

## Penyertaan Modal Universitas Sumatera Utara Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum Pada Badan Usaha

Rafika Suryani<sup>1</sup>, Sunarmi<sup>2</sup>, Rosnidar Sembiring<sup>3</sup>, Mahmud Siregar<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Program Studi Magister Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Sumatera.  
E-mail: fikao109@gmail.com (CA)

<sup>2,3</sup> Dosen Fakultas Hukum, Universitas Sumatera Utara.

---

**Abstrak:** Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH), Universitas Sumatera Utara (USU) memiliki otonomi dalam pengelolaan keuangan, termasuk penyertaan modal pada badan usaha. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan penyertaan modal USU pada badan usaha, serta dampak kebijakan tersebut terhadap USU dan badan usaha. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaturan penyertaan modal USU sebagai PTN-BH kepada badan usaha; dan penyertaan modal USU PTN-BH kepada badan usaha. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara dengan informan kunci, yaitu: Pimpinan USU dan Pimpinan Badan Usaha yang menerima penyertaan modal USU. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pertama, kebijakan penyertaan modal USU pada badan usaha didasarkan pada pertimbangan untuk meningkatkan sumber pendapatan USU, mendukung pengembangan riset dan inovasi, serta meningkatkan peran USU dalam pembangunan daerah. Kedua, penyertaan modal Universitas Sumatera Utara (USU) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) kepada Badan Usaha dilakukan dalam rangka meningkatkan sumber pendapatan, mendukung pengembangan riset dan inovasi, meningkatkan peran dalam pembangunan daerah, dan meningkatkan hubungan kerja sama dengan badan usaha.

**Katakunci:** Penyertaan Modal, Perguruan Tinggi Badan Hukum, Universitas Sumatera Utara.

---

**Sitasi:** Suryani, R., Sunarmi, S., Sembiring, R., & Siregar, M. (2024). Penyertaan Modal Universitas Sumatera Utara Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum Pada Badan Usaha. *Locus Journal of Academic Literature Review*, 3(1), 85–102. <https://doi.org/10.56128/ljoalr.v3i1.279>

### 1. Pendahuluan

Pendidikan Tinggi memiliki peran strategis karena melibatkan pembentukan intelektual, moral, dan profesional individu, serta kontribusi pada pengembangan pengetahuan dan masyarakat yang lebih baik. Dewasa ini, Perguruan Tinggi di Indonesia terus berkembang seiring dengan perkembangan sosial dan ekonomi. Regulasi dibidang pendidikan tinggi, termasuk pendidikan semakin berkembang dan mengatur berbagai aspek pendidikan tinggi, termasuk akreditasi, kurikulum, dan penelitian.

Perkembangan selanjutnya adalah pengenalan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Dengan status ini, Perguruan Tinggi mendapatkan keleluasaan lebih dalam mengelola keuangan, aset, dan kerjasama dengan pihak eksternal. PTNBH juga memiliki kemampuan untuk berinvestasi dan mengembangkan sumber daya dengan lebih fleksibel (Darlis, 2017).

Dikutip dari berbagai sumber, Perguruan Tinggi yang telah berstatus PTNBH, pada tahun 2016 berjumlah 11 PTN, kemudian pada tahun 2022, meningkat menjadi 21 PTN. PTN-BH merupakan perguruan tinggi negeri yang didirikan oleh Pemerintah yang berstatus sebagai badan hukum publik yang otonom. Suatu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang memiliki status PTNBH diberikan keleluasaan untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi secara otonom untuk menghasilkan pendidikan tinggi yang bermutu. Perguruan tinggi diberi otonomi penuh untuk mengelola sumber dayanya seiring intervensi pemerintah yang semakin minim.

Otonomi dalam pengertian ini adalah keseluruhan kemampuan institusi untuk mencapai misinya berdasarkan pilihannya sendiri. Sebagaimana dinyatakan dalam *Magna Charta Universitatum*, otonomi membutuhkan kesempurnaan dalam bidang akademik, tata kelola dan manajemen keuangan. Perguruan tinggi yang otonom dipersyaratkan memiliki kepastian tentang tata kelola universitas (*good university governance*) (Irianto, 2012).

Dari perspektif hukum, transformasi dari perguruan tinggi konvensional menjadi PTNBH melibatkan proses penyusunan dan penyempurnaan peraturan yang mengatur status, tanggung jawab, dan hak-hak lembaga pendidikan tinggi. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa perguruan tinggi memiliki dasar hukum yang kuat untuk beroperasi dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pembangunan nasional (Ditjen Kekayaan Negara, 2013).

