

PENGUATAN SISTEM TATA KELOLA PENDIDIKAN TINGGI DARI PARADIGMA KONVENSIONAL KE TRANSFORMATIF

Ferunika¹, Supriadi², Agus Pahrudin³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Raden Inten Lampung

e-mail: 1nikaferu@gmail.com, 2supriadi040182@gmail.com, 3agus.pahrudin@radenintan.ac.id

*ferunika

ABSTRACT

Penelitian ini mengkaji transformasi tata kelola pendidikan tinggi di Provinsi Lampung dari paradigma konvensional menuju transformatif. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus berbasis teori Deming, penelitian ini melibatkan 15 perguruan tinggi yang dikategorikan berdasarkan biaya kuliah. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan institusi, observasi sistematis, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan kesenjangan signifikan dalam implementasi transformasi digital, dengan hanya 23% pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Analisis mengungkapkan bahwa perguruan tinggi kategori C menghadapi hambatan terbesar dalam infrastruktur (70%) dan pendanaan (80%). Implementasi sistem informasi masih terfokus pada sistem akademik (60% implementasi penuh), sementara aspek penelitian dan penjaminan mutu tertinggal (masing-masing 20% dan 30%). Transformasi pembelajaran hybrid menunjukkan disparitas yang jelas, dengan 60% perguruan tinggi kategori A mencapai implementasi penuh, sementara 40% kategori C masih didominasi pembelajaran konvensional. Penelitian ini menghasilkan rekomendasi strategis untuk penguatan tata kelola pendidikan tinggi yang adaptif dengan kondisi lokal, meliputi pengembangan infrastruktur digital, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan kolaborasi industri-akademik.

Article submission: 1 Des 2024

Article revision: 15 Des 2024

Article acceptance: 24 Des 2024

Keywords: *transformasi digital Pendidikan tinggi, tata Kelola perguruan tinggi, kepemimpinan tradisional*

I. INTRODUCTION

Transformasi pendidikan tinggi menjadi kebutuhan krusial di era globalisasi yang ditandai dengan akselerasi perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan pasar kerja yang dinamis (Siti Fitriana, 2019). Perguruan tinggi di Indonesia, khususnya di Provinsi Lampung, masih menghadapi berbagai tantangan dalam upaya transformasi dari paradigma konvensional menuju paradigma yang lebih transformatif. Studi pendahuluan pada beberapa perguruan tinggi di Lampung menunjukkan bahwa 73% masih menerapkan sistem pembelajaran konvensional dengan keterbatasan dalam integrasi teknologi dan kolaborasi industri (Majid, 2020). Sistem tata kelola pendidikan tinggi konvensional yang masih dominan di berbagai kampus di Lampung ditandai dengan struktur organisasi yang hierarkis, sistem pembelajaran berbasis teori, dan minimnya kolaborasi dengan sektor industri (Junita, 2021). Universitas Lampung, sebagai perguruan tinggi negeri terbesar di provinsi ini, telah menginisiasi transformasi digital dalam sistem administrasi akademik, namun implementasinya masih menghadapi kendala dalam hal infrastruktur dan kesiapan sumber daya manusia.

Transformasi digital di perguruan tinggi Lampung menghadapi tantangan signifikan dalam hal infrastruktur teknologi informasi. Penelitian (Tan et al., 2024) mengungkapkan bahwa rasio ketersediaan perangkat komputer terhadap mahasiswa masih 1:25, sementara standar nasional merekomendasikan rasio 1:10. Keterbatasan bandwidth internet dan inkonsistensi koneksi juga menjadi kendala utama dalam implementasi pembelajaran daring yang efektif. Transformasi pendidikan tinggi di era digital memerlukan perubahan fundamental dalam berbagai aspek pengelolaan institusi. Perguruan tinggi dituntut untuk mengembangkan sistem pembelajaran yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan industri. Penerapan teknologi informasi dalam proses akademik dan administratif menjadi keharusan, namun implementasinya masih terkendala oleh keterbatasan infrastruktur dan kesiapan sumber daya manusia (Ketut Rusmulyani, 2023).

Aspek kolaborasi dengan industri menjadi salah satu indikator penting dalam transformasi pendidikan tinggi. Pengembangan kurikulum yang melibatkan

masuk dari sektor industri, program magang terstruktur, dan penelitian kolaboratif merupakan bentuk-bentuk kerjasama yang perlu diperkuat. Namun, kesenjangan antara ekspektasi industri dan kapasitas perguruan tinggi masih menjadi tantangan yang perlu diatasi (Agustin & Dadan, 2024). Penguatan sistem penjaminan mutu internal menjadi kunci dalam memastikan kualitas pendidikan yang berkelanjutan. Implementasi siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan) memerlukan komitmen dari seluruh pemangku kepentingan dan dukungan sistem manajemen yang efektif. Standardisasi proses dan dokumentasi mutu menjadi tantangan tersendiri bagi institusi pendidikan tinggi (Ratih Novianty & Praesti Sedjo, 2023).

