sebagian mahasiswa menyampaikan bahwa mereka memilih PTS karena alasan keterjangkauan biaya, lokasi yang dekat dengan tempat tinggal, atau karena tidak diterima di PTN. Meskipun demikian, mereka mengharapkan peningkatan layanan akademik dan fasilitas kampus yang lebih representatif agar proses pembelajaran berjalan optimal.

Hasil dokumentasi juga menunjukkan bahwa beberapa PTS telah mencoba menjawab tantangan dengan membuka kelas daring dan program kuliah akhir pekan. Inovasi ini ditujukan untuk menjaring mahasiswa dari kalangan pekerja atau yang tinggal di luar kota. Namun, belum semua PTS memiliki infrastruktur memadai untuk menyelenggarakan pembelajaran daring secara konsisten.

²⁷ Rochmiyati dkk., "Implementasi Asah-Asih-Asuh Dalam Pengelolaan Kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Mbkm)."

Di sisi lain, terdapat kekhawatiran dari sebagian pimpinan kampus mengenai regulasi pemerintah yang dinilai terlalu ketat terhadap PTS, sementara dukungan yang diberikan masih terbatas. Beberapa kebijakan seperti penutupan program studi dengan akreditasi rendah dan kewajiban laporan berbasis sistem daring (PD Dikti) dianggap menjadi beban tambahan bagi kampus yang sumber dayanya terbatas.²⁸

Meskipun demikian, terdapat pula optimisme di kalangan pengelola kampus bahwa PTS masih memiliki peluang besar untuk berkembang jika mampu membangun keunggulan khas, seperti program studi berbasis lokalitas, pemanfaatan teknologi, dan kemitraan strategis dengan pemerintah daerah maupun lembaga donor.

Sebagai catatan akhir, mayoritas informan sepakat bahwa kolaborasi antar-PTS di Kalimantan Timur masih rendah. Padahal, sinergi lintas institusi dapat menjadi solusi untuk efisiensi anggaran, peningkatan mutu SDM, dan berbagi fasilitas atau dosen. Inisiatif konsorsium atau forum komunikasi pimpinan PTS masih perlu dioptimalkan.

2. Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi swasta di Kalimantan Timur tengah menghadapi tantangan multidimensi yang berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan institusinya. Penurunan jumlah mahasiswa baru secara signifikan mengindikasikan bahwa PTS mengalami krisis eksistensial akibat perubahan preferensi calon mahasiswa yang lebih condong memilih perguruan tinggi negeri (PTN), baik karena biaya lebih terjangkau maupun citra institusi yang dianggap lebih kredibel. PTS di daerah memerlukan strategi diferensiasi yang kuat untuk bersaing dengan PTN, terlebih dalam konteks desentralisasi pendidikan yang semakin kompetitif.²⁹

Kondisi keuangan yang terdampak oleh menurunnya pemasukan dari UKT mahasiswa juga menandakan lemahnya diversifikasi sumber pendanaan di

²⁸ Kurniawati dkk., “Pelatihan penulisan artikel ilmiah untuk dosen dan mahasiswa.”

²⁹ Prasetyo dan Sukatin, “Nilai Strategis dalam Meningkatkan Competitive Value Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi.”

sebagian besar PTS. Ketergantungan pada satu sumber pendapatan menjadikan institusi sangat rentan terhadap fluktuasi jumlah mahasiswa.³⁰ Dalam perspektif manajemen pendidikan tinggi, hal ini mencerminkan lemahnya perencanaan strategis dan keberlanjutan (sustainability) keuangan jangka panjang. Seperti ditegaskan oleh Salim & Wibowo (2019), perguruan tinggi yang tidak memiliki model pendanaan alternatif, seperti endowment fund, unit usaha, atau kemitraan, akan sulit bertahan dalam iklim pendidikan tinggi yang dinamis.³¹

Aspek kualitas akademik juga menjadi perhatian penting. Rendahnya jumlah dosen bergelar doktor serta keterbatasan publikasi ilmiah menunjukkan bahwa budaya akademik di banyak PTS belum tumbuh secara optimal. Hal ini berimplikasi langsung pada akreditasi institusi dan prodi, serta pada kemampuan kampus dalam mengikuti kebijakan nasional seperti Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM). Kualitas SDM akademik adalah salah satu indikator utama dalam sistem akreditasi, dan kurangnya kualifikasi ini membuat banyak PTS gagal mengakses program hibah penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat yang disediakan oleh pemerintah.³²