Pada tanggal 17 Desember 2008, Undang-Undang No. 9 Tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan (UU BHP) disahkan dengan persetujuan DPR-RI dan Presiden Indonesia. Undang-Undang ini memicu protes karena kekhawatiran biaya pendidikan yang tinggi dan dugaan pemerintah tidak mampu membiayai pendidikan masyarakat. Setelah proses persidangan yang panjang, Mahkamah Konstitusi (MK) memutuskan bahwa UU BHP batal demi hukum. Pemerintah kemudian menetapkan Peraturan Pemerintah RI No. 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah RI No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Nursasmita, 2021).

Dalam Peraturan Pemerintah RI No. 66 Tahun 2010, disebutkan bahwa pengelolaan keuangan Universitas Indonesia (UI), Universitas Gadjah Mada (UGM), Institut Teknologi Bandung (ITB), Institut Pertanian Bogor (IPB), Universitas Sumatera Utara (USU), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), dan Universitas Airlangga (UNAIR) menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum. Bagi IPB dan UNAIR, berarti Kekayaan Negara yang Dipisahkan (KND) yang ditempatkan sebagai kekayaan awal kedua Perguruan Tinggi BHMN tersebut harus dialihkan ke Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. Sedangkan pada 5 (lima) perguruan tinggi BHMN

lainnya, tidak perlu dilakukan pengalihan karena sejak awal belum dilakukan Penyertaan Modal Negara (PMN) atas kekayaannya (Ditjen Kekayaan Negara, 2013).

Tidak lama berselang sejak perubahan bentuk Perguruan Tinggi BHMN menjadi Badan Layanan Umum (BLU), Pemerintah menetapkan Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Undang-Undang Pendidikan Tinggi ) yang mewajibkan pengelolaan Perguruan Tinggi BHMN. Perguruan Tinggi BHMN yang telah berubah menjadi perguruan tinggi yang diselenggarakan pemerintah dengan pola pengelolaan keuangan BLU ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Undang-Undang Pendidikan Tinggi juga mengatur kekayaan awal PTNBH berupa KND kecuali tanah. Artinya, perubahan status ketujuh perguruan tinggi Eks-BHMN menjadi PTNBH, akan diikuti dengan proses Penyertaan Modal Negara (PMN) dengan terlebih dahulu melakukan perhitungan kekayaan awal PTNBH.

Regulasi yang mengatur mengenai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) didasarkan pada Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Undang-Undang Pendidikan Tinggi memberikan kerangka hukum yang mengatur berbagai aspek pendidikan tinggi, termasuk pengaturan mengenai PTNBH. Regulasi PTNBH di Indonesia adalah cermin dari upaya pemerintah untuk memberikan otonomi yang lebih besar kepada perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan tinggi, serta mendukung perkembangan sumber daya manusia dan inovasi. Regulasi-regulasi di bidang PTNBH ini juga memastikan bahwa PTNBH tetap menjalankan tanggung jawab sosial dan akademik dengan baik.

Undang-Undang Pendidikan Tinggi mengizinkan PTNBH untuk melakukan kegiatan usaha dalam rangka mencari sumber pendapatan tambahan, selama kegiatan tersebut tidak bertentangan dengan misi pendidikan dan integritas lembaga. Artinya, Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) diperbolehkan melakukan kegiatan usaha dalam kerangka yang diatur oleh regulasi tertentu. Kegiatan usaha PTNBH harus dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip etika, integritas, dan tujuan utama pendidikan. Kegiatan usaha yang dilakukan oleh PTNBH haruslah mendukung misi pendidikan dan tetap berada dalam koridor yang diatur oleh hukum dan regulasi yang berlaku.

Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia, termasuk Universitas Sumatera Utara (USU), memiliki tanggung jawab untuk memberikan pendidikan berkualitas, melakukan penelitian ilmiah, dan memberikan kontribusi dalam pengembangan kebijakan publik. Seiring dengan tuntutan zaman yang terus berkembang, perguruan tinggi perlu mengikuti perubahan dan inovasi untuk tetap relevan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan dunia industri.

Salah satu mekanisme yang dapat digunakan oleh perguruan tinggi dalam menjaga kemandiriannya dan mendukung perkembangannya adalah melalui penyertaan modal pada badan usaha atau entitas ekonomi. Penyertaan modal ini dapat memberikan sumber pendapatan tambahan bagi perguruan tinggi, yang pada

gilirannya dapat digunakan untuk memperkuat infrastruktur, meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian, serta mendukung pengembangan inovasi.

