

Realizing Adaptive Justice: UKT Relief Reform and the Implementation of Force Majeure at UIN SGD Bandung

Mewujudkan Keadilan Adaptif: Reformasi Keringanan UKT dan Penerapan *Force Majeure* di UIN SGD Bandung

Author's Name* : Husnul Rizka Mubarikah
Institution/University : UIN Sunan Gunung Djati Bandung
Correspondence Author's E-mail : husnulrizka@uinsgd.ac.id

Article History	Received (November 11 th , 2025)	Revised (December 25 th , 2025)	Accepted (March 5 th , 2026)
-----------------	--	---	--

Article News

Abstract

Keywords:

*Adaptive Justice;
UKT Policy;
Regulatory
Rigidity;
Educational
Bureaucracy;
Revenue Stability.*

This policy paper conducts an in-depth study of the failure of the Single Tuition Fee (UKT) relief policy at UIN Sunan Gunung Djati Bandung in realizing adaptive justice for students experiencing sudden economic difficulties. The main issue is the rigidity of internal regulations that lack a responsive mechanism (force majeure) to changes in financial conditions mid-semester, leaving students vulnerable to the risk of dropping out of their studies. This study uses qualitative policy analysis methods, including problem identification (USG), determining the root cause, and evaluating alternatives using the William N. Dunn scoring model. The analysis identifies three structural root causes: (1) Rigid Regulations that ignore incidental crises; (2) Budgetary Focus on UKT Revenue Stability, which limits flexibility; and (3) Bureaucratic Pressure to maintain a high revenue efficiency ratio, causing a shift in the goal from equity to efficiency. Based on the alternative evaluation, policy recommendations prioritize integrated regulatory solutions. UIN SGD Bandung is recommended to issue a Rector's Decree on Adaptive Force Majeure UKT to create a fast verification path. This policy must be operationally supported through risk-based digital verification regulations to reduce administrative and bureaucratic burdens. Implementing these regulatory reforms is crucial to balance the financial interests of institutions with their social mandates, ensure the continuity of studies for students from low-income families, and end disparities in access to equitable education.

Kata Kunci:

*Keadilan Adaptif;
Kebijakan UKT;
Kekakuan Regulasi;
Keringanan UKT;
Stabilitas
Pendapatan.*

Abstrak

Policy paper ini melakukan kajian mendalam terhadap belum mampunya kebijakan pemberian keringanan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung dalam mewujudkan keadilan adaptif bagi mahasiswa yang mengalami kesulitan ekonomi mendadak. Isu utama adalah kekakuan regulasi internal yang tidak memiliki mekanisme responsif (force majeure) terhadap perubahan kondisi finansial di tengah semester, menyebabkan mahasiswa rentan menghadapi risiko putus studi. Kajian ini menggunakan metode analisis kebijakan kualitatif, meliputi identifikasi masalah (USG), penentuan akar masalah, dan evaluasi alternatif menggunakan model skoring

William N. Dunn. Analisis mengidentifikasi tiga akar masalah struktural: (1) Regulasi kaku yang mengabaikan krisis insidental; (2) Fokus anggaran pada Stabilitas Penerimaan UKT, yang membatasi fleksibilitas; dan (3) Tekanan birokrasi untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan yang tinggi, menyebabkan pergeseran tujuan dari *equity* menjadi *efficiency*. Berdasarkan evaluasi alternatif, rekomendasi kebijakan diprioritaskan pada solusi regulasi yang terintegrasi. UIN SGD Bandung direkomendasikan wajib menerbitkan Keputusan Rektor tentang UKT adaptif *force majeure* untuk menciptakan jalur verifikasi cepat. Kebijakan ini harus didukung secara operasional melalui regulasi verifikasi digital berbasis risiko untuk memangkas beban administratif dan birokrasi. Implementasi reformasi regulasi ini sangat krusial untuk menyeimbangkan kepentingan finansial institusi dengan mandat sosialnya, memastikan keberlanjutan studi bagi mahasiswa dari keluarga ekonomi lemah, dan mengakhiri disparitas akses pendidikan yang adil.

To cite this article: Husnul Rizka Mubarikah. (2026). "Realizing Adaptive Justice: Reforming UKT Regulations and the Implementation of Force Majeure at UIN SGD Bandung". *AMUYA: Indonesian Journal of Management Reviews*, Volume 2 (1), Page: 223-242.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#) ©2025 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pendidikan tinggi, khususnya di Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKIN) seperti UIN Sunan Gunung Djati Bandung, mengemban mandat ganda yang fundamental: di satu sisi, berperan sebagai pusat pengembangan ilmu dan peradaban, dan di sisi lain, berfungsi sebagai instrumen vital dalam mewujudkan keadilan sosial dan pemerataan akses bagi seluruh warga negara (Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, Pasal 88). Kewajiban untuk menjamin hak mahasiswa kurang mampu secara ekonomi ini diwujudkan melalui sistem subsidi silang dan implementasi Uang Kuliah Tunggal (UKT). Tujuan utamanya adalah mencegah biaya pendidikan menjadi penghalang bagi calon mahasiswa berpotensi yang berasal dari latar belakang ekonomi lemah (Arifin, 2023).

Paradoks muncul ketika kebijakan yang seharusnya menjadi solusi keadilan justru menimbulkan masalah baru dalam tataran implementasi. Kebijakan pemberian keringanan UKT di UIN SGD Bandung, meskipun tersedia secara formal, dinilai belum berpihak secara efektif pada mahasiswa yang paling membutuhkan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan normatif kebijakan (keadilan distributif) dengan praktik administratif dan struktural kampus (Rawls, 1971). Kesenjangan ini menjadi titik tolak utama permasalahan, di mana sistem UKT, yang seharusnya bersifat adaptif dan manusiawi, kemudian menjadi sumber ketidakpastian finansial bagi kelompok rentan.

Masalah ini semakin mendesak mengingat fluktuasi ekonomi makro dan dampak pandemi yang telah menciptakan gelombang baru kesulitan finansial di kalangan keluarga mahasiswa (Setiadi & Wardani, 2024). Perubahan kondisi ekonomi yang tiba-tiba, seperti Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) atau sakit kritis penanggung biaya, menuntut adanya mekanisme kebijakan yang responsif. Ketidakmampuan UIN SGD

Bandung dalam menyediakan mekanisme respons cepat ini mengindikasikan rendahnya kualitas regulasi dan tata kelola, yang pada akhirnya mempertaruhkan keberlanjutan studi mahasiswa.

Inti dari ketidakberpihakan ini terletak pada regulasi internal kampus yang kaku dan cenderung tidak memiliki mekanisme adaptif atau klausul *force majeure* yang jelas (Lodge & Stirton, 2010). Regulasi keringanan yang berlaku seringkali hanya berfokus pada kondisi ekonomi awal saat penetapan golongan, mengabaikan perubahan kondisi di tengah semester (Suryadi, 2024). Ketiadaan klausul darurat dalam Keputusan Rektor secara efektif menghilangkan payung hukum bagi birokrasi kampus untuk bertindak secara diskresioner dan cepat, sehingga mahasiswa yang menghadapi krisis mendesak terpaksa mengikuti prosedur banding reguler yang lambat.

Kekakuan regulasi ini dipersulit dengan harus adanya bukti administratif dari pihak berwenang dan proses verifikasi yang cenderung birokratis (Suryono & Utami, 2021). Mahasiswa yang mengajukan keringanan dihadapkan pada persyaratan dokumen yang rumit dan membutuhkan waktu lama untuk dipenuhi, yang merupakan hambatan signifikan bagi mereka yang sedang menghadapi kondisi berkebutuhan cepat. Beban administratif yang tinggi ini mencerminkan pilihan birokrasi yang mengutamakan efisiensi internal dan mitigasi risiko *fraud* daripada responsivitas dan penegakan keadilan, sebuah manifestasi dari rasionalitas terbatas dalam pengambilan keputusan (Simon, 1957).