Temuan tentang minimnya pelatihan dan pengembangan kapasitas dosen juga menunjukkan bahwa PTS cenderung belum menjadikan peningkatan mutu SDM sebagai prioritas investasi jangka panjang. Pelatihan yang sporadis, atau bahkan tidak ada sama sekali, menyebabkan stagnasi dalam inovasi pembelajaran dan pencapaian tridarma perguruan tinggi. Penguatan kapasitas dosen di PTS terbukti berdampak langsung pada reputasi institusi dan kepuasan mahasiswa.³³

Dari sisi tata kelola, perbedaan mencolok antara kampus yang dikelola secara profesional dan kampus yang masih tradisional menggambarkan pentingnya penerapan prinsip good university governance. Kampus yang menerapkan sistem informasi akademik, laporan keuangan transparan, dan

³⁰ Ratnasari dkk., "Analisis Pembiayaan dan Manajemen Finansial di Perguruan Tinggi Swasta."

³¹ Sukoco dkk., "Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi 2023."

³² Indriati, Salim, dan Sihite, "Kinerja perguruan tinggi dalam perspektif kinerja layanan, strategi pemanfaatan teknologi dan kompetensi sumberdaya manusia."

³³ Nifasri, Mustaqim, dan Suryadi, "STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DOSEN."

pemantauan mutu internal terbukti lebih adaptif menghadapi perubahan. Hal ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa tata kelola yang baik menjadi prasyarat utama bagi institusi pendidikan tinggi untuk bertahan dan tumbuh.³⁴

Digitalisasi menjadi strategi kunci bagi PTS yang ingin tetap relevan. Namun, tidak semua kampus mampu atau siap untuk menerapkan sistem daring secara menyeluruh. Keterbatasan infrastruktur, kapasitas SDM, dan anggaran menjadi penghambat utama. Padahal, digitalisasi bukan sekadar tren, tetapi merupakan kebutuhan mendesak di era revolusi industri 4.0 dan pembelajaran pasca-pandemi. Perguruan tinggi yang cepat beradaptasi dengan teknologi digital memiliki keunggulan kompetitif dalam menarik mahasiswa baru.³⁵

Selain itu, lemahnya kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) menjadi bukti bahwa PTS belum sepenuhnya berhasil menjembatani pendidikan dengan kebutuhan pasar kerja. Ketidakaktifan dalam menjalin kerjasama strategis menunjukkan kurangnya proyeksi jangka panjang dalam pembangunan jaringan eksternal. Hal ini bertolak belakang dengan semangat MBKM yang menuntut kolaborasi antara kampus dan industri sebagai dasar pengembangan kurikulum dan pengalaman belajar mahasiswa.

Ketimpangan fasilitas antar PTS juga menjadi salah satu faktor yang memperdalam kesenjangan mutu pendidikan tinggi swasta di Kalimantan Timur. Kampus besar dengan yayasan kuat memiliki daya tarik lebih baik dalam memperoleh mahasiswa dan mengembangkan prodi baru, sementara kampus kecil cenderung tersisih dalam persaingan. Hal ini dapat berdampak pada terjadinya dominasi segelintir institusi dan tersingkirnya PTS lokal yang sebenarnya memiliki potensi jika difasilitasi secara adil.

Kritik terhadap regulasi pemerintah yang terlalu ketat namun minim dukungan substantif menjadi salah satu temuan yang mencerminkan adanya ketidakseimbangan dalam kebijakan pengawasan terhadap PTS. Banyak pimpinan kampus merasa bahwa aturan yang ada tidak mempertimbangkan konteks lokal

³⁴ Gunawan, *Kepemimpinan Melayani di Era Digital: Mendorong Komitmen dan Perilaku Positif Pendidik dalam Perguruan Tinggi*.

³⁵ Wono, Novaldo, dan Fitriani, "Media sosial, literasi digital, dan inovasi bisnis trikotomi baru dalam manajemen strategi."

dan kapasitas institusi kecil, sehingga lebih bersifat menekan daripada membina. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan tinggi perlu disesuaikan agar mendorong pertumbuhan bersama, bukan hanya survival of the fittest.

Optimisme sebagian pimpinan kampus terhadap masa depan PTS menjadi titik terang dalam pembahasan ini. Mereka melihat peluang dari pengembangan program berbasis kearifan lokal, penguatan branding institusi, dan inovasi layanan pendidikan. Inisiatif seperti kuliah akhir pekan, kelas daring untuk pekerja, atau pembukaan prodi berbasis kebutuhan daerah dapat menjadi strategi diferensiasi yang relevan.