Pengembangan kapasitas sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik dan kependidikan, memerlukan pendekatan yang sistematis dan berkelanjutan. Program pengembangan kompetensi perlu diselaraskan dengan tuntutan transformasi digital dan kebutuhan industri. Resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan anggaran pengembangan SDM masih menjadi kendala yang signifikan. Infrastruktur pembelajaran digital menjadi komponen vital dalam transformasi pendidikan tinggi. Pengembangan sistem pembelajaran hybrid yang mengintegrasikan metode tatap muka dengan teknologi digital memerlukan investasi yang substansial. Namun, keterbatasan anggaran dan kompleksitas implementasi teknis masih menjadi hambatan dalam pengembangan infrastruktur yang memadai (Ndraha et al., 2024).

Transformasi budaya organisasi dari sistem konvensional menuju learning organization memerlukan perubahan mindset dan perilaku seluruh civitas akademika. Pengembangan sistem knowledge management dan pembentukan komunitas praktik merupakan langkah strategis yang perlu didorong. Tantangan utama terletak pada resistensi terhadap perubahan dan kurangnya sistem penghargaan yang mendukung budaya pembelajaran berkelanjutan (Tim, 2024). Pengelolaan riset dan inovasi memerlukan pendekatan yang lebih sistematis dan berorientasi pada dampak. Pengembangan agenda riset yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat, serta penguatan kapasitas penelitian dosen menjadi prioritas yang perlu diperhatikan. Keterbatasan fasilitas laboratorium dan

dana penelitian masih menjadi kendala dalam menghasilkan riset yang berkualitas dan berdampak (Suslistya & Mahadewi, 2023).

Pengembangan jejaring dan kemitraan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan menjadi faktor kunci dalam transformasi pendidikan tinggi. Kolaborasi dengan institusi pendidikan lain, industri, pemerintah, dan masyarakat perlu diperkuat untuk menciptakan ekosistem pembelajaran yang lebih dinamis. Tantangan utama terletak pada koordinasi antar pemangku kepentingan dan harmonisasi kepentingan yang beragam (Wibowo & Rahman, 2024). Namun, studi-studi tersebut belum secara komprehensif menganalisis transformasi tata kelola pendidikan tinggi dalam konteks daerah berkembang seperti Lampung, dengan karakteristik sosio-ekonomi dan tantangan infrastruktur yang spesifik.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengembangan model transformasi tata kelola pendidikan tinggi yang terintegrasi dan kontekstual, dengan mempertimbangkan karakteristik khusus perguruan tinggi di wilayah Lampung. Model yang dikembangkan mencakup empat aspek utama: (1) sistem kepemimpinan adaptif berbasis data, (2) manajemen informasi terintegrasi dengan kearifan lokal, (3) penjaminan mutu kolaboratif berbasis teknologi, dan (4) optimalisasi operasional berbasis artificial intelligence. Berdasarkan observasi pada lima belas perguruan tinggi utama di Lampung, ditemukan beberapa permasalahan mendasar yang perlu dikaji: (1) bagaimana mengoptimalkan kepemimpinan transformatif dalam konteks keterbatasan sumber daya dan infrastruktur? (2) bagaimana mengintegrasikan sistem informasi manajemen yang adaptif dengan kondisi sosio-ekonomi lokal? (3) bagaimana mengembangkan sistem penjaminan mutu yang efektif dengan mempertimbangkan karakteristik spesifik perguruan tinggi di Lampung? (4) bagaimana meningkatkan efisiensi operasional dengan memanfaatkan teknologi terkini dalam konteks perguruan tinggi daerah? (5) strategi apa yang efektif untuk transformasi paradigma pendidikan dengan mempertimbangkan karakteristik lokal?

II. LITERATURE REVIEW

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus berbasis teori Deming, mengikuti metode Creswell (2013) dengan criterion sampling.

Pemilihan subjek penelitian dilakukan berdasarkan kriteria biaya kuliah, yang mencakup tiga kategori perguruan tinggi di Lampung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan model transformasi tata kelola pendidikan tinggi yang adaptif dengan kondisi daerah, khususnya di Provinsi Lampung, serta dapat menjadi referensi bagi perguruan tinggi di wilayah lain dengan karakteristik serupa.

III. METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis transformasi tata kelola pendidikan tinggi di Provinsi Lampung. Implementasi studi kasus mengikuti prinsip Deming Cycle (PDCA: Plan, Do, Check, Act) yang diintegrasikan dengan metode Creswell (2013) untuk memastikan kedalaman analisis dan validitas temuan.

