

Implementasi Strategi Pengelolaan Uang Kuliah Tunggal Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Universitas Palangka Raya Dengan Pendekatan Analisis SWOT

Tahasak¹, Yunikewaty², Yohanes Joni Pabelum³

¹ Magister Sains Manajemen FEB UPR

² Magister Sains Manajemen FEB UPR

³ Magister Sains Manajemen FEB UPR

* Correspondence author: dapoe.emel68@gmail.com; Telp. +6281216285315

Abstract: Policies issued by the Management of Palangka Raya University in 2020, 2021 and 2022 regarding UKT are based on the conditions of the Covid-19 Pandemic. The impact of the Covid-19 Pandemic directly impacted the general economic sector faced by UPR students. This condition requires the leadership to make a policy on the ability of Palangka Raya University students to pay the Single Tuition Fee (UKT) in each semester. The purpose of this research is to formulate a UKT Management strategy during the Covid-19 Pandemic Period at the University of Palangka Raya. This research is a type of qualitative descriptive research conducted in several stages in the descriptive analysis stage with data collection techniques through interviews and questionnaires to key informants through SWOT analysis. SWOT analysis is one of the methods used to complete a decision-making system by considering the criteria and weights of internal and external factors. The results showed that the UKT management strategy during the Covid-19 Pandemic at Palangka Raya University was carried out through a SWOT approach which was influenced by the university's internal and external factors. So based on the results of the QSPM analysis it was found that the priority strategy was to adjust the UKT class changes by taking into account government policies in managing the economy.

Keywords: COVID-19 Pandemic; Priority Strategy; SWOT; UKT

Abstrak: Kebijakan yang dikeluarkan oleh Pimpinan Universitas Palangka Raya pada tahun 2020, 2021 dan 2022 terkait UKT didasarkan dengan adanya kondisi Pandemi Covid-19. Dampak Pandemi Covid-19 secara langsung berimbas pada sektor perekonomian secara umum yang dihadapi oleh Mahasiswa UPR. Kondisi tersebut mengharuskan pimpinan membuat kebijakan atas kesanggupan mahasiswa Universitas Palangka Raya dalam membayar Uang Kuliah Tunggal (UKT) pada setiap semester. Tujuan penelitian ini adalah Merumuskan strategi Pengelolaan UKT pada Masa Pandemi Covid-19 di Universitas Palangka Raya. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yang dilakukan dalam beberapa tahap dalam tahapan analisis deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuisisioner kepada key informan melalui analisis SWOT. Analisis SWOT adalah salah satu metode yang digunakan untuk penyelesaian sistem pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan kriteria dan bobot nilai faktor internal dan faktor eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan UKT pada masa Pandemi Covid-19 di Universitas Palangka Raya dilakukan melalui pendekatan SWOT yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal universitas. Sehingga berdasarkan hasil analisis QSPM ditemukan strategi prioritas adalah menyesuaikan perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian.

Kata Kunci: Pandemi COVID-19; Strategi Prioritas; SWOT; UKT

1. Pendahuluan

Uang Kuliah Tunggal (UKT) merupakan sebagian Biaya Kuliah Tunggal (BKT) yang ditanggung kepada setiap mahasiswa berdasarkan kemampuan ekonominya. Biaya kuliah Tunggal merupakan seluruh biaya operasional per-mahasiswa persemester pada program studi di Perguruan Tinggi Negeri dan UKT itu ditetapkan berdasarkan BKT dikurangi dengan biaya yang ditanggung oleh

pemerintah (Tahir, 2016). Universitas Palangka Raya (UPR) sebagai salah satu PTN di Indonesia sudah menerapkan UKT dari awal implementasinya, yaitu dari awal tahun ajaran 2013/2014. Uang Kuliah Tunggal sebagai bentuk pemberian otonomi perguruan tinggi ini adalah sebuah proses desentralisasi secara administratif (termasuk perguruan tinggi bebas menentukan uang yang harus dibayar mahasiswa untuk berkuliah), namun sejak disahkannya Undang-Undang Pendidikan Tinggi No. 12 Tahun 2012 pemerintah akhirnya melakukan sentralisasi terhadap sisi pembayaran kuliah dengan menetapkan Standar Satuan Biaya Operasional Perguruan Tinggi (SSBOPT). SSBOPT kemudian menjadi standar dalam menentukan biaya kuliah di lingkungan masing-masing. UKT secara aplikatif dimaksudkan sebagai pengefisienan pengeluaran biaya oleh peserta didik (mahasiswa) dalam segala kegiatan yang akan ditempuh oleh mahasiswa setiap semester. Kenyataan itu kembali ditegaskan dalam PERMENRISTEKDIKTI 39 tahun 2016 pasal 8 yang berbunyi "PTN dilarang memungut uang pangkal dan/atau pungutan lain selain UKT dari mahasiswa baru Program Diploma dan Program Sarjana untuk kepentingan pelayanan pembelajaran secara langsung". Selain itu UKT yang juga dimaksudkan lebih berkeadilan, dalam artian pihak yang membiayai perkuliahan mahasiswa harus menjadi rujukan utama dalam melihat kemampuan membayar setiap semesternya. Namun, di Universitas Palangka Raya sendiri, dapat ditelusuri masih banyaknya wali mahasiswa yang keberatan dengan penggolongan UKT tersebut, bahkan UKT yang meniscayakan hadirnya distribusi silang, tidak efektif. Tidak adanya observasi lebih lanjut atau pengamatan secara langsung kondisi materil kemampuan wali mahasiswa yang bersangkutan adalah penyebabnya. Konsekuensinya masih ditemukan mahasiswa yang seharusnya mampu membayar UKT di golongan yang tinggi, namun dimasukkan di UKT yang rendah, bahkan yang lebih parah terjadi sebaliknya.