Rendahnya kolaborasi antar PTS juga menjadi catatan penting. Dalam kondisi keterbatasan, kolaborasi menjadi solusi rasional untuk efisiensi dan peningkatan mutu. Konsorsium lintas PTS di Kalimantan Timur perlu segera dibentuk atau diaktifkan kembali, dengan agenda utama seperti pelatihan dosen bersama, publikasi kolaboratif, dan pemanfaatan bersama fasilitas laboratorium.

Dari seluruh temuan ini, dapat disimpulkan bahwa keberlangsungan PTS di Kalimantan Timur sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam beradaptasi dengan dinamika eksternal, memperkuat mutu internal, dan menjalin sinergi eksternal yang produktif. Pendekatan reaktif tidak lagi memadai. PTS perlu bersikap proaktif dan strategis dalam merancang masa depan mereka.

Selain itu, penting untuk melibatkan pemerintah daerah dan sektor swasta dalam mendukung penguatan PTS, terutama dalam bentuk insentif, program kolaboratif, dan pendanaan riset. Pendidikan tinggi swasta bukan hanya pelengkap, tetapi pilar penting dalam perluasan akses pendidikan di daerah.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa perguruan tinggi swasta (PTS) di Kalimantan Timur saat ini menghadapi berbagai tantangan yang kompleks, baik dari sisi internal maupun eksternal. Secara umum, tantangan tersebut mencakup penurunan signifikan jumlah mahasiswa baru, lemahnya kondisi keuangan institusi, serta rendahnya kualitas sumber daya manusia dan fasilitas pendidikan. Penurunan jumlah mahasiswa

berdampak langsung pada ketahanan finansial PTS yang sebagian besar masih sangat bergantung pada pendapatan dari SPP mahasiswa.

Selain itu, kualitas akademik masih menjadi isu sentral. Banyak PTS belum memiliki proporsi dosen bergelar doktor yang memadai, dan kegiatan tridarma perguruan tinggi masih belum berjalan secara optimal. Hal ini menyebabkan stagnasi dalam peningkatan akreditasi program studi dan institusi. Kondisi ini diperburuk dengan minimnya pelatihan dan pengembangan kapasitas dosen yang menyebabkan kesenjangan kompetensi, khususnya dalam bidang penelitian dan publikasi ilmiah.

Temuan juga menunjukkan bahwa penerapan tata kelola kelembagaan yang baik menjadi faktor pembeda antara PTS yang mampu bertahan dan berkembang dengan yang mengalami kemunduran. Kampus-kampus dengan sistem manajemen yang transparan, digitalisasi layanan akademik, dan inovasi dalam pembelajaran cenderung lebih adaptif terhadap perubahan. Sebaliknya, PTS yang masih tradisional dalam pengelolaan menghadapi kesulitan yang lebih besar.

Sementara itu, kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) serta kolaborasi antar PTS masih sangat terbatas. Padahal, kemitraan strategis dan sinergi lintas institusi sangat penting untuk memperkuat keberlanjutan dan daya saing PTS, terutama dalam menjawab tantangan globalisasi dan kebutuhan tenaga kerja. Ketimpangan fasilitas dan minimnya dukungan regulasi yang responsif juga turut memperlebar kesenjangan antar-PTS di daerah.

Namun demikian, terdapat indikasi positif bahwa beberapa PTS mulai menerapkan strategi diferensiasi berbasis lokalitas dan inovasi digital sebagai respons terhadap tekanan eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa dengan tata kelola yang profesional, inovasi layanan, serta kolaborasi yang efektif, PTS di Kalimantan Timur masih memiliki peluang untuk tumbuh dan berkontribusi dalam pembangunan pendidikan tinggi nasional.

Oleh karena itu, kesuksesan PTS dalam menghadapi tantangan ini sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen untuk bersikap adaptif, visioner, dan kolaboratif dalam mengelola sumber daya dan peluang yang ada. Pendekatan strategis dan dukungan kebijakan yang berpihak pada penguatan PTS mutlak