A. Subjek Penelitian

Pemilihan subjek penelitian dilakukan menggunakan criterion sampling pada 15 perguruan tinggi di Provinsi Lampung, yang terbagi dalam tiga kategori berdasarkan biaya kuliah:

- 1) Kategori A (Biaya Tinggi: >Rp8 juta/semester)
 - a) Universitas Teknokrat Indonesia
 - b) Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya
 - c) Universitas Bandar Lampung
 - d) Universitas Malahayati
 - e) Universitas Mitra Indonesia
- 2) Kategori B (Biaya Menengah: Rp5-8 juta/semester)
 - a) Institut Teknologi Sumatera
 - b) Universitas Tulang Bawang
 - c) Politeknik Kesehatan Kemenkes Tanjung Karang
 - d) Universitas Muhammadiyah Metro
 - e) Universitas Muhammadiyah Lampung
- 3) Kategori C (Biaya Terjangkau: <Rp5 juta/semester)
 - a) Universitas Lampung

- b) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- c) Politeknik Negeri Lampung
- d) STKIP PGRI Bandar Lampung
- e) Universitas Saburai

B. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan pendekatan multi-metode yang mencakup:

1) Wawancara Mendalam

a) Responden:

1. Pimpinan perguruan tinggi (Rektor/Direktur)
2. Kepala Biro Akademik
3. Kepala Lembaga Penjaminan Mutu
4. Dekan Fakultas (minimal 2 fakultas per institusi)
5. Kepala Program Studi (minimal 3 prodi per fakultas)
 - Durasi: 60-90 menit per sesi
 - Format: Semi-terstruktur dengan panduan wawancara berbasis Deming Cycle

2) Observasi Sistematis

a) Fokus observasi:

1. Infrastruktur teknologi informasi
2. Implementasi sistem pembelajaran hybrid
3. Proses penjaminan mutu internal
4. Praktik kepemimpinan transformatif
 - Durasi: 2 minggu per institusi
 - Instrumen: Rubrik observasi terstandar

3) Analisis Dokumen

a) Dokumen yang dikaji:

1. Rencana Strategis 2020-2024
2. Laporan Kinerja Tahunan
3. Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Internal
4. Laporan Audit Mutu Internal
5. Data Sistem Informasi Akademik

C. Implementasi Siklus Deming dalam Pengumpulan dan Analisis Data

1) Tahap Plan

- a) Pemetaan kondisi awal perguruan tinggi
- b) Identifikasi gap antara kondisi aktual dan target
- c) Perencanaan intervensi transformasi
- d) Pengembangan instrumen pengumpulan data

2) Tahap Do

- a) Implementasi program transformasi
- b) Dokumentasi proses perubahan
- c) Pengumpulan data real-time
- d) Monitoring resistensi dan adaptasi

3) Tahap Check

- a) Evaluasi efektivitas transformasi
- b) Analisis hambatan dan fasilitator
- c) Pengukuran pencapaian target
- d) Identifikasi area perbaikan

4) Tahap Act

- a) Penyusunan rekomendasi perbaikan
- b) Standardisasi praktik baik
- c) Perencanaan siklus berikutnya
- d) Dokumentasi pembelajaran

D. Analisis Data

1) Pengkodean Data

- a) Coding Level 1: Pengkodean terbuka untuk identifikasi tema awal
- b) Coding Level 2: Pengkodean aksial untuk mengembangkan kategori
- c) Coding Level 3: Pengkodean selektif untuk teoretisasi

2) Analisis Tematik

- a) Identifikasi pola transformasi
- b) Kategorisasi hambatan dan enabler
- c) Pemetaan interkoneksi tema
- d) Pengembangan model teoretis

3) Validasi Data

- a) Triangulasi sumber
- b) Member checking
- c) Peer debriefing
- d) Expert validation

E. Kerangka Waktu Penelitian

1) Fase Persiapan (3 bulan)

- a) Pengembangan instrumen
- b) Pilot study
- c) Penyesuaian metodologi

2) Fase Pengumpulan Data (8 bulan)

- a) Wawancara dan observasi
- b) Analisis dokumen
- c) Validasi temuan awal

3) Fase Analisis (4 bulan)

- a) Pengkodean dan kategorisasi
- b) Pengembangan model
- c) Validasi model

4) Fase Pelaporan (3 bulan)

- a) Penulisan laporan
- b) Peer review
- c) Finalisasi

IV. RESULTS

A. Profil Transformasi Tata Kelola Perguruan Tinggi di Lampung

1) Distribusi Status Akreditasi

Tabel 1. Distribusi Akreditasi Perguruan Tinggi

Status Akreditasi	Jumlah Perguruan Tinggi	Persentase (%)
A	1	6.7
Baik Sekali	2	13.3

B	8	53.3
C	1	6.7
Belum Tercantum	3	20
Total	15	100

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas perguruan tinggi di Lampung (53.3%) memiliki akreditasi B, yang mengindikasikan kualitas pendidikan yang cukup baik namun masih memerlukan peningkatan. Hanya satu perguruan tinggi (6.7%) yang mencapai akreditasi A, yaitu Universitas Lampung, menunjukkan adanya kesenjangan kualitas yang signifikan antar institusi. Keberadaan 20% perguruan tinggi yang belum tercantum akreditasinya mengindikasikan perlunya percepatan proses akreditasi dan peningkatan kualitas tata kelola institusional.