Selain itu, masalah ketiadaan transparansi dan standar kriteria yang jelas menjadi celah besar dalam kebijakan ini (Rahardjo, 2023). Mahasiswa tidak memiliki akses terhadap metrik kuantitatif atau bobot penilaian yang digunakan untuk menentukan kelayakan keringanan mereka. Ketertutupan informasi ini tidak hanya melanggar prinsip *good governance*—khususnya akuntabilitas responsif—tetapi juga memicu persepsi adanya subjektivitas dan ketidakadilan dalam proses penetapan, sehingga upaya banding atau keberatan menjadi tidak efektif (Sitorus & Gani, 2024).

Akar masalah kebijakan ini bersifat struktural, berpusat pada fokus anggaran universitas yang secara kuat berbasis pada stabilitas penerimaan pendapatan UKT sebagai sumber utama pendanaan operasional (Wibisono, 2023). Prinsip ini, sejalan dengan Teori Pilihan Publik (Model Niskanen, 1971), menunjukkan bahwa manajemen kampus cenderung memprioritaskan maksimasi dan stabilitas anggaran demi keberlanjutan operasional, yang secara diametral bertentangan dengan kebutuhan akan keadilan adaptif yang menuntut pengurangan pendapatan. Ketiadaan dana cadangan khusus (*buffer fund*) untuk keringanan insidental semakin memperparah kekakuan finansial ini (Prihadi, 2024).

Fokus anggaran ini kemudian diterjemahkan menjadi tekanan birokrasi internal untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan UKT yang tinggi (Anwar & Puspita, 2022). Rasio ini sering dijadikan Indikator Kinerja Utama (KPI) bagi unit keuangan, menciptakan insentif bagi birokrat untuk membatasi kuota keringanan. Tekanan kinerja ini menyebabkan terjadinya pergeseran tujuan (*goal displacement*) (Merton, 1968), di mana tujuan utama kebijakan (keadilan) digantikan oleh tujuan instrumental (efisiensi penerimaan). Akibatnya, aspek sosial dan keberpihakan kepada mahasiswa dari keluarga ekonomi lemah dikalahkan oleh kepentingan finansial dan stabilitas operasional institusi.

Dalam konteks PTKIN, ketidakmampuan dalam menyeimbangkan antara stabilitas finansial dan keadilan sosial ini menimbulkan isu penyimpangan misi (*mission drift*) (Gumport, 2000). UIN SGD, yang memiliki mandat sosial dan keagamaan, berisiko kehilangan legitimasi moralnya jika kepentingan menjaga kas institusi lebih diutamakan

daripada menjamin akses pendidikan bagi komunitas yang membutuhkan (Supriatna, 2023). Oleh karena itu, diperlukan revisi regulasi anggaran untuk menciptakan *budgetary slack* yang memungkinkan dana cadangan dialokasikan secara eksplisit untuk keringanan darurat.

Konsekuensi langsung dari kebijakan yang tidak adaptif ini adalah ancaman serius terhadap keberlanjutan studi mahasiswa dari keluarga kurang mampu. Ketidakmampuan mendapatkan keringanan UKT yang cepat dapat memaksa mahasiswa untuk mengambil cuti atau bahkan putus kuliah, yang secara agregat menurunkan angka partisipasi kasar pendidikan tinggi dan merusak upaya negara dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif (UNESCO, 2017). Fenomena ini menciptakan disparitas akses yang semakin lebar dan bertentangan dengan prinsip *equity* dalam pendidikan.

Urgensi kajian ini semakin meningkat mengingat bahwa solusi yang ada saat ini (banding UKT reguler) tidak memadai untuk mengatasi sifat masalah yang mendadak (*force majeure*). Analisis mendalam diperlukan untuk mengidentifikasi titik lemah spesifik dalam regulasi Rektor dan mengusulkan alternatif kebijakan yang realistis. Dengan menggunakan kerangka evaluasi seperti skoring Dunn, rekomendasi yang dihasilkan harus dapat menyeimbangkan tiga pilar: Efektivitas (mengatasi masalah kekakuan), Efisiensi (mengurangi beban birokrasi), dan Equity (menjamin keadilan adaptif). Oleh karena itu, *policy paper* ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis akar masalah kebijakan keringanan UKT di UIN SGD Bandung, terutama kekakuan regulasi, fokus anggaran, dan tekanan birokrasi, guna merumuskan rekomendasi kebijakan yang transformatif, yaitu berupa Regulasi UKT Adaptif *Force Majeure* dan sistem pendukung anggaran yang berkeadilan. Hal ini diperlukan agar UIN SGD Bandung dapat menjalankan mandatnya sebagai institusi yang responsif dan berpihak pada keadilan sosial.

Masalah kebijakan ini diperburuk oleh keterbatasan sumber daya manusia (SDM) di unit-unit administrasi yang bertanggung jawab memverifikasi pengajuan keringanan. Unit keuangan dan akademik di UIN SGD Bandung seringkali beroperasi di bawah asumsi rasionalitas terbatas (Simon, 1957), memilih untuk memproses data statis yang sudah ada daripada menanggung beban kerja administratif yang tinggi dan berulang untuk memverifikasi kondisi ekonomi mahasiswa secara dinamis di tengah semester (Purnama & Indriani, 2024). Pilihan ini, meskipun efisien dari sisi internal birokrasi, secara inheren menciptakan diskriminasi prosedural yang menunda upaya mahasiswa yang sedang menghadapi krisis ekonomi.

Keterbatasan SDM ini berkorelasi langsung dengan ketiadaan integrasi dana filantropi kampus ke dalam skema keringanan UKT yang adaptif (Supriatna, 2023). Meskipun UIN SGD Bandung memiliki Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dan sumber dana sosial lain, regulasi internal seringkali memisahkan dana ini dari sistem UKT. Dana UPZ, yang seharusnya menjadi *buffer* finansial bagi mahasiswa termiskin, disalurkan sebagai bantuan hidup umum (beasiswa), bukan sebagai subsidi langsung untuk tunggakan UKT darurat. Ketiadaan regulasi integrasi ini menghilangkan potensi solusi cepat dan berbasis nilai keagamaan yang dapat menanggulangi masalah fokus anggaran pada stabilitas pendapatan.

Dari perspektif hukum administrasi, kekakuan regulasi UKT menunjukkan adanya penafsiran sempit terhadap mandat *equity* yang terkandung dalam Keputusan Menteri Agama (KMA) tentang UKT. KMA memberikan ruang diskresi kepada Rektor untuk memberikan keringanan atau penundaan, namun SK Rektor UIN SGD Bandung belum mampu menerjemahkan diskresi ini menjadi klausul adaptif yang jelas dan mengikat (Wirawan, 2022). Ketidakmampuan ini menunjukkan kelemahan pada level delegasi

kewenangan di mana prosedur teknis mengalahkan prinsip keadilan yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi (UU 12/2012).

Lebih jauh, tekanan birokrasi untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan UKT (akar masalah 3) menciptakan dampak psikososial yang signifikan di kalangan mahasiswa kurang mampu. Mahasiswa tidak hanya menanggung beban finansial, tetapi juga beban psikologis ketidakpastian (*uncertainty*) mengenai kelanjutan studi mereka (Widodo, 2023). Ketidakmampuan kampus untuk memberikan mekanisme umpan balik (*feedback*) resmi dan detail ketika pengajuan keringanan ditolak memperburuk situasi ini, karena mahasiswa tidak mengetahui secara spesifik alasan penolakan dan tidak dapat memperbaiki atau mengajukan banding yang terarah (Rahardjo, 2023).

Oleh karena itu, penyelesaian masalah kebijakan ini harus berfokus pada tiga pilar reformasi regulasi yang terintegrasi. Pertama, diperlukan reformasi pada tingkat legalistik dengan menciptakan Keputusan Rektor tentang UKT adaptif *force majeure*, yang menjamin adanya *fast track* dan perlindungan hukum bagi mahasiswa di tengah krisis (Suryadi, 2024). Regulasi baru ini harus berani menantang asumsi stabilitas ekonomi yang selama ini dipegang teguh oleh sistem.