diperlukan agar keberadaannya tetap relevan dan berdaya saing dalam ekosistem pendidikan tinggi yang semakin kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- “53 Perguruan Tinggi di Kaltim Jalin Kerja Sama Pendidikan Gratis Pol - Niaga.Asia.” Diakses 12 Mei 2025. <https://www.niaga.asia/53-perguruan-tinggi-di-kaltim-jalin-kerja-sama-pendidikan-gratis-pol/>.
- Afandi, Muslim, dan Syed Agung Afandi. *Implikasi Tata Kelola Sektor Publik Era Reformasi*. Tunas Gemilang, 2018.
- Agustani, Rikip. “Kemendikbud Ristek Tutup Tiga Kampus di Balikpapan, Salah Satunya Untri Balikpapan - Kaltim Post.” Kemendikbud Ristek Tutup Tiga Kampus di Balikpapan, Salah Satunya Untri Balikpapan - Kaltim Post. Diakses 12 Mei 2025. <https://kaltimpost.jawapos.com/utama/2385148443/kemendikbud-ristek-tutup-tiga-kampus-di-balikpapan-salah-satunya-untri-balikpapan>.
- Arif, Syamsul. “KONSEP MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 PENGEMBANGAN KUALITAS SDM DI SMAN 3 TANJUNG JABUNG TIMUR.” *Al-Qalam: Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2023): 91–100.
- Chaniago, Irvan. “UMKT Menjadi PTS Terbaik Se-Kalimantan.” *Warta PTM* (blog), 8 Mei 2024. <https://wartaptm.id/umkt-menjadi-pts-terbaik-se-kalimantan/>.
- Fuadi, Tuti Marjan. “Hubungan perguruan tinggi swasta dengan pemerintah dalam implementasi merdeka belajar kampus merdeka (MBKM).” Dalam *Prosiding SEMDI-UNAYA (Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu UNAYA)*, 4:267–86, 2021.
- Gautama, Kurniawati. “Lembaga pendidikan dan konsep luhur pendidikan.” *Jurnal NATAR* 1, no. 1 (2022): 63–86.
- Gunawan, Adriani. *Kepemimpinan Melayani di Era Digital: Mendorong Komitmen dan Perilaku Positif Pendidik dalam Perguruan Tinggi*. Selat Media, 2024.

- Hartanto, Cahya Fajar Budi, Steaven Octavianus, dan Andi Mardiana Paduppa. “Kesiapan Sumber Daya Manusia Pendidikan dalam Difusi Inovasi Teknologi Informasi di Lembaga Pendidikan.” Dalam *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 13:1412–18, 2022.
- Indriati, Petiana, Muhammad Fakhrudin Salim Salim, dan Mombang Sihite. “Kinerja perguruan tinggi dalam perspektif kinerja layanan, strategi pemanfaatan teknologi dan kompetensi sumberdaya manusia.” *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila* 3, no. 1 (2023): 12–30.
- Kahar, Abdul. *Meretas Batas Impian dengan Beasiswa*. Indonesia Emas Group, 2022.
- Kaltim, Portal. “Portal Kaltim.” Diakses 12 Mei 2025. <https://kaltimprov.go.id/detailberita/ini-6-program-gratis-pol-yang-diluncurkan-gubernur-harum-kado-spektakuler-untuk-rakyat-kaltim>.
- Kurniawati, Ria, Khusaini Khusaini, Hudaya Latuconsina, dan Marchela Indah Atrisia. “Pelatihan penulisan artikel ilmiah untuk dosen dan mahasiswa.” *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat UBJ* 6, no. 2 (2023): 177–86.
- Lessy, Djaffar, Dinar Riaddin, Nanang Supriadi, dan Nurlaila Sehuwaky. “Implementasi Akreditasi Program Studi Berbasis 9 Kriteria Menuju Peringkat Unggul (Studi Kasus di Program Studi Pendidikan Matematika IAIN Ambon dan Program Studi Pendidikan Matematika UIN Raden Intan Lampung).” *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 14–33.
- Mahendra, Aldi Rizki, Nurul Hamdi, Desita Ria Yusian TB, dan Rizka Albar. “ANALISIS TINGKAT KEPUASAN MAHASISWA TERHADAP KINERJA SISTEM INFORMASI AKADEMIK DI UNIVERSITAS UBUDIYAH INDONESIA.” *JOURNAL OF INFORMATICS AND COMPUTER SCIENCE* 10, no. 2 (2024): 1–9.
- mylitenotes.com. “Tantangan PTS Hadapi Penurunan Mahasiswa Baru dan Upaya Mengatasinya - Website LLDIKTI Wilayah V.” Diakses 12 Mei 2025. <https://lldikti5.kemdikbud.go.id/home/detailpost/tantangan-pts-hadapi-penurunan-mahasiswa-baru-dan-upaya-mengatasinya>.