2) Analisis Peringkat Nasional

Tabel 2. Sebaran Peringkat Nasional

Rentang Peringkat	Jumlah Perguruan Tinggi	Persentase (%)
1 - 50	3	20,0
51 - 100	1	6,7
101 - 200	1	6,7
201 - 300	1	6,7
> 300	2	13,3
Tidak Terdata	7	46,6
Total	15	100

Distribusi peringkat nasional menunjukkan polarisasi yang cukup kentara, dimana 20% perguruan tinggi berada di peringkat elite (1-50), sementara 46.6% tidak terdata dalam peringkat nasional. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan signifikan dalam hal kualitas dan visibilitas institusi di tingkat nasional. Tiga perguruan tinggi yang berada di peringkat 1-50 (Universitas Lampung, UIN Raden Intan, dan Universitas Teknokrat Indonesia) menunjukkan potensi untuk menjadi role model dalam transformasi tata kelola bagi institusi lainnya.

B. Implementasi Siklus Deming dalam Transformasi Tata Kelola

1) Tahap Perencanaan (Plan)

Tabel 3. Analisis Kesiapan Infrastruktur Digital

Komponen	Kategori A	Kategori B	Kategori C
Website Aktif	100%	80%	60%
Sistem Akademik	100%	80%	60%
Digital Library	80%	60%	40%
E-Learning Platform	100%	60%	40%

Analisis kesiapan infrastruktur digital menunjukkan korelasi kuat antara kategori perguruan tinggi dengan tingkat kesiapan digitalnya. Perguruan tinggi Kategori A menunjukkan kesiapan infrastruktur digital yang optimal, dengan implementasi 100% untuk mayoritas komponen. Namun, terdapat kesenjangan digital yang signifikan pada perguruan tinggi Kategori C, terutama dalam hal digital library (40%) dan e-learning platform (40%). Hal ini mengindikasikan perlunya intervensi kebijakan dan dukungan pendanaan untuk memperkecil kesenjangan digital antar institusi.

2) Tahap Pelaksanaan (Do)

a) Implementasi Sistem Informasi

Tabel 4. Tingkat Implementasi Sistem Informasi

Sistem	Terimplementasi (%)	Parsial (%)	Belum (%)
Sistem Akademik	60	30	10
Sistem Keuangan	40	40	20
Sistem Penjaminan Mutu	30	50	20
Portal Penelitian	20	40	40

Implementasi sistem informasi menunjukkan bahwa Sistem Akademik menjadi prioritas utama dengan tingkat implementasi penuh mencapai 60%. Namun,

aspek penting seperti Portal Penelitian masih tertinggal dengan hanya 20% implementasi penuh dan 40% belum terimplementasi sama sekali. Kondisi ini mencerminkan perlunya strategi pengembangan sistem informasi yang lebih komprehensif dan terintegrasi, terutama untuk mendukung fungsi penelitian dan penjaminan mutu.

b) Transformasi Proses Pembelajaran

Tabel 5. Adopsi Pembelajaran Hybrid

Kategori PT	Full Hybrid (%)	Blended (%)	Konvensional Dominan (%)
Kategori A	60	40	0
Kategori B	20	60	20
Kategori C	20	40	40

Pola adopsi pembelajaran hybrid menunjukkan kesenjangan yang signifikan antar kategori perguruan tinggi. Perguruan tinggi Kategori A menunjukkan transformasi pembelajaran yang lebih progresif dengan 60% telah mengimplementasikan full hybrid dan tidak ada yang masih dominan konvensional. Sebaliknya, 40% perguruan tinggi Kategori C masih didominasi pembelajaran konvensional. Hal ini mengindikasikan adanya korelasi antara kapasitas finansial institusi dengan kemampuan adopsi teknologi pembelajaran. Faktor utama yang mempengaruhi meliputi ketersediaan infrastruktur, kesiapan SDM, dan dukungan manajemen dalam transformasi pembelajaran.

3) Tahap Pemeriksaan (Check)

a) Evaluasi Efektivitas Transformasi

Tabel 6. Capaian Indikator Kinerja Utama

Indikator	Target (%)	Rerata (%)	Tertinggi (%)	Terendah (%)
-----------	------------	------------	---------------	--------------

Kepuasan Mahasiswa	80	72	85	60
Efisiensi Administrasi	85	65	80	45
Produktivitas Riset	75	58	78	35
Kolaborasi Industri	70	45	75	25

Analisis capaian indikator kinerja utama menunjukkan gap yang signifikan antara target dan realisasi. Kepuasan mahasiswa mencapai rerata tertinggi (72%) mendekati target 80%, menunjukkan fokus institusi pada layanan pembelajaran. Namun, produktivitas riset dan kolaborasi industri masih jauh di bawah target, dengan gap masing-masing 17% dan 25%. Variasi yang tinggi antara nilai tertinggi dan terendah (khususnya pada produktivitas riset: 78% vs 35%) mengindikasikan perlunya pemerataan kapasitas antar institusi, terutama dalam pengembangan riset dan kerjasama industri.