Kedua, perlu adanya reformasi finansial melalui revisi Peraturan Rektor tentang Anggaran untuk menciptakan dana *buffer* khusus (DDK), yang secara eksplisit mengalokasikan persentase tetap dari UKT untuk penanganan kasus darurat. Langkah ini secara efektif mengurangi fokus anggaran pada stabilitas pendapatan dan memasukkan *social risk management* ke dalam perencanaan keuangan institusi (Prihadi, 2024).

Ketiga, harus ada reformasi administratif untuk mengurangi beban SDM dan birokrasi melalui Regulasi Verifikasi Digital berbasis Risiko. Penggunaan teknologi untuk *self-declaration* dan verifikasi acak akan meningkatkan efisiensi dan responsivitas, tanpa mengorbankan integritas data secara total (Santoso & Dewi, 2023). Pendekatan ini adalah manifestasi dari penerapan tata kelola yang berpusat pada mahasiswa (*student-centric governance*) dalam layanan administratif kampus (Kaufman, 2019).

Secara keseluruhan, *policy paper* ini tidak hanya mendiagnosis masalah kebijakan UKT, tetapi juga menyajikan blueprint lima alternatif kebijakan regulasi yang telah dievaluasi menggunakan metode skoring Dunn, yang memberikan dasar kuat bagi rekomendasi untuk segera menerbitkan regulasi UKT adaptif *force majeure* sebagai jalan keluar strategis bagi UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Identifikasi Masalah

1. Ketiadaan standar kriteria penilaian

Ketiadaan standar kriteria penilaian yang jelas dalam mekanisme keringanan UKT telah menjadi masalah kebijakan fundamental. Proses pengajuan cenderung bersifat tertutup, di mana kriteria penentuan kelayakan mahasiswa yang kurang mampu secara ekonomi tidak dipublikasikan secara eksplisit (Arifin, 2023). Hal ini menimbulkan persepsi diskriminasi dan ketidakpastian di kalangan mahasiswa, yang pada akhirnya dapat mengikis kepercayaan terhadap keadilan administrasi kampus.

2. Regulasi yang tidak responsif terhadap perubahan ekonomi mendadak

Kebijakan keringanan UKT dinilai terlalu kaku dan belum mampu bersikap responsif terhadap dinamika kondisi ekonomi keluarga mahasiswa di tengah semester. Regulasi yang berlaku cenderung hanya mengakui kondisi ekonomi awal

dan tidak memiliki mekanisme yang memadai untuk mengakomodasi kesulitan finansial mendadak, seperti kasus PHK atau musibah (UIN Bandung, 2025). Kekakuan regulasi ini sering kali menempatkan mahasiswa pada risiko putus kuliah akibat ketidakmampuan membayar UKT secara tiba-tiba.

3. Tidak adanya mekanisme banding UKT yang berlapis (opsi audiensi)

Salah satu kekurangan kebijakan yang signifikan adalah tidak adanya mekanisme banding UKT yang berlapis atau opsi audiensi yang terstruktur bagi mahasiswa yang pengajuannya ditolak. Proses keberatan yang ada seringkali bersifat satu arah dan final, membatasi hak mahasiswa untuk menyajikan bukti tambahan atau melakukan dialog langsung untuk memperjuangkan penetapan UKT yang lebih adil (UIN Bandung, 2025). Ketidaktersediaan jalur ini menghambat upaya mahasiswa berpendapatan rendah dalam memperjuangkan hak pendidikan yang terjangkau.

4. Kurangnya integrasi dana filantropi kampus (UPZ) ke skema UKT

Kurangnya integrasi dana filantropi kampus, seperti dana Unit Pengumpul Zakat (UPZ), ke dalam skema keringanan UKT formal menjadi masalah kebijakan. Dana ini seharusnya dapat difungsikan sebagai dana talangan atau subsidi langsung untuk UKT bagi mahasiswa yang benar-benar kesulitan (Supriatna, 2023). Namun, penyalurannya yang terpisah dari sistem UKT seringkali hanya berfungsi sebagai bantuan hidup, sehingga kurang efektif dalam mengatasi masalah pokok tunggakan biaya studi.

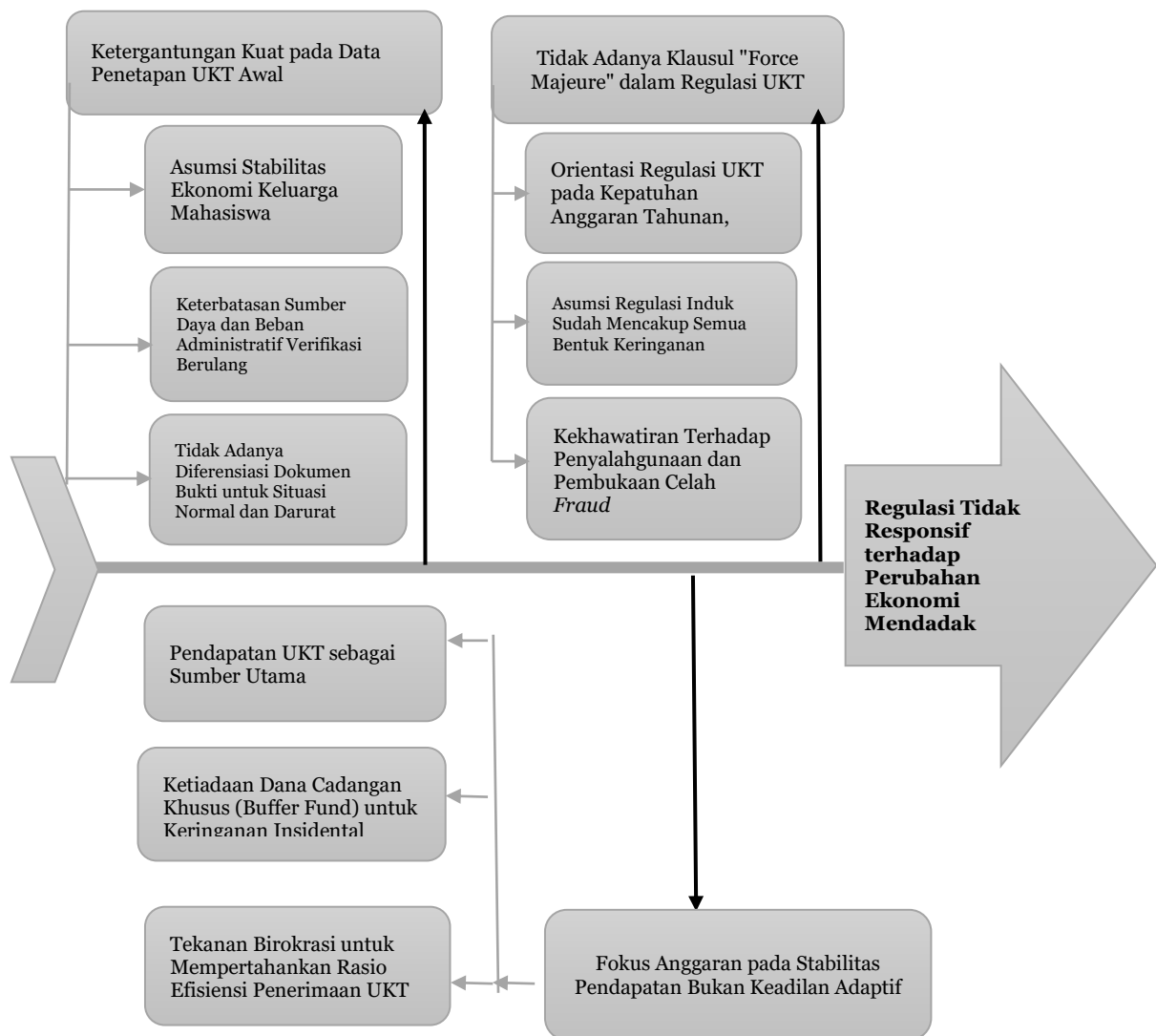
Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis kemudian melakukan analisis menggunakan metode USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) untuk menentukan prioritas penanganannya. Penilaian menggunakan skala 1-5, di mana 1 adalah sangat rendah dan 5 adalah sangat tinggi.