Ketentuan Statuta USU, Pasal 52 memungkinkan USU dapat mendirikan badan usaha untuk membantu pendanaan USU dan dikelola dengan tidak mengganggu kegiatan akademik USU, serta memperhatikan prinsip kehati-hatian. Statuta USU juga telah menetapkan usaha USU yang terdiri dari Rumah Sakit USU, Kebun Tambunan, Penerbitan dan Percetakan; dan Usaha Lainnya yang juga menyelenggarakan fungsi penunjang akademik.

Beberapa jenis usaha USU tersebut telah cukup lama dioperasikan, akan tetapi belum memberikan hasil yang maksimal oleh karena masih membutuhkan manajemen pengelolaan yang lebih baik. Rumah sakit USU dibangun di atas lahan seluas 38.000 m<sup>2</sup>, berlokasi di Jalan Dr. Mansyur atau berseberangan dengan Kampus USU P. Bulan dengan bangunan utama berlantai lima seluas 52.200 m<sup>2</sup>. Soft opening Rumah Sakit USU dilaksanakan pada tanggal 4 Desember 2014 dan pembukaan operasional penuh baru dapat terlaksana pada tanggal 26 Maret 2018.

Jenis usaha USU yang lainnya adalah Kebun Percobaan USU Tambunan A. Sebagai Kebun Percobaan, Kebun USU Tambunan A hanya memiliki jenis usaha di bidang tanaman kelapa sawit. Kebun Percobaan USU Tambunan A yang seyogyanya digunakan untuk praktikum mahasiswa Fakultas Pertanian (Surat Permohonan Rektor USU tanggal 2 Maret 1981 No. 1810/PT05/F.81, saat ini telah menjadi kebun yang mampu menghasilkan produksi sebanyak 250 s.d. 400 ton/bulan dan mampu bersaing dalam dunia bisnis. Kinerja usaha terkini Kebun Percobaan USU Tambunan A Kecamatan Salapian Kabupaten Langkat sejak tahun 2014 adalah menurunkan harga pokok produksi dan meningkatkan hasil dari produksi. Rencana optimalisasi aset untuk memperbaiki struktur keuangan Kebun Percobaan USU Tambunan A akan terus dilakukan dengan menyusun pola pengelolaan yang menguntungkan dengan mengembangkan areal perkebunan kelapa sawit dan menyelesaikan masalah tanah yang digarap oleh masyarakat untuk meningkatkan produksi TBS. Namun, keputusan perguruan tinggi negeri, termasuk USU dalam melakukan penyertaan modal pada badan usaha tidak terlepas dari kompleksitas regulasi dan aspek hukum yang mengiringinya. Dalam konteks ini, perlu dilakukan analisis mendalam mengenai hukum penyertaan modal pada Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) pada badan usaha, dengan fokus pada Universitas Sumatera Utara.

Dalam rangka menjaga transparansi, akuntabilitas, dan kesesuaian dengan prinsip-prinsip regulasi di Indonesia, diperlukan kajian yang cermat terkait implikasi hukum dari tindakan penyertaan modal tersebut. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaturan penyertaan modal USU sebagai PTN-BH kepada badan usaha dan penyertaan modal USU PTN-BH kepada badan usaha. Analisis ini akan membantu dalam memahami secara komprehensif dampak hukum dari tindakan penyertaan modal pada perguruan tinggi negeri, baik dari segi aspek hukum publik maupun hukum bisnis. Dengan demikian, penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini memiliki relevansi yang signifikan untuk perkembangan hukum pendidikan tinggi di Indonesia, khususnya terkait strategi keuangan dan legalitas yang diambil oleh

perguruan tinggi negeri dalam rangka menjaga kemandirian dan efisiensi operasionalnya.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian hukum normatif dengan pendekatan empiris, bersifat deskriptif analitis. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan peraturan perundang-undangan (*statute approach*). Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer didapatkan melalui teknik studi lapangan dengan cara melakukan wawancara kepada pihak-pihak Universitas Sumatera Utara. Sedangkan data sekunder didapatkan melalui teknik studi kepustakaan yang bersumber dari bahan hukum primer, sekunder, dan tersier. Setelah data terkumpul selanjutnya akan dianalisis secara kualitatif.