Implementasi pengelolaan UKT di UPR banyak mengalami perubahan-perubahan dalam proses kebijakan yang diterapkan dan administrasi layanan kemahasiswaan layaknya PTN lainnya di Indonesia. Kebijakan yang dikeluarkan oleh Pimpinan Universitas Palangka Raya pada tahun 2020, 2021 dan 2022 terkait UKT didasarkan dengan adanya kondisi Pandemi Covid-19. Dampak Pandemi Covid-19 secara langsung berimbas pada sektor perekonomian secara umum yang dihadapi oleh mahasiswa UPR. Kondisi tersebut mengharuskan pimpinan membuat kebijakan atas kesanggupan mahasiswa Universitas Palangka Raya dalam membayar Uang Kuliah Tunggal (UKT) pada setiap semester. Hadirnya pandemi Covid-19 mempertegas ketidaksiapan instansi Pendidikan Tinggi dalam menghadapi krisis internal yang sebenarnya sudah jauh berlangsung sebelumnya. Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan terdapat 2,8 juta pekerja yang terkena dampak langsung selama masa pandemi yang menyebabkan penurunan kemampuan rumah tangga dalam mengeluarkan biaya konsumsi kebutuhan hidup sehari-hari. Secara khusus berdasarkan data wali mahasiswa Universitas Palangka Raya, status kerentanan yang dihadapi oleh wali mahasiswa Universitas Palangka Raya menunjukkan bahwa 37,6% wali mahasiswa berprofesi sebagai buruh wiraswasta, sedangkan 17,9% berprofesi sebagai petani dan 8,9% wali mahasiswa tergolong sebagai pensiunan. Hal ini semakin ditegaskan dari data yang menunjukkan ketidakmampuan mahasiswa untuk mengeluarkan biaya lebih lanjut dalam pembayaran UKT Semester awal Tahun Akademik 2020/2021 dan 2021/2022. Setidaknya terdapat 79% dari total responden yang didapatkan tidak sanggup membayar UKT Semester awal 2020/2021 (Bagian Keuangan UPR, 2022). Selain itu dampak dari pandemi Covid-19 adalah 1). penurunan perekonomian, dan menimbulkan PHK dan pengangguran hampir di semua sektor, hal ini berdampak kepada kemampuan sebagian mahasiswa aktif, seperti kemampuan dalam pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT), hingga sampai putus kuliah. 2). Dampak lain dari pandemi Covid-19, jika rutin terus-menerus menggunakan metode perkuliahan jarak jauh (*online*), maka ada keberatan dari sebagian mahasiswa, karena sebagian mahasiswa memiliki keterbatasan dalam biaya pulsa online. 3). Dampak lainnya adalah bagi mahasiswa yang sedang menyusun skripsi, akan mengalami kesulitan untuk melakukan riset lapangan, dan kesulitan melakukan bimbingan, sehingga mereka terhambat untuk lulus tepat waktu, dan kondisi ini juga bisa menambah jumlah mahasiswa yang drop out (DO). 4). Dampak Covid-19 lainnya adalah kegiatan pendidikan dan pengajaran tidak akan berjalan seperti semula dengan metode luring namun kombisasi luring dan daring, hal ini berdampak kepada timbulnya perubahan pada metode pelaksanaan kegiatan Tri Dharma Perguruan

Tinggi (Indrawati, 2020). Hal ini juga terjadi pada Universitas Palangka Raya yang mana berdampak pada keberlanjutan studi mahasiswa. Berdasarkan data akademik UPR terhitung dari semester ganjil 2019/2020 hingga semester genap 2022/2023 jumlah mahasiswa *drop out* (DO) atau putus studi 574 mahasiswa, cuti akademik 76 mahasiswa, studi lebih dari 10 semester 16319 mahasiswa, dan pindah/mutasi 88 mahasiswa (Akademik UPR, 2023). Untuk menanggulangi masalah tersebut UPR memberikan kebijakan keringanan melalui Keputusan Rektor UPR No.8944/UN24/KU/2022 tentang keringanan pembayaran UKT.

Kebijakan keringanan UKT tersebut telah diimplementasikan di Universitas Palangka Raya. Adapun bentuk keringanan yang diberikan kepada mahasiswa tertuang dalam keputusan rektor tersebut yaitu: (1) pembayaran UKT secara mengangsur dengan kriteria diberikan kepada seluruh angkatan yang mengajukan permohonan pengangsuran pembayaran hanya untuk kelompok UKT 3-8. Proporsi pengangsuran pertama 60% dan angsuran kedua 40%. (2) pembebasan sementara UKT dengan kriteria orang tua mahasiswa atau pihak yang membiayai pendidikan mengalami penurunan kemampuan ekonomi dikarenakan musibah atau korban bencana alam dan/atau non-alam di Tahun 2022. (3) pembebasan dari kewajiban membayar UKT dengan kriteria mahasiswa sedang cuti kuliah dan mahasiswa telah yudisium atau dinyatakan lulus program sarjana. (4) pengurangan UKT dengan pembayaran paling tinggi 50% dari bea UKT (bagi mahasiswa semester akhir) dengan kriteria mengambil mata kuliah kurang dari atau sama dengan 6 (enam) Satuan Kredit Semester (SKS) minimal pada semester 10 dan sedang melaksanakan penulisan skripsi. (5) perubahan kelompok UKT (bagi angkatan mahasiswa tahun 2021 dan sebelumnya yang berada pada kelompok UKT 3 s.d 8) dengan kriteria orang tua atau pihak lain yang membiayai pendidikan mengalami penurunan pendapatan dari usaha/insentif/upah yang diterima (pendapatan berkurang lebih dari 50%) dengan kondisi orang tua pihak lain yang membiayai pendidikan mengalami sakit permanen atau meninggal dunia, orang tua atau pihak lain yang membiayai pendidikan telah pensiun/purnatugas, orang tua atau pihak lain yang membiayai pendidikan terkena Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), dan orang tua atau pihak lain yang membiayai pendidikan sedang menjadi pesakitan.

Kebijakan keringanan UKT diterbitkan setiap semesternya dengan kriteria dan syarat pengajuan yang dimuat dalam dokumen surat keputusan dan SOP selama masa pandemi sedang berlangsung. Kebijakan UKT diharapkan mampu meringankan beban finansial mahasiswa. Tapi perlu diperhatikan pula besaran penyesuaian UKT dan prosesnya agar tetap tidak merugikan UPR dan kegiatan proses pembelajaran serta administrasi tetap berjalan dengan baik dalam upaya memberikan pelayanan prima kepada civitas akademika. Rasio keuangan sangat berpengaruh terhadap tingkat pelayanan publik dalam suatu instansi, kemampuan menyediakan sarana dan prasarana serta infrastruktur dalam untuk kenyamanan customer sangat bergantung pada tingkat keuangan instansi (Puluhulawa dalam Andriana dkk, 2022). Kebijakan UKT pada tahap pengelolaannya di Universitas Palangka Raya telah menyimpan banyak persoalan. Hal ini tercatat dalam data piutang UKT dan IPI bagian keuangan Universitas Palangka Raya yang menunjukkan angka piutang UKT per semester dengan total tunggakan sebesar Rp. 20.080.732.854. Pelunasan tagihan mahasiswa seharusnya diselesaikan pada semester yang berjalan. Akan tetapi pada kondisi lapangan mahasiswa masih melakukan pembayaran 50-60% sebagai syarat registrasi di semester berikutnya. Sehingga tagihan yang tidak dilunasi menjadi tunggakan yang mungkin berdampak kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Uang Kuliah Tunggal masih menjadi prioritas utama Universitas Palangka Raya dalam menganggarkan kebutuhan proses pembelajaran. Pada masa Pandemi Covid-19 ditemukan banyaknya keluhan-kesah dari orang tua atau wali mahasiswa. Sebagian wali mahasiswa akhirnya menjual aset-aset berharga miliknya seperti tanah, motor, dan sebagainya hanya untuk bertahan hidup dan membayar UKT. Kondisi tersebut mengharuskan kebijakan yang murni bijak mempertimbangkan penurunan UKT sesuai kesanggupan UKT dan kemudian ditetapkan dalam pengelompokan UKT. Namun, di sisi lain UKT sebagai sumber dalam perencanaan penganggaran proses pembelajaran di UPR masih sangat diperlukan sehingga perlu kajian tentang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengelolaan UKT di UPR khususnya pada masa Pandemi Covid-19 menggunakan pendekatan analisis SWOT.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Pengelolaan UKT pada masa Pandemi Covid-19 di Universitas Palangka Raya.