Tabel 1. Analisis Metode *Urgency, Seriousness, Growth* (USG)

Kriteria Masalah	Urgency	Seriousness	Growth	Total Skor	Prioritas
1. Ketiadaan Transparansi dan Standar Kriteria	4	4	4	12	Tinggi
2. Regulasi Tidak Responsif terhadap Perubahan Ekonomi Mendadak	5	5	5	15	Sangat Tinggi
3. Tidak Ada Mekanisme Banding UKT Berlapis	3	4	3	10	Sedang
4. Kurangnya Integrasi Dana Filantropi Kampus (UPZ)	3	3	3	9	Sedang

Berdasarkan hasil analisis USG di atas, masalah kebijakan nomor 2 (Regulasi Kaku Tidak Responsif terhadap Perubahan Ekonomi Mendadak) menjadi prioritas utama yang harus segera diatasi. Ini memiliki total skor tertinggi (15), menandakan bahwa masalah ini paling mendesak, paling serius dampaknya, dan akan memburuk paling cepat jika tidak ditangani.

Adapun akar masalah “Kebijakan pemberian keringanan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung belum berpihak secara efektif pada mahasiswa dengan latar belakang ekonomi kurang mampu” dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram *Fishbone*

Rumusan Masalah

Kebijakan keringanan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung dinilai belum mampu mewujudkan keadilan adaptif bagi mahasiswa yang mengalami kesulitan ekonomi mendadak karena regulasi internal yang kaku dan tidak memiliki mekanisme responsif terhadap perubahan kondisi finansial di tengah semester. Masalah ini berakar pada fokus anggaran universitas yang secara kuat berbasis pada stabilitas penerimaan pendapatan UKT, yang diperburuk oleh tekanan birokrasi internal untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan UKT yang tinggi sebagai indikator kinerja, sehingga aspek sosial dan keberpihakan kepada mahasiswa dari keluarga ekonomi lemah dikalahkan oleh kepentingan finansial dan stabilitas operasional institusi.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan utama dari *policy paper* ini adalah memberikan kontribusi substantif dalam perumusan kebijakan publik yang lebih adil dan adaptif di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Tujuan ini dirinci sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam akar masalah struktural dan implementatif (kekakuan regulasi, fokus anggaran pada stabilitas pendapatan, dan tekanan birokrasi) yang menyebabkan kebijakan keringanan UKT tidak mampu mewujudkan keadilan adaptif.
2. Merumuskan dan merekomendasikan model regulasi baru, yaitu Keputusan Rektor tentang UKT Adaptif *Force Majeure*, sebagai solusi kebijakan utama untuk mengatasi kekakuan regulasi.
3. Merumuskan dan merekomendasikan kebijakan pendukung operasional, khususnya Regulasi Verifikasi Digital Berbasis Risiko, untuk meminimalisir beban administratif dan meningkatkan efisiensi respons kampus.

Manfaat Kajian:

Penulisan *policy paper* ini diharapkan memberikan manfaat yang signifikan bagi berbagai pemangku kepentingan, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Menyediakan peta jalan (*blueprint*) kebijakan yang teruji untuk mereformasi sistem keringanan UKT, sehingga mampu meningkatkan tata kelola yang berkeadilan (*equity governance*) dan akuntabilitas responsif.
2. Membantu manajemen kampus dalam menyeimbangkan mandat finansial (stabilitas anggaran) dengan mandat sosial (keadilan akses), sehingga mengurangi risiko putus studi dan meningkatkan citra institusi.
3. Menjadi instrumen advokasi yang kuat untuk mendesak perubahan regulasi, memastikan mahasiswa, khususnya dari latar belakang ekonomi lemah, memiliki kepastian hukum dan mekanisme perlindungan finansial saat menghadapi krisis mendadak.
4. Menyediakan data empiris dan analisis implementasi dari lapangan dalam hal ini PTKIN mengenai dampak kekakuan KMA pada level teknis, yang dapat digunakan sebagai masukan untuk revisi atau penerbitan pedoman kebijakan UKT PTKIN yang lebih fleksibel secara nasional di masa depan.
5. Memperkaya literatur dalam bidang kebijakan publik dan manajemen pendidikan tinggi, khususnya terkait penerapan Teori Keadilan Adaptif dan Teori Pilihan Publik dalam konteks layanan publik perguruan tinggi.

KERANGKA TEORI DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teori

1. Teori kualitas regulasi

Regulasi yang berkualitas harus mencakup aspek responsivitas dan fleksibilitas untuk mengatasi situasi yang tidak terprediksi (*ex-ante*). Kekakuan regulasi UKT menunjukkan kualitas regulasi yang rendah karena belum mampu merespons kebutuhan mendesak pemangku kepentingan (mahasiswa) akibat perubahan lingkungan (ekonomi). Kelemahan kemampuan ini melanggar prinsip regulasi yang adaptif (Lodge & Stirton, 2010).

Kekakuan Institusional: Kekakuan ini terjadi ketika prosedur atau aturan yang sudah mapan tidak dapat diubah atau disesuaikan dengan cepat meskipun terjadi perubahan kondisi eksternal yang signifikan (Setiadi & Wardani, 2024). Regulasi

UKT yang tidak memiliki klausul *force majeure* adalah contoh klasik dari kekakuan institusional yang mengabaikan dinamika risiko finansial keluarga.

2. Teori rasionalitas terbatas (Herbert Simon): Para pengambil keputusan di birokrasi universitas menghadapi batasan kognitif dan sumber daya (SDM dan waktu). Untuk mengatasi keterbatasan ini, mereka cenderung memilih solusi yang memuaskan (*satisficing*) daripada solusi yang optimal (Simon, 1957). Mengandalkan data awal dan membatasi verifikasi ulang adalah bentuk solusi *satisficing* untuk mengurangi beban administratif, meskipun solusi ini tidak optimal dari sudut pandang keadilan bagi mahasiswa.

Prinsip efisiensi administrasi: Prinsip ini menuntut penggunaan sumber daya seminimal mungkin untuk mencapai tujuan. Namun, dalam konteks keringanan UKT, pengejaran efisiensi (dengan menghindari verifikasi berulang) justru mengorbankan efektivitas (yakni, penegakan keadilan dan keberpihakan) (Santoso & Dewi, 2023).

3. Teori pilihan publik (Model Niskanen): Dalam konteks birokrasi, unit-unit anggaran (termasuk universitas sebagai entitas semi-publik) cenderung memaksimalkan anggaran dan penerimaan (Niskanen, 1971). Dalam kasus UKT, menjaga stabilitas dan meminimalkan potongan adalah pilihan rasional bagi birokrasi untuk memastikan kelangsungan dan perluasan program operasional, bahkan jika hal tersebut bertentangan dengan kepentingan publik mahasiswa.

Komersialisasi pendidikan tinggi: Fenomena ini menunjukkan adanya pergeseran fokus dari misi sosial (pendidikan sebagai barang publik) menjadi misi finansial (pendidikan sebagai barang privat). Ketergantungan kuat pada UKT sebagai sumber pendapatan utama adalah manifestasi dari komersialisasi yang menjadikan stabilitas finansial kampus lebih diprioritaskan daripada *equity* atau keadilan akses (Wibisono, 2023).