## 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 3.1 Pengaturan Penyertaan Modal Dari Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH) Kepada Suatu Badan Usaha

Adapun dasar hukum dalam otonomi dan aspek kewenangan dalam pengelolaan PTNBH, sebagai berikut:

- a. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- b. Peraturan Pemerintah RI No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- c. Peraturan Pemerintah RI No. 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
- d. Peraturan Pemerintah RI No. 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara;
- e. Peraturan Majelis Wali Amanat No. 1 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sumatera Utara;
- f. Peraturan Rektor Universitas Sumatera Utara No. 12 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan;
- g. Peraturan Rektor Universitas Sumatera Utara No. 9 Tahun 2023 tentang Usaha dan Badan Usaha Universitas Sumatera Utara;

Pasal 65 ayat (3) Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, menyebutkan bahwa "PTN Badan Hukum sebagaimana dimaksud pada ayat (1), memiliki:

- a. Kekayaan awal berupa kekayaan negara yang dipisahkan kecuali tanah;
- b. Tata kelola dan pengambilan keputusan secara mandiri;
- c. Unit yang melaksanakan fungsi akuntabilitas dan transparansi;
- d. Hak mengelola dana secara mandiri, transparan, dan akuntabel;
- e. Wewenang mengangkat dan memberhentikan sendiri dosen dan tenaga kependidikan;
- f. Wewenang mendirikan badan usaha dan mengembangkan dana abadi; dan
- g. Wewenang untuk membuka, menyelenggarakan, dan menutup program studi".

Berdasarkan ketentuan tersebut, maka PTNBH memiliki wewenang mendirikan badan usaha dan mengembangkan dana abadi. Pendirian badan usaha ini sebagai bentuk

penyelenggaraan otonomi Perguruan Tinggi yang dapat diberikan secara selektif berdasarkan evaluasi kinerja oleh Menteri kepada PTN dengan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum atau dengan membentuk PTN-BH untuk menghasilkan Pendidikan Tinggi bermutu.

Pengaturan penyertaan modal dari Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH) kepada Badan Usaha diatur dalam Pasal 11 ayat (1) Peraturan Pemerintah RI No. 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, mengatur tentang sumber pendanaan PTN-BH yang bersumber dari selain Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Sumber pendanaan tersebut meliputi: Masyarakat; Biaya Pendidikan; Pengelolaan Dana Abadi; Usaha PTNBH; Kerja Sama Tridharma Perguruan Tinggi; Pengelolaan Kekayaan PTNBH; Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah; Pinjaman. PTNBH dapat melakukan usaha untuk meningkatkan sumber pendapatannya. Usaha yang dapat dilakukan oleh PTNBH meliputi: Jasa pendidikan dan pengajaran; Jasa penelitian dan pengembangan; Jasa penyediaan sarana dan prasarana; Jasa konsultasi dan pelatihan; Jasa lain yang menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi PTN-BH.

Berdasarkan pengaturan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penyertaan modal dari PTNBH kepada Badan Usaha merupakan salah satu bentuk upaya PTNBH untuk meningkatkan sumber pendapatan, mendukung pengembangan riset dan inovasi, meningkatkan peran dalam pembangunan daerah, dan meningkatkan hubungan kerja sama dengan badan usaha.

PTNBH dapat melakukan penyertaan modal dalam badan usaha dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan berikut ini:

- a. PTNBH hanya dapat melakukan penyertaan modal dalam badan usaha yang bergerak di bidang pendidikan, penelitian, dan/atau pengabdian kepada masyarakat.
- b. PTNBH hanya dapat melakukan penyertaan modal dalam badan usaha yang memiliki prospek yang baik dan memiliki potensi untuk memberikan manfaat bagi PTNBH.
- c. PTNBH harus melakukan evaluasi secara berkala terhadap penyertaan modal yang telah dilakukannya.

Ketentuan penyertaan modal oleh PTNBH di Indonesia terus mengalami perkembangan. Hal ini seiring dengan perkembangan peran PTNBH sebagai lembaga pendidikan tinggi yang mandiri dan berdaya saing. Dalam konteks penyertaan modal dari PTNBH kepada suatu badan usaha, pengaturan yang jelas dan tegas akan memberikan kepastian hukum bagi PTNBH, badan usaha, dan pemangku kepentingan lainnya. Kepastian hukum ini penting untuk melindungi hak dan kepentingan PTNBH, melindungi hak dan kepentingan badan usaha, dan menjamin kelangsungan usaha badan usaha.

Adapun beberapa contoh penerapan teori kepastian hukum dalam pengaturan penyertaan modal dari PTNBH kepada suatu badan usaha: Pertama, Penetapan Persyaratan bagi Badan Usaha yang dapat Menerima Penyertaan Modal dari PTNBH.