- Nifasri, Nifasri, Mustaqim Mustaqim, dan Rudi Ahmad Suryadi. "STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI DOSEN." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 9, no. 1 (2024): 91–104.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso, dan Sukatin Sukatin. "Nilai Strategis dalam Meningkatkan Competitive Value Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi." *Idarah: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 4, no. 2 (2020): 121–34.
- Prawitrisari, Imakulata Widyaningtyas, Dwi Indarti, dan Bayu Wijayanto. "Analisis Hubungan PDRB Dan Kemiskinan Di Kabupaten Bantul Tahun 2004-2022." *Jurnal Dinamika Ekonomi Rakyat* 1, no. 2 (2022): 71–85.
- Ratnasari, Wienda, Lisa Handayani, Aldila Prilia Putri, dan Nurlaili Nurlaili. "Analisis Pembiayaan dan Manajemen Finansial di Perguruan Tinggi Swasta." *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* 4, no. 2 (2024): 249–58.
- Rochmiyati, Siti, Didi Supriadi, Muhammad Irfan, Dwi Puji Lestari, Niken Hajar Indah Sari, Vivi Kusumadewi, Ika Endar Prayogi, dan Krisna Aji Wibowo. "Implementasi Asah-Asih-Asuh Dalam Pengelolaan Kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Mbkm)." *Jurnal Education And Development* 11, no. 1 (2023): 290–96.
- Saparuddin, Muhammad, dan Usfandi Haryaka Haryaka. "ANALYSIS OF BUDGET DISTRIBUTION IMBALANCE BETWEEN QUARTERS AT HIGH SCHOOL GOTONG ROYONG KOTA BANGUN: IMPACT ON FINANCIAL MANAGEMENT." *BEduManagers Journal: Borneo Educational Management and Research Journal* 5, no. 2 (2024): 1–13.
- Saparuddin, Muhammad, dan Purnomo Sidik. "Organizational Culture In Educational Institutions." *Studies in Advanced Pedagogy and Academic Understanding* 1, no. 2 (30 Desember 2024). <https://journalweb.org/ojs/index.php/SAPAU/article/view/66>.
- Sukoco, Badri Munir, Budi Widjaja Soetjipto, Docki Saraswati, Ferani Eva Zulvia, Hermawan Kresno Dipojono, Indra Wijaya Kusuma, Kadarsah FIKRUNA: Jurnal Ilmiah Kependidikan dan Kemasyarakatan Vol. 7, No. 4, Juli-September 2025

Suryadi, Muh Nasrum Massi, dan Taufik Fuadi Abidin. "Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi 2023," t.t.

Sulistyo, Heru, Aleknaek Martua, Sayuti Sayuti, Mulyana Mulyana, dan Irka Tia Ginting. "Government Performance Pada Kebijakan Transformasi Digital: Bagaimana Transformation Capability Mempengaruhinya?(Studi Empiris Di Provinsi Maluku Utara)." *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 2023, 95–113.

SYAHARUDDIN, MAIMUN. "MANAJEMEN STRATEGI SEBAGAI PARADIGMA BARU DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN: SEBUAH REVIEW LITERATUR," t.t.

Ulum, Bahrul, Adiyo Roebianto, Helmi Triadi, dan Siti Zahraul Maftuhah. "Capaian Hasil Merdeka Belajar Kampus Merdeka di Fakultas Psikologi dan Pendidikan Universitas Al Azhar Indonesia." *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora* 8, no. 3 (2023): 199.

Wachid, Abdul, Moh Syarif Hidayat, Muhammad Satar, Faizatul Mabruroh, Siti Shofiyatun, Faisal Ikhram, Uswatun Hasanah Junaid, Hadi Pajarianto, Yoana Nurul Asri, dan Asep Irvan Irvani. *Manajemen Pengendalian Mutu Pendidikan*. TOHAR MEDIA, 2024.
<https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=GvoXEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=lemahnya+daya+saing,+dan+keterbatasan+sumber+daya+manusia.+Faktor-faktor+ini+menjadi+ancaman+serius+terhadap+eksistensi+dan+keberlanjutan+institusi+pendidikan+tinggi+swasta.&ots=RzmbePvCTT&sig=EngNY9mW6DWoaMuTkMShkvoa5E>.

Wono, Hilda Yunita, Novlido Novaldo, dan Fitriani Fitriani. "Media sosial, literasi digital, dan inovasi bisnis trikotomi baru dalam manajemen strategi." Dalam *Proceedings of International Conference on Islamic Economic Finance and Social Finance (ISSN: XXXX-XXXX)(ESSN: XXXX-XXXX)*, 4:56–62, 2023.

Zaim, Muhammad. "Kebijakan Pendidikan Islam Di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta." *Cross-border* 4, no. 1 (2021): 13–32.