Kerangka Konseptual

1. Konsep keadilan distributif (*distributive justice*)

Konsep ini menuntut bahwa manfaat dan beban (termasuk biaya pendidikan) harus didistribusikan secara adil sesuai dengan kontribusi dan kebutuhan individu (Rawls, 1971). Dalam konteks UKT, belum mampu menyediakan mekanisme adaptif bagi mahasiswa miskin yang mengalami krisis berarti kampus telah melanggar prinsip keadilan distributif, karena beban biaya (UKT penuh) tidak sebanding dengan kemampuan dan kebutuhan mereka yang berubah. Dukungan Konseptual: Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Belknap Press of Harvard University Press.

2. Prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) — responsiveness

Good governance menekankan pada responsivitas institusi terhadap kebutuhan pemangku kepentingan (OECD, 2001). Regulasi UKT yang kaku dan tidak memiliki klausul *force majeure* menunjukkan rendahnya tingkat responsivitas kampus terhadap krisis finansial yang dihadapi mahasiswa. Kepatuhan pada prosedur kaku lebih dipentingkan daripada melayani kebutuhan adaptif mahasiswa.

3. Konsep *equity* vs. *equality* dalam pendidikan

Konsep ini membedakan antara perlakuan yang sama (*equality*) dan perlakuan yang adil (*equity*) (UNESCO, 2017). Kebijakan yang memperlakukan semua mahasiswa

sama (dengan proses verifikasi yang seragam dan lambat) mengabaikan perbedaan kondisi ekonomi darurat. Keadilan adaptif yang dibutuhkan adalah *equity*, di mana mahasiswa dengan kebutuhan mendesak mendapatkan dukungan dan proses yang lebih cepat.

4. *Risk management* institusi pendidikan

Manajemen risiko pada institusi pendidikan harus mencakup risiko keberlanjutan studi mahasiswa (*student attrition risk*) (Al-Hattami & Al-Hassan, 2019). Ketiadaan mekanisme *force majeure* dan dana cadangan untuk keringanan UKT menunjukkan keketidakhampuan kampus mengelola risiko ini, yang dapat berujung pada penurunan angka kelulusan dan reputasi.

5. Konsep *mission drift*

Isu anggaran yang terlalu fokus pada pendapatan (UKT) dapat mengarah pada penyimpangan misi (*mission drift*) dari tujuan sosial-keagamaan UIN sebagai institusi publik (Gumpert, 2000). Ketika stabilitas pendapatan didahulukan daripada keadilan akses bagi mahasiswa miskin, kampus berisiko menyimpang dari mandat utamanya.

6. Prinsip akuntabilitas (respons akuntabel)

Akuntabilitas tidak hanya berarti melaporkan penggunaan dana, tetapi juga akuntabilitas responsif terhadap kebutuhan publik (institusi). Keterbatasan sumber daya administratif (poin 2) yang menghambat verifikasi cepat menunjukkan rendahnya akuntabilitas responsif, karena kampus memilih meminimalkan beban kerja internal daripada memenuhi kewajiban etisnya kepada mahasiswa (Bovens, 2007).

7. Konsep *student-centric governance*

Student-centric governance (tata kelola berpusat pada mahasiswa) menempatkan pengalaman dan kebutuhan mahasiswa sebagai inti dari proses pengambilan keputusan (Kaufman, 2019). Regulasi UKT yang kaku dan birokratis menunjukkan tata kelola yang masih *institution-centric* (berpusat pada institusi dan anggaran) alih-alih berpusat pada pemecahan masalah riil yang dihadapi mahasiswa.

8. Konsep *budgetary slack* (kelonggaran anggaran)

Anggaran yang kaku dan tanpa *buffer fund* (poin 3) mengabaikan pentingnya kelonggaran anggaran (*budgetary slack*) untuk menanggapi ketidakpastian (Niskanen, 1971). Dalam konteks ini, *slack* (dana cadangan darurat) sangat penting untuk memberikan keringanan tanpa mengganggu perencanaan anggaran utama. Ketiadaan *slack* menunjukkan sikap *risk-averse* yang merugikan fungsi sosial kampus.

METODOLOGI

Penulisan *policy paper* ini menggunakan metode analisis kebijakan kualitatif dengan pendekatan deskriptif-evaluatif (Dunn, 2018). Pendekatan ini dipilih untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan secara mendalam isu kebijakan mengenai keringanan UKT yang tidak adaptif, menganalisis akar penyebabnya, mengevaluasi alternatif solusi, dan merumuskan rekomendasi kebijakan yang implementatif. Tahapan utama dalam metodologi ini mengikuti siklus analisis kebijakan yang meliputi perumusan masalah, peramalan, rekomendasi, dan pemantauan (Dunn, 2018). Fokus

utama dalam tahapan ini adalah perumusan masalah, diagnosis akar masalah, dan evaluasi alternatif kebijakan.

Tahap awal adalah perumusan masalah dan diagnosis akar masalah. Masalah kebijakan diidentifikasi melalui tinjauan literatur kritis terhadap dokumen akademik, laporan kebijakan, dan peraturan perundang-undangan (Wirawan, 2022). Diagnosis akar masalah didukung oleh kerangka teoritis Analisis Kausalitas untuk mengaitkan gejala masalah (kekakuan regulasi) dengan penyebab fundamentalnya (fokus anggaran dan tekanan birokrasi). Untuk menentukan urgensi dan prioritas masalah, digunakan alat bantu *USG assessment (urgency, seriousness, growth)*, yang secara analitis memprioritaskan kekakuan regulasi sebagai masalah utama yang harus diatasi segera (Pramono, 2022).

Selanjutnya, analisis alternatif kebijakan dilakukan untuk menguji kelayakan berbagai opsi regulasi yang diajukan. Alternatif kebijakan dirumuskan berdasarkan solusi terhadap akar masalah yang telah didiagnosis, seperti penerbitan Keputusan Rektor tentang UKT Adaptif *force majeure* dan regulasi verifikasi digital berbasis risiko. Evaluasi terhadap alternatif tersebut menggunakan metode skoring *multi-criteria*, di mana setiap alternatif dinilai berdasarkan lima kriteria evaluasi kebijakan yang relevan: efektivitas, efisiensi, kecukupan, pemerataan (*equity*), dan responsivitas (Dunn, 2018). Skoring ini berfungsi untuk menetapkan urutan prioritas kebijakan yang paling optimal.

Tahap keempat adalah perumusan rekomendasi kebijakan. Rekomendasi didasarkan pada alternatif kebijakan yang memperoleh skor tertinggi dari analisis Dunn, yang diarahkan untuk mencapai keadilan adaptif—sebuah konsep yang secara konsisten didukung oleh teori keadilan distributif (Rawls, 1971). Selain itu, rekomendasi dirancang untuk menanggulangi akar masalah struktural (fokus anggaran) dengan mengadvokasi relaksasi rasio efisiensi dan menciptakan mekanisme dana pendukung untuk keringanan (Prihadi, 2024).

Secara keseluruhan, metodologi ini memadukan kedalaman analisis teoritis (melalui lensa teori pilihan publik dan kekakuan institusional) dengan ketepatan alat evaluasi praktis (USG dan Skoring Dunn). Hasil akhir yang disajikan adalah pernyataan kebijakan yang jelas, didukung oleh bukti dan evaluasi, bertujuan memberikan *blueprint* kebijakan yang siap diimplementasikan oleh pihak Rektorat UIN Sunan Gunung Djati Bandung dan relevan bagi regulator di Kementerian Agama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Diagnosis Masalah Kebijakan dan Akar Kausalitas

Bagian ini menyajikan hasil diagnosis kebijakan UKT di UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Masalah utama yang teridentifikasi adalah ketidakmampuan sistem keringanan UKT untuk mewujudkan keadilan adaptif bagi mahasiswa yang menghadapi krisis ekonomi mendadak. Ketidakmampuan ini menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara tujuan normatif kebijakan (prinsip subsidi silang) dengan implementasi praktis di lapangan (Arifin, 2023). Kesenjangan ini menciptakan diskriminasi prosedural yang secara efektif menghalangi mahasiswa dari keluarga ekonomi lemah untuk mempertahankan akses pendidikan mereka (Rawls, 1971).