Uang Kuliah Tunggal (UKT) merupakan biaya yang dikenakan kepada setiap mahasiswa di setiap semester untuk digunakan dalam proses pembelajaran (Kemendikbud, 2020). Pemberlakuan UKT merupakan kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yang mulai berlaku tahun 2013 berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 55 Tahun 2013, sehingga biaya kuliah mahasiswa dibedakan berdasarkan kemampuan ekonominya yang sebelumnya disamaratakan sesuai dengan jalur masuk dalam sistem Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP). Penentuan besaran UKT mahasiswa didasarkan kepada kemampuan ekonomi mahasiswa, orang tua, atau pihak yang membiayai yang diatur dalam Undang-undang Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2012 dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 39 Tahun 2017.

Uang Kuliah Tunggal masih menjadi prioritas utama Universitas Palangka Raya dalam mengganggu proses pembelajaran. Penentuan UKT pada masa Pandemi Covid-19 memerlukan arah kebijakan melalui manajemen strategi yang tepat. Manajemen strategik merupakan serangkaian tindakan berupa komitmen dan tindakan terpadu serta terkoordinasi yang dirancang untuk memaksimalkan dan mendapatkan keunggulan kompetitif pada organisasi. Pada saat memilih strategi, organisasi membuat dan mengembangkan pilihan di antara alternatif yang ada untuk memutuskan bagaimana organisasi akan mengejar daya saing strategik. Strategi yang dipilih akan menunjukkan apa yang akan dilakukan dan tidak akan dilakukan organisasi (Fadhli, 2020). Implementasi penentuan Uang Kuliah Tunggal memerlukan tahapan formulasi dan legitimasi kebijakan.

Analisis kebijakan perlu mengumpulkan dan menganalisis informasi yang berhubungan dengan masalah yang bersangkutan, kemudian berusaha mengembangkan alternatif-alternatif kebijakan, membangun dukungan dan melakukan negosiasi, sehingga sampai pada sebuah kebijakan yang dipilih. Tahap selanjutnya adalah implementasi kebijakan. Pada tahap ini perlu dukungan sumberdaya, dan penyusunan organisasi pelaksanaan kebijakan. Dalam proses implementasi sering ada mekanisme insentif dan sanksi agar implementasi suatu kebijakan berjalan dengan baik. Dari tindakan kebijakan akan dihasilkan kinerja dan dampak kebijakan, dan proses selanjutnya adalah evaluasi terhadap implementasi, kinerja, dan dampak kebijakan. Hasil evaluasi ini bermanfaat bagi penentuan kebijakan baru di masa yang akan datang, agar kebijakan yang akan datang lebih baik dan lebih berhasil (Subarsono, 2005). Salah satu Teknik analisis yang dapat digunakan untuk menentukan formula strategi kebijakan adalah analisis SWOT.

Analisa SWOT merupakan perencanaan strategis yang digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threat) dalam suatu kebijakan yang dikeluarkan oleh instansi dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal instansi yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut (Haffianto, 2009).

2. Metode

Penelitian dilakukan di Universitas Palangka Raya yang berlokasi di Jalan Yos Sudarso, Palangka, Kec. Jekan Raya, Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah 74874. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan dua sumber data penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Data sekunder diperoleh melalui pengumpulan bahan kajian ilmiah. Data primer diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data kuisisioner kepada 10 key informan untuk perhitungan matriks Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS) dan Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS). Hasil perhitungan matriks IFAS dan EFAS dilanjutkan untuk menentukan posisi Kuadran dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) dalam pilihan prioritas strategi kebijakan pengelolaan uang kuliah tunggal (UKT) di Universitas Palangka Raya pada masa Pandemi

Covid-19

Proses yang dilakukan dalam pembuatan analisis SWOT agar menghasilkan keputusan yang lebih tepat perlu memperhatikan berbagai tahapan yaitu 1) tahap pengambilan data yaitu evaluasi faktor eksternal dan internal, 2) tahap analisis yaitu pembuatan matriks internal eksternal dan matriks space, dan 3) tahap pengambilan keputusan. Analisis matriks SWOT menghasilkan 4 (empat) set kemungkinan alternatif suatu strategi (Rangkuti, 2014).

3. Hasil dan Pembahasan

Pandemi Covid-19 berdampak pada perekonomian Indonesia. Berbagai sektor industri terkena dampak pandemi tersebut, seperti sektor keuangan, sektor manufaktur, sektor pariwisata, dan sektor lainnya (Wardoyo et al., 2022). Dampak ekonomi tersebut juga berpengaruh terhadap bidang Pendidikan yang berkaitan langsung dengan kondisi ekonomi mahasiswa yang ada di Perguruan Tinggi. Pemerintah Indonesia selanjutnya melakukan upaya dalam memberikan bantuan sosial untuk sektor Pendidikan. Peran pemerintah sangat penting dalam memberikan bantuan berupa dukungan dana Uang Kuliah Tunggal (UKT) pada mahasiswa (Wardoyo et al., 2023). Uang Kuliah Tunggal (UKT) merupakan sebagian Biaya Kuliah Tunggal (BKT) yang ditanggung kepada setiap mahasiswa berdasarkan kemampuannya. BKT merupakan seluruh biaya operasional permahasiswa persemester pada program studi di Perguruan Tinggi Negeri dan UKT itu ditetapkan berdasarkan BKT dikurangi dengan biaya yang ditanggung oleh pemerintah (Brahmana et al., 2023). UKT sering menjadi beban sebagai mahasiswa dalam membayar di masa pandemic Covid-19. Hal ini karena orang tua mahasiswa sebagai penanggung dana pendidikan harus diberhentikan dalam pekerjaan ataupun mengalami pengurangan upah karyawan. Kondisi perekonomian yang tidak stabil pada masa pandemic Covid-19 mengakibatkan perlunya upaya perguruan tinggi dalam memberikan bantuan melalui keringanan pembayaran UKT. Keringanan UKT dalam pelaksanaannya akan memperhitungkan kemampuan ekonomi mahasiswa ataupun orang tua mahasiswa yang membiayai pendidikan.

Strategi Pengelolaan UKT pada masa Pandemi Covid-19

Penentuan strategi pengelolaan UKT bagi mahasiswa di masa Pandemi Covid-19 pada penelitian ini dilakukan dan dirumuskan dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil kebijakan yang telah dirumuskan selanjutnya sebagai rekomendasi dalam pengelolaan UKT. Penentuan indikator faktor internal dan eksternal diperlukan yang dimasukkan dalam tabel *Intenal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE).