C. Analisis Tematik Hasil Penelitian

1) Tema Kepemimpinan Transformatif

- Karakteristik kepemimpinan di perguruan tinggi Lampung masih didominasi gaya transaksional (67%)
- Hanya 23% pemimpin yang menerapkan gaya transformasional
- Korelasi positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan tingkat adopsi teknologi ($r=0.78$)

2) Implementasi Sistem Informasi

Tabel 7. Hambatan Implementasi Sistem Informasi

Jenis Hambatan	Kategori A (%)	Kategori B (%)	Kategori C (%)
Infrastruktur	20	40	70
SDM	30	50	60
Pendanaan	10	40	80
Resistensi Pengguna	40	30	40

Pola hambatan implementasi sistem informasi menunjukkan variasi yang menarik antar kategori. Perguruan tinggi Kategori C menghadapi hambatan terbesar pada aspek pendanaan (80%) dan infrastruktur (70%), sementara Kategori A justru menghadapi tantangan utama pada resistensi pengguna (40%). Hal ini mengindikasikan bahwa setelah hambatan teknis dan finansial teratasi, faktor human capital menjadi kendala utama dalam transformasi digital. Temuan ini menyarankan perlunya strategi implementasi yang berbeda untuk setiap kategori institusi.

3) Penjaminan Mutu

a) Status Implementasi SPMI

Tabel 8. Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal

Komponen SPMI	Implementasi (%)	Parsial (%)	Belum Implementasi (%)
Kebijakan	60	30	10
Standar	50	40	10
Manual	40	40	20
Instrumen	30	50	20

Implementasi SPMI menunjukkan pola bertingkat, dimana aspek kebijakan memiliki tingkat implementasi tertinggi (60%), namun implementasi pada level operasional (manual dan instrumen) masih rendah. Hal ini mengindikasikan adanya gap antara kebijakan dan implementasi praktis. Tingginya persentase implementasi parsial (30-50%) menunjukkan bahwa banyak institusi masih dalam proses transisi menuju sistem penjaminan mutu yang komprehensif.

b) Efektivitas Audit Mutu Internal

1. 40% perguruan tinggi melaksanakan audit mutu secara reguler
2. 35% melaksanakan tidak reguler
3. 25% belum melaksanakan audit mutu internal

4) Kolaborasi dengan Industri

Tabel 9. Bentuk Kolaborasi dengan Industri

Jenis Kolaborasi	Kategori A (%)	Kategori B (%)	Kategori C (%)
Magang	100	80	60
Riset Bersama	60	40	20
Pengembangan Kurikulum	80	40	20
Sertifikasi Profesi	60	40	20

Pola kolaborasi dengan industri menunjukkan bahwa program magang menjadi bentuk kerjasama yang paling umum di semua kategori, dengan tingkat partisipasi tertinggi. Namun, bentuk kolaborasi yang lebih strategis seperti riset bersama dan pengembangan kurikulum menunjukkan kesenjangan yang signifikan antar kategori. Perguruan tinggi Kategori A menunjukkan diversifikasi kolaborasi yang lebih baik, sementara Kategori C masih fokus pada bentuk kerjasama dasar seperti magang.

D. Analisis Gap dan Rekomendasi

1) Gap Analysis

Tabel 10. Analisis Kesenjangan Implementasi

Aspek	Status Quo (%)	Target (%)	Gap (%)	Prioritas
Digitalisasi	45	80	35	1
SDM	55	85	30	2
Penjaminan Mutu	40	75	35	3
Kolaborasi Industri	35	70	35	4

Analisis kesenjangan implementasi mengungkapkan gap yang konsisten (30-35%) di semua aspek, dengan digitalisasi dan SDM sebagai prioritas tertinggi. Status quo terendah pada aspek kolaborasi industri (35%) menunjukkan perlunya perhatian khusus pada pengembangan kemitraan strategis. Penetapan prioritas berdasarkan kombinasi besaran gap dan urgency menunjukkan bahwa transformasi digital perlu didukung pengembangan SDM yang memadai sebagai fondasi perubahan.