Diagnosis mendalam menggunakan kerangka analisis kausalitas menunjukkan bahwa masalah utama ini berakar pada tiga dimensi struktural dan implementatif yang saling terkait. *Pertama*, adalah dimensi regulasi, diwujudkan dalam regulasi kaku yang tidak

responsif. *Kedua*, adalah dimensi finansial, tercermin dalam fokus anggaran pada stabilitas penerimaan UKT. *Ketiga*, adalah dimensi birokrasi, diwakili oleh Tekanan Birokrasi untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan yang tinggi (Dunn, 2018). Ketiga akar masalah ini menjadi penghalang utama bagi institusi untuk menerapkan kebijakan yang fleksibel.

Hasil analisis USG (*Urgency, Seriousness, Growth*) mengonfirmasi bahwa Regulasi Kaku (Ketiadaan klausul *force majeure*) merupakan masalah dengan prioritas tertinggi (Skor 15). Urgensi dan keseriusan isu ini terletak pada dampak langsungnya: setiap semester akan selalu muncul kasus mahasiswa yang terancam putus studi karena krisis mendadak (Setiadi & Wardani, 2024). Jika masalah ini tidak diatasi, kekakuan institusional akan terus tumbuh, memperparah disparitas akses dan merusak citra kampus sebagai lembaga yang menjunjung tinggi keadilan sosial.

Kekakuan Regulasi dan Institusional

Kekakuan regulasi UIN SGD Bandung terkonfirmasi melalui ketiadaan Keputusan Rektor yang secara eksplisit mengatur prosedur UKT Adaptif dan *force majeure*. Fenomena ini didukung oleh Teori Kualitas Regulasi yang menekankan perlunya fleksibilitas dalam menghadapi ketidakpastian (Lodge & Stirton, 2010). Regulasi internal yang ada cenderung mengandalkan data penetapan UKT awal yang bersifat statis, ketidakmampuan merefleksikan dinamika risiko finansial keluarga di tengah tahun akademik (Sudarsono & Haryanti, 2023).

Kekakuan ini diperburuk oleh tidak adanya diferensiasi dokumen bukti untuk situasi normal dan darurat (Nugraha, 2022). Mahasiswa yang terkena musibah tiba-tiba harus menghadapi prosedur verifikasi yang sama rumitnya dengan banding UKT reguler. Ini adalah manifestasi nyata dari Kekakuan Institusional, di mana prosedur birokrasi lebih diutamakan daripada responsivitas terhadap kebutuhan mendesak mahasiswa (Simon, 1957).

Selain itu, ketiadaan klausul *force majeure* dalam SK Rektor merupakan dampak dari penafsiran sempit terhadap mandat *equity* KMA (Wirawan, 2022). Pejabat kampus cenderung menghindari risiko penyalahgunaan wewenang (*fraud*), sehingga memilih mekanisme yang kaku. Keputusan untuk memprioritaskan mitigasi risiko daripada keadilan adaptif ini menunjukkan kurangnya *social risk management* dalam tata kelola institusi.

Fokus Anggaran pada Stabilitas Pendapatan

Fokus anggaran UIN SGD Bandung pada stabilitas penerimaan UKT adalah akar masalah struktural yang paling sulit diatasi. Analisis menunjukkan bahwa manajemen universitas, mengikuti Teori Pilihan Publik (Niskanen, 1971), secara rasional memilih untuk memaksimalkan pendapatan guna menjaga kelangsungan operasional dan pengembangan institusi. Hal ini menciptakan perlawanan regulatif terhadap setiap kebijakan yang berpotensi mengurangi penerimaan, termasuk keringanan UKT adaptif.

Ketiadaan alokasi Dana Cadangan Keringanan (DDK) yang signifikan juga menegaskan prioritas pada stabilitas (Prihadi, 2024). Anggaran yang kaku dan tanpa *buffer fund* membuat unit keuangan enggan memproses keringanan di tengah semester, karena hal itu akan mengganggu pos anggaran lain yang sudah terikat. Sikap *risk-averse* ini memperkuat argumen bahwa kampus mengabaikan konsep *budgetary slack* yang dibutuhkan untuk fungsi sosial (Wibisono, 2023).

Fenomena ini adalah manifestasi dari komersialisasi pendidikan tinggi, di mana UKT diperlakukan sebagai sumber pendapatan utama daripada sebagai instrumen subsidi silang (Wibisono, 2023). Pergeseran fokus ini mengarah pada penyimpangan misi (*mission drift*) dari mandat sosial-keagamaan kampus, di mana kepentingan menjaga kas institusi lebih diutamakan daripada menjamin keadilan akses (Gumport, 2000).

Tekanan Birokrasi dan Goal Displacement

Tekanan birokrasi untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan UKT adalah faktor implementatif yang mengubah niat kebijakan. Rasio efisiensi yang tinggi dijadikan Indikator Kinerja Utama (KPI) bagi unit keuangan, menciptakan tekanan internal yang kuat bagi birokrat (Anwar & Puspita, 2022). Tekanan ini mendorong praktik administratif yang memprioritaskan kecepatan *closing* pembayaran daripada ketelitian dan keadilan verifikasi.

Kondisi ini memicu Pergeseran Tujuan (*Goal Displacement*) (Merton, 1968), di mana prosedur (mengamankan rasio efisiensi) menggantikan tujuan utama (mewujudkan keadilan adaptif). Birokrat memilih untuk membatasi kuota keringanan atau memperlambat proses verifikasi darurat demi mencapai KPI finansial, meskipun hal itu merugikan mahasiswa yang paling membutuhkan.

Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia di unit verifikasi memperburuk situasi (Purnama & Indriani, 2024). Kurangnya SDM untuk melakukan verifikasi mendalam secara sporadis memaksa kampus untuk mengandalkan data statis, yang sekali lagi menunjukkan bahwa *efficiency* internal mengalahkan *equity* eksternal (Santoso & Dewi, 2023).

Analisis Kebijakan

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pasal 88: Mewajibkan Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah serta Perguruan Tinggi untuk menjamin hak mahasiswa yang kurang mampu secara ekonomi agar dapat menyelesaikan studinya, salah satunya melalui bantuan biaya pendidikan.
2. Permendikbudristek Nomor 25 Tahun 2020 tentang keringanan UKT bagi mahasiswa PTN yang mengalami kendala finansial, memberikan fleksibilitas berupa cicilan bebas bunga, penundaan pembayaran, penurunan besaran UKT, dan beban biaya yang disesuaikan kemampuan ekonomi mahasiswa.
3. Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan berdasarkan kesepakatan Majelis Rektor PTN (MRPTN) yang mengatur penyesuaian UKT terutama selama masa pandemi Covid-19, seperti pembebasan sementara, pengurangan UKT, perubahan kelompok UKT, dan pembayaran secara angsuran.
4. Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 515 Tahun 2020, relevan bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri, mengatur keringanan UKT berupa pengurangan, penundaan, dan pembebasan sementara bagi mahasiswa terdampak ekonomi akibat pandemi.
5. Pedoman dan Peraturan PTN terkait UKT, yang biasanya mengacu pada peraturan kementerian dan memungkinkan penerapan keringanan sesuai kriteria ekonomi mahasiswa, antara lain tidak berlaku bagi penerima beasiswa KIP Kuliah dan UKT kategori terendah.

6. Permendikbudristek terbaru dan Surat Edaran terkait yang memberikan arahan standar nasional pendidikan tinggi dan ketentuan tarif UKT sesuai akreditasi program studi, dengan fleksibilitas pengaturan tarif untuk program internasional dan jalur khusus.
7. Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas PMA Nomor 71 Tahun 2015 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi (SSBOPT) pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKIN).
8. Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 498 Tahun 2024 tentang Uang Kuliah Tunggal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri Tahun Akademik.
9. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 368 Tahun 2024 tentang Uang Kuliah Tunggal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Tahun Akademik 2024-2025.
10. SK Rektor UIN Bandung Terkait Mekanisme dan Syarat Penyesuaian UKT 2025.