1. Faktor Internal

Tabel 3. Matriks Internal Factor Analysis (IFAS) pada Universitas Palangka Raya

No	Internal Factor Analysis (IFAS)	Bobot	Rating	Jumlah
Kekuatan				
1	Jumlah Mahasiswa	0.22	5	1.07
2	Tenaga Administrasi	0.11	3	0.34
3	Teknologi Pengelolaan Keuangan	0.13	4	0.52
4	Sarana dan Prasarana Universitas	0.19	5	0.89
Kelemahan				
1	Kondisi ekonomi mahasiswa	0.15	3	0.46
2	Sistem terpadu untuk informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (<i>Real Tie Processing</i>) yang dapat diakses tingkat Prodi pada tahap permulaan	0.11	4	0.42

3	Pembangunan sistem berbasis komputer untuk seluruh unit kerja belum terkoordinir optimal	0.09	4	0.35
Total		1.00	27.40	4.05

Sumber: Hasil Olahan Data, 2023

Pemberian bobot untuk setiap faktor kunci internal Universitas Palangka Raya berdasarkan hasil faktor-faktor internal dengan nilai total bobot tertimbang sebesar 4,05 dimana dari hasil skor bobot untuk kekuatan (*strength*) diperoleh nilai sebesar 2,82. Sedangkan total skor kelemahan sebesar 1,23, hal ini menunjukkan bahwa skor kekuatan yang lebih besar dari skor kelemahan. Sehingga dari hasil skor tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik Universitas Palangka Raya memiliki posisi internal yang kuat. Kemudian akan disajikan matriks *Eksternal Factor Analysis* (EFAS) pada Universitas Palangka Raya yang dapat disajikan melalui Tabel 4.4.

2. Faktor Eksternal

Tabel 4. Matriks Eksternal Factor Analysis (EFAS) pada Universitas Palangka Raya

No	Eksternal Factor Analysis (EFAS)	Bobot	Rating	Jumlah
Peluang				
1	Pangsa pasar yang luas	0.11	4	0.45
2	Kebijakan pemerintah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat	0.13	4	0.49
3	Tingkat permohonan keringanan UKT	0.05	5	0.21
4	Membuka Unit-unit usaha baru di lingkungan kampus untuk meningkatkan sumber perdanaan	0.13	4	0.45
5	Kepercayaan pemerintah, masyarakat dan dunia usaha dalam pengelolaan keuangan	0.11	4	0.38
Ancaman				
1	Keterbatasan otonomi dalam pengelolaan dana	0.10	3	0.33
2	Belum ada investasi dana dari swasta ke perguruan tinggi	0.10	3	0.30
3	Tuntutan masyarakat akan PT yang mandiri dan bekerjasama	0.08	3	0.23
4	Penerapan Manajemen Mutu pada PT	0.13	3	0.40
5	Peningkatan biaya pendidikan dapat menggeser kedudukan masyarakat berpenghasilan lemah	0.08	3	0.21
Total		1.00	34.70	3.45

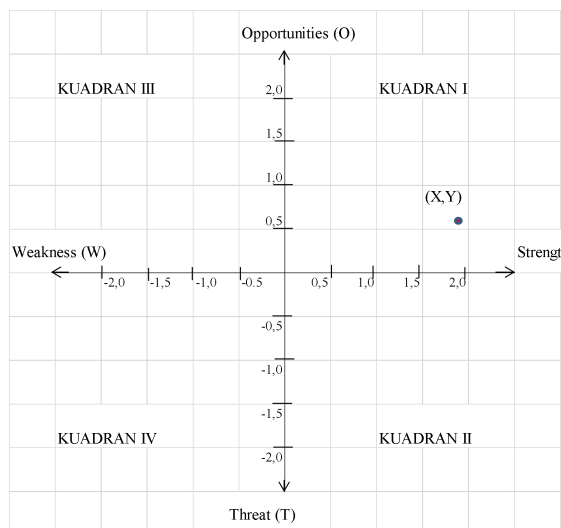
Sumber: Hasil Olahan Data, 2023

Pemberian bobot untuk setiap faktor kunci pada matriks Eksternal Faktor Analysis (EFAS) pada Universitas Palangka Raya. Berdasarkan hasil faktor-faktor eksternal dengan nilai total bobot tertimbang sebesar 3,45 dimana dari hasil skor bobot untuk peluang diperoleh nilai sebesar 1,99. Sedangkan total skor ancaman sebesar 1,47. Sebelum dilakukan penentuan formulasi strategi dan matriks IFAS dan EFAS maka akan dilakukan selisih skor bobot kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yaitu :

$$SW = 2,82 - 1,23 = + 1,59$$

$$OT = 1,99 - 1,47 = + 0,52$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas, dilakukan formulasi strategi dengan matriks space yaitu :



Gambar 4. Matriks Space

Gambar 4, yakni penentuan formulasi strategi dengan menggunakan matriks space terlihat bahwa nilai SW memiliki nilai selisih positif yakni sebesar 1,59 sedangkan OT positif sebesar 0,52 sehingga formulasi strategi Universitas Palangka Raya sebagai perguruan tinggi negeri Indonesia yang berada dalam posisi kuadran 1 mendukung strategi agresif. Menurut Wulansari dkk (2023) menyatakan bahwa kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena instansi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Formulasi strategi yang berada pada kuadran I menguntungkan Universitas Palangka Raya untuk memanfaatkan kekuatan yang terdiri dari jumlah mahasiswa banyak, tenaga administrasi, dan teknologi pengelolaan keuangan. Serta peluang yang terdiri dari pangsa pasar luas, distribusi pengupayaan kebijakan pemerintah dalam meningkatkan ekonomi masyarakat, tingkat permohonan keringanan UKT, membuka unit usaha, dan kepercayaan pemerintah. Sehingga pelaksanaan kebijakan keringanan UKT dapat lebih optimal. Strategi yang harus ditetapkan dalam kuadran ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth Oriented Strategy).

3. Matriks SWOT

Mengacu pada hasil identifikasi lingkungan eksternal dan internal, maka dapat diperoleh daftar analisis kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity) dan ancaman (threat) atau analisis SWOT. Analisis SWOT tersebut di masukkan kedalam tabel Matriks SWOT agar dapat membuat alternatif-alternatif strategi untuk Universitas Palangka Raya. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui formulasi SWOT Matriks Universitas Palangka Raya pada Tabel 5.

Tabel 4.5. Formulasi SWOT

<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah Mahasiswa 2. Tenaga Administrasi 3. Teknologi Pengelolaan Keuangan 4. Sarana dan Prasarana Universitas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi ekonomi mahasiswa 2. Sistem terpadu untuk informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (<i>Real Time Processing</i>) yang dapat diakses tingkat Prodi pada tahap permulaan 3. Pembangunan sistem berbasis komputer untuk seluruh unit kerja