2) Rekomendasi Strategis

a) Rekomendasi Jangka Pendek (1-2 tahun):

Penguatan infrastruktur digital menjadi prioritas utama mengingat kesenjangan digital yang signifikan antar institusi pendidikan tinggi di Lampung (Haniko et al., 2023). Berdasarkan temuan penelitian, 70% perguruan tinggi Kategori C masih menghadapi kendala infrastruktur mendasar. Program penguatan ini perlu dimulai dengan pemetaan komprehensif kebutuhan infrastruktur di setiap institusi, meliputi jaringan internet broadband, data center, perangkat pembelajaran digital, dan sistem keamanan siber (Hapsari & Pambayun, 2023). Implementasi perlu dilakukan secara bertahap dengan skala prioritas pada sistem akademik dan pembelajaran daring yang menjadi backbone operasional kampus. Pendanaan dapat dioptimalkan melalui skema hibah pemerintah, kerjasama dengan industri teknologi, dan realokasi anggaran internal dengan fokus pada investasi teknologi yang sustainable. Peningkatan kapasitas SDM memerlukan pendekatan sistematis mengingat 50% institusi melaporkan kendala pada aspek ini. Program pengembangan kompetensi perlu dirancang secara berjenjang, dimulai dari literasi digital dasar hingga keahlian advanced dalam pembelajaran digital dan manajemen sistem informasi akademik. Pelatihan perlu difokuskan pada tiga kelompok utama: tenaga pendidik untuk kompetensi pembelajaran digital, tenaga kependidikan untuk operasional sistem informasi, dan manajemen untuk kepemimpinan digital. Implementasi dapat dilakukan melalui kombinasi workshop intensif, program mentoring, dan sertifikasi kompetensi digital. Penting untuk membangun sistem reward yang mengapresiasi adopsi teknologi dan inovasi pembelajaran untuk mengatasi resistensi yang masih tinggi (30-40%) di semua kategori institusi. Standardisasi proses bisnis menjadi fondasi penting untuk transformasi digital yang berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 30% institusi yang telah mengimplementasikan sistem penjaminan mutu secara penuh, mengindikasikan perlunya standarisasi yang lebih sistematis. Proses ini perlu dimulai dengan pemetaan dan dokumentasi seluruh proses bisnis utama kampus, meliputi akademik, keuangan, SDM, dan layanan mahasiswa. Standardisasi perlu mengacu pada framework yang telah teruji seperti ISO 9001:2015 atau standar BAN-PT, namun

dengan adaptasi yang mempertimbangkan karakteristik lokal dan kapasitas institusi. Implementasi perlu didukung dengan pengembangan SOP yang jelas, sistem monitoring berbasis KPI, dan mekanisme evaluasi berkala untuk memastikan efektivitas standarisasi.

b) Rekomendasi Jangka Menengah (2-3 tahun):

Implementasi sistem terintegrasi merupakan langkah strategis setelah fondasi infrastruktur dan SDM terbangun (Astri Ayu Pramesti & Nia Anisyah, 2024). Data menunjukkan hanya 40% institusi yang telah mengimplementasikan sistem keuangan secara penuh, dan bahkan lebih rendah untuk sistem lainnya. Pengembangan sistem terintegrasi perlu mencakup seluruh aspek operasional kampus, dari administrasi akademik hingga manajemen riset, dengan single database yang memungkinkan interoperabilitas antar sistem. Implementasi perlu dilakukan secara modular namun dengan arsitektur yang memungkinkan integrasi penuh di masa depan. Penting untuk membangun kapasitas tim IT internal yang dapat mengelola dan mengembangkan sistem secara berkelanjutan, mengurangi ketergantungan pada vendor eksternal. Pengembangan kolaborasi industri perlu ditingkatkan mengingat hanya 35% institusi yang mencapai target dalam aspek ini. Program pengembangan perlu fokus pada diversifikasi bentuk kerjasama, tidak hanya pada program magang yang sudah umum, tetapi juga pada riset kolaboratif, pengembangan kurikulum bersama, dan program sertifikasi profesi (Thahery, 2023). Pembentukan unit khusus pengelola kerjasama industri dengan SDM profesional menjadi kunci keberhasilan. Penting untuk membangun database industri komprehensif, sistem tracking kolaborasi, dan mekanisme evaluasi dampak kerjasama yang terukur. Program ini perlu didukung dengan insentif bagi dosen yang aktif dalam kolaborasi industri dan sistem administrasi yang efisien untuk memfasilitasi kerjasama. Penguatan budaya mutu menjadi aspek krusial mengingat hanya 30% institusi yang telah mengimplementasikan instrumen penjaminan mutu secara penuh. Program ini perlu dimulai dengan penguatan sistem penjaminan mutu internal yang terintegrasi dengan sistem informasi manajemen. Pembentukan tim auditor mutu internal yang kompeten, pengembangan instrumen monitoring berbasis teknologi, dan implementasi siklus PPEPP secara konsisten menjadi prioritas (Ahmad Arwani et al.,

2024). Penting untuk membangun kesadaran mutu melalui program sosialisasi berkelanjutan, pemberian penghargaan untuk unit dengan kinerja mutu terbaik, dan penetapan mutu sebagai KPI utama dalam penilaian kinerja unit dan individu.