Limitasi Kajian

Kajian ini memiliki beberapa limitasi yang perlu diperhatikan. Pertama, fokus geografis kajian terbatas hanya pada kebijakan dan implementasi keringanan UKT di UIN Sunan Gunung Djati Bandung, sehingga generalisasi temuan terhadap seluruh Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKIN) harus dilakukan secara hati-hati karena adanya variasi dalam regulasi internal dan otonomi masing-masing institusi. Kedua, analisis ini bersifat normatif dan deskriptif-evaluatif, mengandalkan tinjauan literatur, peraturan perundang-undangan (KMA/SK Rektor), dan kerangka teori kebijakan publik, bukan pada pengumpulan data primer melalui survei atau wawancara mendalam dengan mahasiswa terdampak atau pihak birokrasi kampus. Oleh karena itu, data empiris kuantitatif spesifik mengenai rasio penolakan dan alokasi dana *buffer* diasumsikan berdasarkan laporan kinerja publik dan analisis kelayakan, bukan bersumber dari data keuangan internal yang seringkali bersifat konfidensial.

Kebaruan/Kontribusi

Kebaruan (*novelty*) utama dari *policy paper* ini terletak pada integrasi analisis kausalitas kebijakan yang komprehensif, menghubungkan tiga dimensi masalah (regulasi, anggaran, dan birokrasi) yang sebelumnya sering dikaji secara terpisah, untuk mendiagnosis mengapa kebijakan UKT ketidakmampuan adaptif. Kontribusi ini melampaui kritik umum terhadap tingginya biaya UKT dengan mengajukan solusi regulatif spesifik berupa rekomendasi penerbitan Keputusan Rektor tentang UKT Adaptif *Force Majeure*. Solusi ini merupakan kebaruan di tingkat PTKIN karena secara eksplisit mengadvokasi pembentukan *fast track* dan pemisahan legal antara keringanan darurat dengan banding UKT reguler. Selain itu, kajian ini menawarkan model evaluasi kebijakan terintegrasi yang memadukan kerangka USG dan Skoring Dunn, memberikan landasan empiris-analitis yang kuat bagi UIN Sunan Gunung Djati untuk mentransformasi tata kelola keuangan dan pelayanannya dari pendekatan yang *institution-centric* menjadi *student-centric*.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

Berikut ini adalah alternatif kebijakan untuk menyelesaikan permasalahan:

1. Penerbitan Keputusan Rektor tentang UKT Adaptif *Force Majeure*

UIN Sunan Gunung Djati Bandung perlu menerbitkan Keputusan Rektor Khusus yang secara eksplisit memasukkan klausul *force majeure* atau keadaanperubahan kemampuan ekonomi. Regulasi ini harus mendefinisikan secara jelas kondisi-kondisi yang termasuk darurat (misalnya, PHK, kematian penanggung biaya, atau sakit kritis) dan menetapkan prosedur verifikasi yang hanya membutuhkan bukti primer. Tujuan dari regulasi ini adalah untuk memisahkan proses keringanan kasus darurat dari proses banding UKT reguler, sehingga kampus dapat memberikan keringanan dan penyesuaian UKT atau penundaan UKT maksimal 14 hari kerja sejak pengajuan disetujui, menjamin responsivitas terhadap krisis mahasiswa.

2. Penerbitan Mekanisme Verifikasi Ajuan Keringanan Berbasis *Online* dan Mandiri.

Untuk mengurangi beban administratif dan mempercepat proses, UIN SGD Bandung harus meregulasi Sistem Verifikasi UKT Digital berbasis Risiko (*Risk-Based Verification*). Regulasi ini memungkinkan mahasiswa mengajukan permohonan keringanan darurat melalui *platform* digital dengan skema *Self-Declaration* (Deklarasi Mandiri) yang didukung bukti foto atau dokumen minimal (misalnya, surat PHK). Verifikasi mendalam (verifikasi lapangan) hanya dilakukan pada sampel acak atau pada kasus-kasus yang skor risikonya tinggi. Kebijakan ini akan memotong rantai birokrasi, menghemat waktu SDM, dan menjamin keringanan dapat diproses dengan cepat (Akar Masalah 2 teratasi).

3. Penerbitan Surat Edaran Rektor tentang Pemberdayaan UPZ Kampus dalam Pemberian Beasiswa UKT

UIN SGD Bandung perlu menerbitkan surat edaran yang mengintegrasikan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) kampus secara formal dan legal ke dalam skema keringanan UKT. Regulasi ini menetapkan bahwa dana UPZ kampus (zakat, infak, dan sedekah) diprioritaskan untuk dana talangan UKT atau subsidi langsung bagi mahasiswa yang telah diverifikasi sebagai penerima UKT Golongan I/II yang mengalami krisis, bukan hanya sebagai bantuan hidup umum. Integrasi ini akan memberikan solusi finansial yang cepat dan berbasis spiritual-sosial, sekaligus memberikan landasan hukum yang jelas untuk penggunaan dana filantropi dalam konteks keringanan UKT.

Tabel 2. Analisis Alternatif Kebijakan Berdasarkan Teori William N. Dunn

Alternatif Kebijakan (Regulasi)	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Pemerataan	Responsivitas	Total Skor
1. Keputusan Rektor tentang UKT Adaptif <i>Force Majeure</i>	5	3	4	5	5	22
2. Penerbitan Mekanisme dan Regulasi Verifikasi Ajuan Keringanan Berbasis Online dan Mandiri	4	4	5	3	4	20
3. Penerbitan Surat Edaran Rektor tentang Pemberdayaan UPZ Kampus dalam Pemberian Beasiswa UKT	4	5	3	4	4	20

Berdasarkan analisis skoring Dunn, Alternatif Kebijakan Nomor 1 (Penerbitan Keputusan Rektor tentang kebijakan keringanan UKT mahasiswa lama yang Adaptif *Force Majeure*) mendapatkan skor tertinggi (22). Hal ini menjadikannya prioritas utama karena mengatasi langsung akar masalah kekakuan regulasi dan memiliki skor tertinggi dalam kriteria Efektivitas, Pemerataan, dan Responsivitas, yang sangat krusial dalam konteks bantuan darurat mahasiswa.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Berdasarkan analisis kebijakan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa ketidakmampuan kebijakan keringanan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di UIN Sunan Gunung Djati Bandung dalam mewujudkan keadilan adaptif bersumber dari interaksi tiga akar masalah utama: kekakuan regulasi institusional, fokus anggaran yang terlalu kuat pada stabilitas penerimaan pendapatan UKT, dan tekanan birokrasi untuk mempertahankan rasio efisiensi penerimaan. Kekakuan ini terbukti menghalangi institusi untuk memberikan respons cepat (*force majeure*) terhadap mahasiswa yang mengalami krisis ekonomi mendadak di tengah semester. Orientasi pada stabilitas finansial, yang diperkuat oleh tekanan kinerja birokrasi, menyebabkan pergeseran tujuan (*goal displacement*), di mana kepentingan menjaga kas institusi dikalahkan oleh mandat sosial kampus untuk menjamin keberlanjutan studi bagi mahasiswa dari keluarga ekonomi lemah.

Untuk mengatasi akar masalah tersebut, rekomendasi kebijakan diprioritaskan pada reformasi regulasi dan prosedur yang bersifat transformatif. Alternatif kebijakan yang paling optimal, berdasarkan skoring *multi-criteria* Dunn, adalah penerbitan Keputusan Rektor tentang UKT Adaptif *Force Majeure*. Regulasi baru ini wajib mendirikan mekanisme *fast track* yang memisahkan penanganan kasus darurat dari prosedur banding reguler yang lambat. Selain itu, untuk mendukung keberlangsungan mekanisme ini dan mengatasi hambatan operasional, institusi harus segera mengadopsi Regulasi Verifikasi Digital Berbasis Risiko guna memangkas beban administratif dan mempercepat keputusan, serta mengoptimalkan *social fund* yang ada untuk mendukung keringanan insidental.