Opportunities	S-O	W-O
1. Pangsa pasar yang luas	1. Melaksanakan serta menciptakan program kerja sama dengan mitra di dalam dan di luar negeri guna menjalin berbagai program yang dapat membentuk citra baik dan unggul di universitas sehingga memberikan kepercayaan pada pemerintah masyarakat dan dunia. (S1,S2,S3,O1,O2,O5)	1. Menyesuaikan perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian. (W1,O1,O2,O3)
2. Kebijakan pemerintah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat		2. Meningkatkan promosi unit-unit usaha di lingkungan universitas dengan memanfaatkan media sosial sehingga dapat diketahui oleh pemerintah, masyarakat, dan dunia secara luas. (W3,O4,O5)
3. Tingkat permohonan keringanan UKT	2. Melakukan pengembangan unit-unit usaha baru di lingkungan kampus dengan sarana dan prasarana yang memadai dengan teknologi pengelolaan keuangan yang dikelola oleh tenaga administrasi yang kompeten. (S4,O3,O4)	3. Menciptakan sistem pengelolaan informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (<i>Real Tie Processing</i>) yang terintegrasi oleh seluruh unit kerja universitas. (W2, W3, O5)
4. Membuka Unit-unit usaha baru di lingkungan kampus untuk meningkatkan sumber perdanaan		
5. Kepercayaan pemerintah masyarakat dan dunia usaha dalam pengelolaan keuangan		
Threats	S-T	W-T
1. Keterbatasan otonomi dalam pengelolaan dana	1. Pimpinan unsur terkait melakukan keputusan yang berlandaskan hukum untuk setiap unit dalam kebijakan pengelolaan dana guna memberikan sanksi apabila terjadi pelanggaran kekuasaan. (S1,S2,T1,T4)	1. Memberikan informasi secara detail tentang unit pengelolaan keuangan di halaman website resi universitas. (W3,T1,T4)
2. Belum ada investasi dana dari swasta ke perguruan tinggi	2. Menetapkan kebijakan untuk melakukan pembaharuan sarana dan prasarana universitas yang meliputi teknologi pengelolaan keuangan sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan di lingkungan universitas. (S3,S4,T2,T4)	2. Melakukan kegiatan sosialisasi melalui berbagai <i>flatform</i> tentang program Kerjasama yang terkait dengan pendanaan tridharma perguruan tinggi. (W1,W2,T2,T3,T5)
3. Tuntutan masyarakat akan PT yang mandiri dan bekerjasama		
4. Penerapan Manajemen Mutu pada PT		
5. Peningkatan biaya pendidikan dapat menggeser kedudukan masyarakat berpenghasilan lemah	3. Membangun program pusat pelayanan secara online yang mampu mawadahi masyarakat dalam <i>Customer Relationship</i> yang tangguh dapat diakses secara luas. (T2,T5)	

Sumber: Hasil Olahan Data, 2023

4. Rumusan Kebijakan Uang Kuliah Tunggal (UKT)

Rumusan kebijakan uang kuliah tunggal dihasilkan berdasarkan analisis Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) berdasarkan alternatif-alternatif strategi pada analisis SWOT. Matriks QSPM menentukan alternatif strategi terbaik yang dilakukan oleh instansi untuk meningkatkan keuntungan dan daya saing mereka dalam persaingan bisnis. Hasil analisis QSPM sebagai dasar dalam perumusan strategi yang dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Analisis QSPM

Kekuatan	B	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Jumlah Mahasiswa	0.222	5	1.11	5	1.11	5	1.11	5	1.11	5	1.11	4	0.89	5	1.11	5	1.11	4	0.89	5	1.11
Tenaga Administrasi	0.111	3	0.33	4	0.44	3	0.33	3	0.33	3	0.33	3	0.33	3	0.33	3	0.33	3	0.33	3	0.33
Teknologi Pengelolaan Keuangan	0.130	3	0.39	4	0.52	4	0.52	4	0.52	5	0.65	4	0.52	4	0.52	4	0.52	4	0.52	4	0.52
Sarana dan Prasarana Universitas	0.185	5	0.93	4	0.74	5	0.93	5	0.93	5	0.93	5	0.93	4	0.74	5	0.93	5	0.93	5	0.93
Kelemahan																					
Kondisi ekonomi mahasiswa	0.148	3	0.44	3	0.44	3	0.44	3	0.44	3	0.44	3	0.44	4	0.59	3	0.44	3	0.44	3	0.44
Sistem terpadu untuk informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (<i>Real Time Processing</i>) yang dapat diakses tingkat Prodi pada tahap permulaan	0.111	4	0.44	3	0.33	4	0.44	4	0.44	4	0.44	4	0.44	3	0.33	4	0.44	4	0.44	4	0.44
Pembangunan sistem berbasis komputer untuk seluruh unit kerja belum terkoordinir optimal	0.093	4	0.37	4	0.37	4	0.37	4	0.37	4	0.37	4	0.37	4	0.37	3	0.28	4	0.37	3	0.28
TOTAL	1.00		4.02		3.96		4.15		4.15		4.28		3.93		4.00		4.06		3.93		4.06
Peluang																					
Pangsa pasar yang luas	0.108	4	0.43	4	0.43	5	0.54	4	0.43	4	0.43	4	0.43	4	0.43	4	0.43	4	0.43	5	0.54
Kebijakan pemerintah dalam meningkatkan perekonomian masyarakat	0.126	3	0.38	4	0.50	4	0.50	5	0.63	4	0.50	4	0.50	4	0.50	3	0.38	4	0.50	4	0.50
Tingkat permohonan keringanan UKT	0.045	5	0.23	3	0.14	4	0.18	5	0.23	5	0.23	5	0.23	5	0.23	5	0.23	5	0.23	4	0.18
Membuka Unit-unit usaha baru di lingkungan kampus untuk meningkatkan sumber perdanaan	0.126	3	0.38	4	0.50	3	0.38	3	0.38	4	0.50	4	0.50	3	0.38	4	0.50	3	0.38	5	0.63
Kepercayaan pemerintah, masyarakat dan dunia usaha dalam pengelolaan keuangan	0.108	3	0.32	3	0.32	5	0.54	3	0.32	4	0.43	3	0.32	4	0.43	3	0.32	3	0.32	4	0.43
Ancaman																					
Keterbatasan otonomi dalam pengelolaan dana	0.099	2	0.20	3	0.30	4	0.40	3	0.30	3	0.30	4	0.40	4	0.40	3	0.30	4	0.40	3	0.30
Belum ada investasi dana dari swasta ke perguruan tinggi	0.099	3	0.30	3	0.30	3	0.30	4	0.40	3	0.30	2	0.20	4	0.40	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Tuntutan masyarakat akan PT yang mandiri dan bekerjasama	0.081	3	0.24	4	0.32	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24	2	0.16
Penerapan Manajemen Mutu pada PT	0.126	3	0.38	2	0.25	4	0.50	3	0.38	4	0.50	2	0.25	4	0.50	3	0.38	4	0.50	3	0.38
Peningkatan biaya pendidikan dapat menggeser kedudukan masyarakat berpenghasilan lemah	0.081	3	0.24	2	0.16	3	0.24	2	0.16	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24	2	0.16	3	0.24
TOTAL	1.00		3.10		3.23		3.83		3.39		3.68		3.24		3.68		3.32		3.47		3.57
GRAND TOTAL TAS			7.12		7.20		7.98		7.54		7.96		7.17		7.68		7.38		7.39		7.62