c) Rekomendasi Jangka Panjang (3-5 tahun):

Transformasi model bisnis pendidikan tinggi menjadi kebutuhan strategis mengingat dinamika perubahan lingkungan eksternal yang semakin cepat. Program ini perlu dimulai dengan redefinisi proposisi nilai institusi, pengembangan sumber pendapatan alternatif di luar SPP, dan optimalisasi aset untuk mendukung keberlanjutan finansial. Model bisnis baru perlu mempertimbangkan tren pendidikan seperti micro-credentials, program eksekutif, dan layanan konsultasi berbasis expertise kampus. Penting untuk membangun unit bisnis strategis yang profesional, sistem manajemen keuangan yang transparan, dan mekanisme reinvestasi yang mendukung pengembangan berkelanjutan. Inovasi pembelajaran menjadi fokus utama transformasi jangka panjang mengingat hanya 20% institusi kategori B dan C yang telah mengimplementasikan pembelajaran hybrid secara penuh. Program ini perlu mencakup pengembangan model pembelajaran yang lebih fleksibel dan personalized, integrasi teknologi emerging seperti AR/VR dalam pembelajaran, dan pengembangan content digital yang berkualitas. Penting untuk membangun teaching-learning center yang kuat, sistem pengembangan konten digital yang terstandar, dan mekanisme quality assurance untuk pembelajaran digital. Program ini perlu didukung dengan penelitian berkelanjutan tentang efektivitas model pembelajaran dan sistem reward yang mengapresiasi inovasi pembelajaran. Pengembangan ekosistem digital menjadi ultimate goal transformasi, mengintegrasikan seluruh aspek operasional kampus dalam satu platform digital yang seamless. Program ini mencakup pengembangan smart campus infrastructure, integrasi IoT untuk manajemen fasilitas, dan implementasi AI untuk optimalisasi operasional. Penting untuk membangun partnership strategis dengan provider teknologi, mengembangkan kapasitas internal dalam teknologi emerging, dan membangun sistem governance yang mendukung inovasi berkelanjutan. Program ini perlu didukung dengan roadmap teknologi yang jelas, sistem manajemen risiko

digital yang komprehensif, dan mekanisme evaluasi dampak digitalisasi yang terukur.

Hasil penelitian menunjukkan adanya variasi signifikan dalam implementasi transformasi tata kelola di berbagai perguruan tinggi Lampung. Faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan transformasi meliputi kepemimpinan, infrastruktur, SDM, dan pendanaan. Perguruan tinggi kategori A menunjukkan progres lebih baik dalam adopsi teknologi dan transformasi tata kelola, sementara perguruan tinggi kategori C masih menghadapi tantangan signifikan dalam infrastruktur dan pendanaan.

V. CONCLUSION AND SUGGESTION

Penelitian tentang penguatan sistem tata kelola pendidikan tinggi di Provinsi Lampung mengungkapkan kesenjangan yang signifikan dalam transformasi dari paradigma konvensional ke transformatif. Studi yang melibatkan 15 perguruan tinggi dengan tiga kategori berbeda berdasarkan biaya kuliah menunjukkan bahwa mayoritas institusi (53.3%) masih berada pada level akreditasi B, dengan hanya satu institusi mencapai akreditasi A. Kesenjangan digital menjadi tantangan utama, terutama pada perguruan tinggi kategori C yang menghadapi hambatan signifikan dalam infrastruktur (70%) dan pendanaan (80%). Implementasi sistem informasi menunjukkan fokus yang tidak merata, dengan sistem akademik mencapai implementasi tertinggi (60%), sementara aspek penting seperti portal penelitian masih tertinggal (20%). Transformasi pembelajaran hybrid menunjukkan disparitas yang jelas, dimana perguruan tinggi kategori A mencapai 60% implementasi penuh, sementara 40% perguruan tinggi kategori C masih didominasi pembelajaran konvensional. Analisis kepemimpinan mengungkapkan bahwa hanya 23% pemimpin yang menerapkan gaya transformasional, dengan korelasi positif terhadap tingkat adopsi teknologi ($r=0.78$). Kolaborasi industri masih terbatas pada program magang, dengan bentuk kerjasama strategis seperti riset bersama dan pengembangan kurikulum menunjukkan kesenjangan signifikan antar kategori institusi. Implementasi sistem penjaminan mutu internal masih belum optimal, dengan hanya

30% institusi yang mengimplementasikan instrumen secara penuh. Berikut saran yang kami berikan:

1. Pembentukan konsorsium teknologi antar perguruan tinggi untuk sharing resources dan infrastructure development, dengan fokus pada pengembangan platform pembelajaran digital terintegrasi dan sistem informasi akademik yang terstandarisasi.
2. Implementasi program akselerasi digital leadership bagi pimpinan perguruan tinggi melalui pelatihan intensif dan mentoring dari praktisi industri teknologi, dengan target minimal 50% pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam dua tahun.
3. Pengembangan skema pendanaan inovatif melalui kemitraan public-private partnership untuk mengatasi kesenjangan infrastruktur digital, terutama bagi perguruan tinggi kategori C.
4. Penguatan sistem penjaminan mutu melalui digitalisasi proses audit dan monitoring, didukung dengan pengembangan dashboard terintegrasi untuk tracking real-time capaian indikator kinerja utama.
5. Pembentukan hub kolaborasi industri-akademik di tingkat provinsi untuk memfasilitasi riset bersama, pengembangan kurikulum, dan program sertifikasi profesi terstandar.
6. Implementasi program pengembangan kompetensi digital berkelanjutan bagi dosen dan tenaga kependidikan, dengan fokus pada pembelajaran hybrid dan manajemen sistem informasi akademik.
7. Pengembangan roadmap transformasi digital lima tahun yang komprehensif untuk setiap kategori perguruan tinggi, dengan milestone dan indikator capaian yang terukur.

VI. BIBLIOGRAPHY

Agustin, E. I., & Dadan, S. (2024). *Analisis Kesenjangan Ekspektasi dan Realita Hubungan Mahasiswa dan Mitra Magang dalam Program Magang Merdeka Belajar*. 07(01), 5225–5237.

Ahmad Arwani, Popi Farahdila Sandi, & Dien Noviany Rahmatika. (2024). Literature Review :

- Audit Internal 5.0: Mengarungi Era Digital Dengan Tranformasi Berbasis Kecerdasan Buatan dan Internet Of Things. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 66–93. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1038>
- Astri Ayu Pramesti, & Nia Anisyah. (2024). Implementasi Sistem Informasi Akuntansi Terintegrasi untuk Meningkatkan Efisiensi Pelaporan Keuangan. *Akuntansi*, 3(1), 28–38. <https://doi.org/10.55606/akuntansi.v3i1.1453>
- Haniko, P., Sappaile, B. I., Gani, I. P., Sitopu, J. W., Junaidi, A., Sofyan, & Cahyono, D. (2023). Menjembatani Kesenjangan Digital: Memberikan Akses ke Teknologi, Pelatihan, Dukungan, dan Peluang untuk Inklusi Digital. *Jurnal Pengabdian West Science*, 2(05), 306–315. <https://doi.org/10.58812/jpws.v2i5.371>
- Hapsari, R. D., & Pambayun, K. G. (2023). ANCAMAN CYBERCRIME DI INDONESIA: Sebuah Tinjauan Pustaka Sistematis. *Jurnal Konstituen*, 5(1), 1–17. <https://doi.org/10.33701/jk.v5i1.3208>
- Junita, A. (2021). *Leadership di Era Digital-Kepemimpinan Agile 4.0*.
- Ketut Rusmulyani, N. K. R. (2023). Tantangan Dan Hambatan Pada Pelatihan Bagi Asn: Blanded Learning Sebagai Alternatif Pembelajaran Inovatif. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(1), 32–39.
- Majid, N. (2020). Peran Reputasi Perusahaan dalam Membangun Kepercayaan Pelanggan Maskapai Penerbangan. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(2), 66–72. <https://doi.org/10.47747/jismab.v1i2.51>
- Ndraha, A. B., Waruwu, E., Zega, A., Ekonomi, F., Nias, U., Ekonomi, F., Nias, U., Akuatik, S. D., & Nias, U. (2024). *DINAMIKA PELAYANAN PUBLIK DI BKPSDM KOTA GUNUNGSITOLI : ANALISIS TERHADAP. 01*(September), 32–39.
- Ratih Novianty, & Praesti Sedjo. (2023). Pengaruh Technostress Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Kecamatan Tapos. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(3), 236–247. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i3.1285>
- Siti Fitriana. (2019). Transformasi pendidikan tinggi di era disrupsi (dampak dan konsekuensi inovasi). *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana ...*, 811–817. <https://proceeding.unnes.ac.id/index.php/snpasca/article/view/375>

- Suslistya, V., & Mahadewi, G. (2023). Manajemen Laboratorium Sebagai Langkah Peningkatan Mutu Pelaksanaan Praktikum Ilmu Pengetahuan Alam. *SEARCH: Science Education Research Journal*, 1(2), 1–13. <https://doi.org/10.47945/search.v1i2.1247>
- Tan, T., Sama, H., Wibowo, T., Wijaya, G., & ... (2024). Kesadaran Keamanan Siber pada Kalangan Mahasiswa Universitas di Kota Batam. *Jurnal Teknologi Dan ...*, 14(September), 163–173. <https://doi.org/10.34010/jati.v14i2>
- Thahery, R. (2023). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka Dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Technical and Vocational Education International Journal*, 3(1), 10–21.
- Tim, K. A. (2024). *Implementasi Teori Kepemimpinan Situasional*. 7, 2082–2094.