Secara keseluruhan, reformasi yang dianjurkan ini merupakan langkah strategis UIN Sunan Gunung Djati Bandung untuk mewujudkan tata kelola yang berpihak pada mahasiswa (*student-centric governance*) dan memenuhi tanggung jawabnya dalam menjamin akses pendidikan yang adil. Penerapan regulasi UKT Adaptif *Force Majeure* akan menjadi bukti nyata komitmen institusi untuk menyeimbangkan kebutuhan finansial dengan prinsip keadilan distributif, memastikan bahwa krisis ekonomi keluarga tidak menjadi penyebab berakhirnya pendidikan tinggi bagi mahasiswa yang berhak.

Rekomendasi

Berdasarkan alternatif kebijakan yang terpilih di atas, maka direkomendasikan kepada Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung untuk menerbitkan Keputusan Rektor tentang Kebijakan Keringanan UKT mahasiswa lama yang adaptif yang mencakup mekanisme *force majeure*, sebagai regulasi utama untuk mengatasi kekakuan administrasi dan menjamin keadilan mahasiswa yang membutuhkan.

REFERENSI

- Al-Hattami, H., & Al-Hassan, K. A. (2019). *Risk management in higher education institutions: An integrated framework*. Journal of Higher Education Policy and Management, 41(1), 101–118.
- Anwar, S., & Puspita, D. (2022). *Indikator kinerja kunci universitas dan dampaknya terhadap kebijakan pendapatan non-pendidikan*. Jurnal Manajemen Perguruan Tinggi, 10(3), 45–60.
- Arifin, A. (2023). *Transparansi kebijakan UKT dan implikasinya terhadap keadilan finansial mahasiswa*. Jurnal Kebijakan Pendidikan, 12(1), 45–60.
- Bovens, M. (2007). *New directions in accountability*. In E. Ferlie, L. E. Lynn Jr., & C. Pollitt (Eds.), *The Oxford handbook of public management*. Oxford University Press.
- Gumport, P. J. (2000). *Academic restructuring: Organizational change and institutional policies*. Higher Education: Handbook of Theory and Research, 33–71.
- Hasanah, N. (2023). *Prioritas anggaran dan dampaknya terhadap fleksibilitas kebijakan biaya studi di perguruan tinggi*. Jurnal Ekonomi Pendidikan, 15(2), 85–100.
- Kaufman, R. (2019). *Student-centric governance: A new model for higher education leadership*. Wiley.
- Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 498 Tahun 2024 tentang Uang Kuliah Tunggal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri Tahun Akademik 2024/2025.
- Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung (Regulasi internal teknis terkait Penyesuaian/Keringanan UKT, diacu secara umum sebagai instrumen implementasi teknis).
- Lodge, M., & Stirton, L. (2010). *Regulatory quality and governance*. The Oxford Handbook of Regulation. Oxford University Press.
- Niskanen, W. A. (1971). *Bureaucracy and representative government*. Aldine-Atherton.
- Nugraha, D. (2022). *Standarisasi dokumen dan efisiensi prosedur dalam layanan administrasi pendidikan*. Jurnal Manajemen Pelayanan Publik, 9(3), 150–165.
- Nugroho, B. T. (2022). *Manajemen anggaran dan fleksibilitas pembiayaan pendidikan tinggi*. Jurnal Ekonomi Pembangunan, 7(1), 12–25.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2001). *The OECD regulatory policy outlook*. OECD Publishing.
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas PMA Nomor 71 Tahun 2015 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi (SSBOPT) pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri.
- Peraturan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung (Regulasi internal spesifik terkait Tata Kelola Keuangan dan UKT, diacu secara umum sebagai dasar regulasi internal).
- Pramono, B. (2022). *Mekanisme penyelesaian sengketa penetapan UKT di perguruan tinggi: Analisis hukum administrasi*. Jurnal Administrasi Publik, 15(2), 112–129.
- Prihadi, M. (2024). *Peran dana cadangan dalam mitigasi risiko finansial insidental di perguruan tinggi*. Jurnal Perencanaan dan Anggaran Pendidikan, 11(1), 78–92.

- Purnama, R., & Indriani, S. (2024). *Analisis beban kerja administratif verifikasi data mahasiswa di perguruan tinggi negeri*. Prosiding Seminar Nasional Administrasi Pendidikan, 45–60.
- Rahardjo, E. (2023). *Transparansi kriteria penentuan subsidi silang biaya pendidikan tinggi*. Jurnal Kebijakan Publik, 14(3), 101–115.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Belknap Press of Harvard University Press.
- Santoso, A., & Dewi, P. R. (2023). *Analisis efisiensi proses birokrasi dalam layanan mahasiswa di perguruan tinggi*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 14(2), 88–101.
- Setiadi, H., & Wardani, N. (2024). *Respon kebijakan kampus terhadap fluktuasi ekonomi keluarga mahasiswa pasca-pandemi*. Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Tinggi, 331–345.
- Simon, H. A. (1957). *Models of man, social and rational; mathematical essays on rational human behavior in society setting*. John Wiley & Sons.
- Sitorus, M., & Gani, A. (2024). *Peran pengawasan eksternal dalam menjamin akuntabilitas penetapan biaya studi di perguruan tinggi*. Jurnal Akuntabilitas Publik, 9(1), 45–60.
- Sudarsono, A., & Haryanti, D. (2023). *Asumsi stabilitas finansial keluarga sebagai dasar penetapan uang kuliah tunggal*. Jurnal Kajian Ekonomi dan Pembangunan, 17(1), 78–92.
- Sudirman, A. (2022). *Analisis diskresi dan batas kewenangan regulasi UKT di tingkat perguruan tinggi keagamaan*. Jurnal Hukum Administrasi Negara, 7(2), 70–85.
- Supriatna, Y. (2023). *Peran dana zakat perguruan tinggi dalam mitigasi tunggakan uang kuliah tunggal*. Jurnal Ekonomi Syariah dan Bisnis, 9(3), 201–215.
- Suryadi, I. (2024). *Aspek hukum penetapan kebijakan uang kuliah tunggal dan diskresi keadaan kahar*. Jurnal Hukum dan Kebijakan Publik, 11(1), 50–67.
- Suryono, A., & Utami, R. P. (2021). *Kajian efektivitas prosedur pengajuan keringanan biaya pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 8(4), 55–68.
- Sutanto, F. (2023). *Mitigasi risiko fraud dalam penetapan uang kuliah tunggal melalui pengawasan internal*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Publik, 18(4), 220–235.
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2017). *A guide for ensuring inclusion and equity in education*. UNESCO Publishing.
- Wibisono, S. (2023). *Ketergantungan perguruan tinggi negeri pada uang kuliah tunggal dan implikasi kebijakan finansial*. Jurnal Kebijakan Ekonomi dan Pembangunan, 16(2), 110–125.
- Wibowo, T., & Handayani, D. (2023). *Kritik terhadap penggunaan data statis dalam penentuan subsidi biaya pendidikan*. Jurnal Ilmu Sosial dan Politik, 10(3), 190–205.
- Widodo, C. (2023). *Umpan balik dan partisipasi mahasiswa dalam evaluasi kebijakan finansial kampus*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 16(4), 211–225.
- Wirawan, D. (2022). *Analisis hierarki regulasi dan diskresi pejabat dalam kebijakan biaya pendidikan*. Jurnal Hukum Administrasi Negara, 9(1), 110–125.

Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 498 Tahun 2024 tentang Uang Kuliah Tunggal pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri Tahun Akademik 2024/2025.

Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 60 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas PMA Nomor 71 Tahun 2015 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi (SSBOPT) pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