Sumber: Hasil Olahan Data, 2023

Penyusunan Matriks QSPM pada Tabel 4.6 dibuat berdasarkan alternatif-alternatif strategi yang muncul dalam analisa SWOT pada gambar 4.4. Nilai daya tarik (attractive score) menunjukkan daya tarik relatif dari setiap faktor-faktor kunci terhadap alternatif strategi. Nilai daya tarik diskusikan

bersama dengan narasumber berdasarkan pertimbangan apakah faktor-faktor kunci berpengaruh pada alternatif strategi yang terpilih, atau tidak. Jika faktor-faktor kunci berpengaruh terhadap alternatif strategi yang dipilih sangat menarik atau berpengaruh maka daya tarik (AS) diberi nilai 4, cukup menarik atau cukup berpengaruh diberi nilai 3, kurang menarik atau kurang berpengaruh diberi nilai 2 dan tidak menarik atau tidak berpengaruh diberi nilai 1. Selanjutnya total nilai daya tarik (*total attractive score*) diperoleh dari perkalian bobot (*weight*) dengan AS. Pemberian nilai pada tabel bobot disamakan dengan bobot di tabel EFE dan IFE, sedangkan daya tarik atau *Attractiveness Score* (AS) diberikan berdasarkan pertimbangan apakah faktor-faktor tersebut mempengaruhi strategi yang akan dipilih atau tidak. Berdasarkan hasil QSPM pada Tabel 4.5 didapatkan ringkasan grand total TAS yang menghasilkan strategi prioritas untuk beberapa tahun ke depan, untuk mempermudah pemahaman berikut adalah ringkasan hasil QSPM pada Tabel 7.

Tabel 7. Grand Total TAS QSPM

No	Strategi	Grand Total TAS
1	Melaksanakan serta menciptakan program kerja sama dengan mitra di dalam dan di luar negeri guna menjalin berbagai program yang dapat membentuk citra baik dan unggul di universitas sehingga memberikan kepercayaan pada pemerintah masyarakat dan dunia	7,12
2	Melakukan pengembangan unit-unit usaha baru di lingkungan kampus dengan sarana dan prasarana yang memadai dengan teknologi pengelolaan keuangan yang dikelola oleh tenaga administrasi yang kompeten	7,20
3	Menyesuaikan perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian	7,98
4	Meningkatkan promosi unit-unit usaha di lingkungan universitas dengan memanfaatkan media sosial sehingga dapat diketahui oleh pemerintah, masyarakat, dan dunia secara luas	7,54
5	Menciptakan sistem pengelolaan informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (<i>Real Tie Processing</i>) yang terintegrasi oleh seluruh unit kerja universitas	7,96
6	Pimpinan unsur terkait melakukan keputusan yang berlandaskan hukum untuk setiap unit dalam kebijakan pengelolaan dana guna memberikan sanksi apabila terjadi pelanggaran kekuasaan	7,17
7	Menetapkan kebijakan untuk melakukan pembaharuan sarana dan prasarana universitas yang meliputi teknologi pengelolaan keuangan sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan di lingkungan universitas	7,68
8	Membangun program pusat pelayanan secara online yang mampu mewadahi masyarakat dalam <i>Customer Relationship</i> yang tangguh dapat diakses secara luas	7,38
9	Memberikan informasi secara detail tentang unit pengelolaan keuangan di halaman <i>website</i> resmi universitas	7,39
10	Melakukan kegiatan sosialisasi melalui berbagai <i>flatfom</i> tentang program kerjasama yang terkait dengan pendanaan tridharma perguruan tinggi	7,62

Sumber: Hasil Olahan Data, 2023

Universitas Palangka Raya dapat melaksanakan strategi berdasarkan perhitungan strategi objektif yang dianggap paling berpengaruh terhadap target tujuan pengelolaan UKT dengan perolehan nilai terbesar. Evaluasi prioritas strategi SWOT memberikan masukan bagi pengambil keputusan dalam pelaksanaan pilihan strategi untuk menjawab harapan pelanggan dan kebutuhan pemangku kepentingan organisasi (Rohmatullah & Winarni, 2012). Berdasarkan hasil analisis matriks QSPM strategi dengan perolehan nilai terbesar, maka prioritas strategi yang dapat dilakukan ditampilkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Strategi Prioritas

No	Strategi	Grand Total TAS
1	Menyesuaikan perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian	7.98
2	Menciptakan sistem pengelolaan informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (<i>Real Tie Processing</i>) yang terintegrasi oleh seluruh unit kerja universitas	7.96
3	Menetapkan kebijakan untuk melakukan pembaharuan sarana dan prasarana universitas yang meliputi teknologi pengelolaan keuangan sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan di lingkungan universitas	7.68
4	Pimpinan unsur terkait melakukan keputusan yang berlandaskan hukum untuk setiap unit dalam kebijakan pengelolaan dana guna memberikan sanksi apabila terjadi pelanggaran kekuasaan	7.62
5	Meningkatkan promosi unit-unit usaha di lingkungan universitas dengan memanfaatkan media sosial sehingga dapat diketahui oleh pemerintah, masyarakat, dan dunia secara luas	7.54
6	Melakukan kegiatan sosialisasi melalui berbagai <i>flatform</i> tentang program kerjasama yang terkait dengan pendanaan tridharma perguruan tinggi	7.39
7	Membangun program pusat pelayanan secara online yang mampu mawadahi masyarakat dalam <i>Customer Relationship</i> yang tangguh dapat diakses secara luas	7.38
8	Melakukan pengembangan unit-unit usaha baru di lingkungan kampus dengan sarana dan prasarana yang memadai dengan teknologi pengelolaan keuangan yang dikelola oleh tenaga administrasi yang kompeten	7.20
9	Memberikan informasi secara detail tentang unit pengelolaan keuangan di halaman <i>website</i> resmi universitas	7.17
10	Melaksanakan serta menciptakan program kerja sama dengan mitra di dalam dan di luar negeri guna menjalin berbagai program yang dapat membentuk citra baik dan unggul di universitas sehingga memberikan kepercayaan pada pemerintah masyarakat dan dunia	7.12

Sumber: Hasil Olahan Data, 2023

Strategi prioritas yang terdapat pada Tabel 8 dijabarkan sebagai berikut.

1. Menyesuaikan perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian. Universitas menetapkan kebijakan pengelompokan UKT dengan melakukan pertimbangan terhadap kondisi keuangan mahasiswa yang dapat dikelompokkan dalam beberapa kategori. Hal ini juga sebagai salah satu bentuk tindak lanjut universitas untuk menyikapi kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian terkait kebijakan keringanan UKT berlaku di Perguruan Tinggi Negeri (Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi Kemendikbud, 2020). Gerston (2014) menegaskan pembuatan kebijakan publik melibatkan pemerintah dalam beberapa cara. Kebijakan dibuat untuk merealisasikan tujuan akan diberi makna sebagai kebijakan publik jika sebagian atau seluruhnya digagas, dikembangkan dan dirumuskan atau dibuat oleh instansi-instansi, serta melibatkan pejabat-pejabat pemerintahan baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Menciptakan sistem pengelolaan informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (*Real Time Processing*) yang terintegrasi oleh seluruh unit kerja universitas. Pembangunan sistem terpadu untuk informasi manajemen dengan metode pengolahan seketika (*real-time processing*), yang dapat diakses sampai ke tingkat program studi yang terintegrasi secara sentral dengan baik, sehingga tidak ditemukan lagi pengelolaan informasi manajemen yang bersifat parsial. Pengelolaan berbasis sistem informasi ini dapat memberikan kemudahan akses dan transparansi informasi kepada mahasiswa sebagai sasaran kebijakan UKT. Menurut Romadhona et al. (2019), pengelolaan UKT berbasis sistem informasi dapat mempermudah dalam proses atau alur pembayaran oleh mahasiswa terutama pada saat melakukan validasi pembayaran di

- universitas. Adanya kelemahan pada aplikasi sistem pengelolaan UKT yang telah diterapkan di Universitas Palangka Raya yakni mahasiswa yang belum melunasi pembayaran UKT dapat melakukan registrasi di semester baru, sehingga pembayaran UKT mahasiswa pada akhirnya menumpuk. Namun, hal ini dapat diatasi dengan diterbitkannya surat edaran rektor Universitas Palangka Raya perihal (1) mahasiswa yang akan menyelesaikan pendidikan wajib menyelesaikan seluruh kewajiban pembayaran UKT/SPP/IPI dan kewajiban lainnya, yang dilakukan pada saat Ujian Akhir Mahasiswa; (2) Pimpinan unit kerja diwajibkan menambah persyaratan untuk pelaksanaan ujian akhir (Skripsi/Tesis/Disertasi), bahwa mahasiswa yang bersangkutan bebas dari tunggakan kewajiban UKT/SPP/IPI dan kewajiban lainnya; (3) Sehubungan poin 1 dan 2, maka untuk verifikasi kewajiban pembayaran UKT/SPP/IPI dilakukan di Biro Umum dan Keuangan UPR, dengan mengajukan permohonan verifikasi oleh masing-masing mahasiswa pada Loket Keuangan yang tersedia.
3. Menetapkan kebijakan untuk melakukan pembaharuan sarana dan prasarana universitas yang meliputi teknologi pengelolaan keuangan sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan di lingkungan universitas. Sarana dan prasarana merupakan salah satu fasilitas yang mendukung terbentuknya kegiatan pembelajaran yang baik. Pembaharuan sarana dan prasarana juga diperlukan dalam pemenuhan teknologi pengelolaan keuangan dalam meningkatkan pelayanan di lingkungan universitas. Sistem informasi keuangan sangat diperlukan oleh perguruan tinggi dalam membantu proses pengelolaan keuangan yang merupakan hal krusial. Berbagai macam teknologi memberikan kemudahan pelaporan dan pengelolaan keuangan universitas. Teknologi digitasi dapat memfasilitasi pengelolaan keuangan perguruan tinggi agar menjadi lebih akuntabel dan berkualitas (Kemenkeu RI, 2022).
 4. Pimpinan unsur terkait melakukan keputusan yang berlandaskan hukum untuk setiap unit dalam kebijakan pengelolaan dana guna memberikan sanksi apabila terjadi pelanggaran kekuasaan. Menetapkan tugas, kewajiban dan hak masing-masing unit dalam pengelolaan dana yang tertuang dalam surat keputusan berlandaskan hukum untuk memberikan sanksi kepada pelanggar sesuai dengan pasal yang telah diatur. Hal ini dapat memperketat keamanan pengelolaan dana UKT agar tidak terjadi penyalahgunaan oleh oknum yang tidak bertanggungjawab.
 5. Meningkatkan promosi unit-unit usaha di lingkungan universitas dengan memanfaatkan media sosial sehingga dapat diketahui oleh pemerintah, masyarakat, dan dunia secara luas. Mengembangkan unit-unit usaha dengan melakukan layanan informasi baik di dalam maupun di luar lingkungan universitas tentang unit-unit usaha universitas sebagai salah satu sumber pendanaan melalui kegiatan promosi di berbagai jenis media. Media sosial sendiri kini memiliki fungsi salah satunya sebagai media yang digunakan untuk mempromosikan produk oleh para pelaku usaha. Media sosial memiliki respon secara langsung dengan pengguna, sehingga memudahkan mereka untuk menjangkau promosi tersebut (Romodony & Rohmadi, 2018).
 6. Melakukan kegiatan sosialisasi melalui berbagai platform tentang program kerjasama yang terkait dengan pendanaan tridharma perguruan tinggi. Mewadahi masyarakat di luar lingkungan universitas dengan informasi ilmiah dan informasi manajemen penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian melalui kegiatan sosialisasi di berbagai platform. *Multiplatform* dapat memperluas jangkauan informasi yang dapat diakses oleh publik sehingga kegiatan sosialisasi dapat terfasilitasi dengan baik.
 7. Membangun program pusat pelayanan secara online yang mampu mewadahi masyarakat dalam *Customer Relationship* yang dapat diakses secara luas. Penyediaan layanan *Customer Relationship* juga merupakan salah satu jenis pelayanan yang digunakan masyarakat untuk mencari informasi tentang manajemen universitas yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan universitas kepada publik. *Customer Relationship Management* adalah sebuah sistem informasi yang terintegrasi yang digunakan untuk merencanakan, menjadwalkan, dan mengendalikan aktivitas-aktivitas pelayanan dalam sebuah organisasi (Amin, 2006).
 8. Melakukan pengembangan unit-unit usaha baru di lingkungan kampus dengan sarana dan

prasarana yang memadai dengan teknologi pengelolaan keuangan yang dikelola oleh tenaga administrasi yang kompeten. Pengembangan unit-unit usaha baru universitas menjadi salah satu sumber pendanaan yang dapat dilakukan dengan pelayanan yang terorganisir dengan teknologi pengelolaan keuangan yang dioperasikan oleh tenaga-tenaga administrasi yang kompeten di bidangnya.

9. Memberikan informasi secara detail tentang unit pengelolaan keuangan di halaman website resmi universitas. Menyediakan halaman *website* resmi yang memberikan informasi faktual seputar layanan manajemen universitas yang dikelola oleh tenaga administrasi yang berkompeten. Sehingga mempermudah masyarakat dalam memenuhi informasi tentang manajemen universitas. Keterbukaan informasi publik yang merupakan kewajiban setiap Badan Publik menjadi bagian penting dalam reformasi birokrasi. Keterbukaan informasi publik memiliki peran penting dimana masyarakat dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan pemerintah. Keterbukaan informasi publik juga diperlukan dalam penguatan implementasi pelayanan publik. Melalui keterbukaan informasi publik, masyarakat juga dapat memberikan input, saran, dan masukan kepada pihak universitas sebagai badan publik (Kemenpanrb RI, 2022).
10. Melaksanakan serta menciptakan program kerja sama dengan mitra di dalam dan di luar negeri guna menjalin berbagai program yang dapat membentuk citra baik dan unggul di universitas sehingga memberikan kepercayaan pada pemerintah masyarakat dan dunia. Program-program kerjasama yang terjalin di lingkungan luar dan dalam universitas baik jenjang nasional maupun internasional memberikan image atau citra yang baik dan unggul pada sebuah universitas. Kegiatan kerjasama yang dilakukan dapat memberikan pengaruh positif salah satunya pendanaan dari organisasi terkait kepada universitas. Kerjasama internasional memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas Pendidikan melalui benchmarking dengan perguruan tinggi luar negeri (Nayono, 2012).

Analisis strategi yang ditentukan telah sejalan dan mendukung keterlaksanaan visi dan misi Univeritas Palangka Raya yaitu visi univeritas, “Menjadi perguruan tinggi terbaik dalam menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, bermoral Pancasila, dan berdaya saing tinggi” dan misi universitas, “Mengoptimalkan tata pamong dan tata kelola universitas yang efisien dan profesional, dengan mengoptimalkan sistem teknologi informasi secara terpadu”. Adanya kebijakan UKT memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk dapat melanjutkan studinya sehingga keterlaksanaan visi misi berjalan dengan baik seperti terwujudnya SDM yang unggul dan berkualitas serta manajemen tata kelola menjadi optimal. Sehingga dapat ditentukan bahwa strategi prioritas yang dapat diimplementasikan universitas adalah melakukan penyesuaian perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian.

4. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah Strategi pengelolaan UKT pada masa Pandemi Covid-19 di Universitas Palangka Raya dilakukan melalui pendekatan SWOT yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal universitas. Berdasarkan hasil analisis QSPM ditemukan strategi prioritas adalah menyesuaikan perubahan golongan UKT dengan mempertimbangkan kebijakan pemerintah dalam pengelolaan perekonomian.

Ucapan Terima Kasih

Terimakasih kepada unsur Pimpinan Rektorat dan Fakultas Universitas Palangka Raya yang telah memberikan dukungan selama penelitian dan penyelesaian penelitian.

5. Daftar Pustaka

Akademik UPR. (2023). Data Status Mahasiswa Universitas Palangka Raya Tahun 2023.
Amin, Widjaja Tunggal. (2006). Customer Relationship Management, Konsep dan Kasus. Jakarta:

Harvarindo.

- Andriana, B., Mujayana, M., Anggono, P., & Andriansyah, E.H. (2022). Impact of the Policy of the COVID-19 Pandemic on Students' UKT Income. *JAE (Jurnal Akuntansi dan Ekonomi)*, 7(2), 78-87.
- Bagian Keuangan UPR, (2022). Data Wali Mahasiswa Universitas Palangka Raya Tahun 2022.
- Brahmana, J. W., Mewengkang, A., & Kaparang, D. R. (2023). Sistem Pendukung Keputusan Penentuan Uang Kuliah Tunggal Mahasiswa Baru Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) di Universitas Negeri Manado. *EduTik: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 3(2), 212-220.
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11-23.
- Haffianto, B. (2009). Perancangan sistem pengukuran kinerja PT Samudra Indonesia SMP management dengan menggunakan konsep balaced scorecard (Doctoral dissertation, Universitas Indonesia. Fakultas Ekonomi).
- Indrawati, B. (2020). Tantangan dan peluang pendidikan tinggi dalam masa dan pasca Pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 1(1).
- Kemdikbud. (2020). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 25 Tahun 2020 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi Pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kemenkeu RI. (2022). Teknologi Digital Bantu Pengelolaan Keuangan Negara Makin Akuntabel dan Berkualitas. Online diakses dari <https://djpb.kemenkeu.go.id/portal/id/berita/berita/nasional/4022-teknologi-digital-bantu-pengelolaan-keuangan-negara-makin-akuntabel-dan-berkualitas.html> pada tanggal 04 Juli 2023.
- Kemenpanrb RI. (2022). Pentingnya Keterbukaan Informasi Publik dalam Reformasi Birokrasi. Online diakses dari <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pentingnya-keterbukaan-informasi-publik-dalam-reformasi-birokrasi> pada tanggal 04 Juli 2023
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 25 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. (2018). Nomor 383/M/Kpt/2018 Tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Nomor 91/M/KPT/2018 Tentang Biaya Kuliah Tunggal Dan Uang Kuliah Tunggal Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Tahun Angkatan 2018.
- Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. (2016). Peraturan Menteri Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 39 tentang Biaya Kuliah Tunggal Dan Uang Kuliah Tunggal Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi.
- Keputusan Rektor Nomor 1556/I-IN24|KIJ|2020 tanggal 07 Juli 2020 tentang Keringanan Pembayaran Uang Kuliah Tunggal Bagi Mahasiswa Universitas Palangka Raya Semester Ganjil Tahun Akademik 2020/2021 Dalam Masa Pandemi COVID-19.
- Ketenagakerjaan, K. (n.d.). Data Jumlah PHK Dimasa Pandemi Covid -19
- Nayono, Satoto E. (2012). Kerjasama Internasional Perguruan Tinggi: Pengalaman di Universitas Negeri Yogyakarta. Disampaikan pada kegiatan workshop Inisiasi Kerjasama dengan Perguruan Tinggi Asing di Institut Seni Indonesia, Yogyakarta pada tanggal 13 Desember 2012.
- Putri, N. K. A., & Indriyanti, A. D. (2021). Penerapan PIECES Framework sebagai Evaluasi Tingkat Kepuasan Mahasiswa terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akademik Terpadu (SIKADU) pada Universitas Negeri Surabaya. *Journal of Emerging Information System and Business Intelligence (JEISBI)*.
- Rangkuti, F. (2014). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

- Rohmatulloh, Rohmatulloh & Winarni, Sri. (2012). Evaluasi Prioritas Strategi SWOT dengan Analytical Hierarchy Process. 10.13140/RG.2.1.1628.4565.
- Romadhona, M. N., & Fathurrahmani, F. (2019). Digital Signage Sistem Antrean Pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT) Mahasiswa Politeknik Negeri Tanah Laut. *Generation Journal*, 3(2), 31-36. <https://doi.org/10.29407/gj.v3i2.12897>
- Romdonny, J., & Rosmadi, M. L. N. (2018). Peran media sosial dalam mendukung pemasaran produk organisasi bisnis. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 1(2), 25-30.
- Saifuddin, M., Madinah, S. H., & Saifuddin, M. (2022). Analisis Perumusan dan Pilihan Strategi Bisnis pada Butik Saffana Surabaya. *IQTISHODUNA*, 18(1), 63-80.
- Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Pub. L.No. 25 (2020).
- Subarsono, AG, (2005). Analisis Kebijakan Publik. Konsep, Teori dan Aplikasi, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Surat Keputusan Rektor UPR Nomor 8944/UN24/KU/2022 tentang Keringanan Pembayaran Uang Kuliah Tunggal Pada Semester Genap Tahun Akademik 2022/2023 Bagi Mahasiswa Universitas Palangka Raya.
- Tahir, I. (2016). Model Pengambilan Keputusan Penentuan Uang Kuliah Tunggal (UKT), 1-2.
- Wardoyo, D. U., Ramadhan, F., Akbar, B. Y., Ramadhan, G., Fahreza, M. F., & Nugroho, W. P. (2023). Analisis Pengaruh Bantuan Sosial Pemerintah Dan Literasi Keuangan Terhadap Mahasiswa Yang Terdampak Covid-19. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi (JUPEA)*, 3(1), 62-72
- Wulansari, A. D., Indartuti, E., & Murti, I. (2023). Strategi Inovasi Layanan Administrasi Kependudukan Di Kelurahan Ngagel Rejo Kota Surabaya. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 4(2), 325-332.