PTNBH harus menetapkan persyaratan bagi badan usaha yang dapat menerima penyertaan modalnya. Persyaratan ini harus jelas dan tegas agar tidak menimbulkan multitafsir. Dengan adanya persyaratan tersebut, PTNBH dapat memastikan bahwa penyertaan modal yang dilakukannya akan memberikan manfaat bagi PTNBH. Kedua, Penetapan Mekanisme Penyertaan Modal. PTNBH harus menetapkan mekanisme penyertaan modal yang jelas dan tegas. Mekanisme ini harus mengatur hal-hal penting, seperti jumlah penyertaan modal, bentuk penyertaan modal, hak dan kewajiban PTNBH dan badan usaha, dan penyelesaian sengketa. Dengan adanya mekanisme penyertaan modal yang jelas dan tegas, PTNBH dapat menghindari terjadinya perselisihan dengan badan usaha. Adanya kepastian hukum dalam pengaturan penyertaan modal dari PTNBH kepada suatu badan usaha akan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu: PTNBH, badan usaha, dan pemangku kepentingan lainnya. Kepastian hukum akan mendorong terciptanya iklim usaha yang kondusif dan menguntungkan bagi semua pihak.

### 3.2 Penyertaan Modal Universitas Sumatera Utara Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) Kepada Badan Usaha

Universitas Sumatera Utara (USU) sebagai PTN-BH memiliki otonomi dalam pengelolaan keuangan. Otonomi ini memberikan keleluasaan kepada USU untuk mengelola keuangannya secara mandiri, termasuk melakukan penyertaan modal kepada suatu badan usaha. Penyertaan modal USU dilakukan dengan tujuan untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kegiatan-kegiatan ini merupakan kegiatan yang penting bagi kepentingan umum, karena dapat meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Latar belakang penyertaan modal USU dapat dipahami dari dasar-dasar yuridis yang menjadi dasar dikeluarkannya Peraturan Rektor Universitas Sumatera Utara No. 9 Tahun 2023 tentang Usaha dan Badan Usaha Universitas Sumatera Utara, yaitu Peraturan Pemerintah RI No. 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara Menyatakan bahwa Universitas Sumatera Utara (USU) merupakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) yang diberi kewenangan untuk melakukan usaha dan mendirikan badan usaha. Latar belakang dari sini adalah memberikan pijakan hukum bagi USU untuk terlibat dalam usaha dan mendirikan badan usaha sebagai bagian dari identitas dan fungsinya sebagai perguruan tinggi.

Selanjutnya, adanya Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara No. 1 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sumatera Utara, dimana USU dapat mendirikan badan usaha untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Latar belakang dari sini adalah memberikan otoritas kepada USU untuk mendirikan badan usaha sebagai bagian dari strategi untuk mendukung kegiatan inti seperti pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Latar belakang penyertaan modal USU dapat diidentifikasi sebagai respons terhadap kebijakan hukum Pemerintah RI melalui Undang-Undang Pendidikan Tinggi yang



memberikan kewenangan kepada USU untuk terlibat dalam usaha dan mendirikan badan usaha sebagai upaya untuk menciptakan sumber pendanaan yang mandiri dan berkelanjutan. Selain itu, hal ini juga diarahkan untuk mendukung kegiatan inti Perguruan Tinggi, yaitu: pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Penyertaan modal USU dapat diberikan kepada badan usaha yang bergerak di bidang pendidikan, penelitian, dan/atau pengabdian kepada masyarakat. Badan usaha tersebut dapat berbentuk perseroan terbatas, koperasi, atau badan usaha lainnya yang memenuhi persyaratan. Adapun beberapa jenis badan usaha yang dapat menerima penyertaan modal dari USU (Universitas Sumatera Utara). Jenis badan usaha ini mencakup:

- a. PT (Perseroan Terbatas): Pasal 27 menyebutkan bahwa Rektor dapat mendirikan PT berdasarkan usulan BPU (Badan Pengawas Universitas). PT merupakan badan usaha berbadan hukum yang memiliki modal saham, dan kepemilikan saham USU paling sedikit sebesar 51%.
- b. Koperasi: Pasal 44 menyebutkan bahwa Rektor dapat mendirikan koperasi berdasarkan usulan BPU. Koperasi ini dapat berbentuk Koperasi Primer dan Koperasi Sekunder.
- c. Perseroan Komanditer: Pasal 56 menyebutkan bahwa Wakil Rektor Bidang Pengelolaan Aset dan Usaha dapat mendirikan dan membubarkan Perseroan Komanditer berdasarkan usulan BPU.
- d. Usaha Dagang: Pasal 47 menyebutkan bahwa Wakil Rektor Bidang Pengelolaan Aset dan Usaha dapat mendirikan dan membubarkan Usaha Dagang berdasarkan usulan BPU.
- e. Persekutuan Perdata: Pasal 51 menyebutkan bahwa Wakil Rektor Bidang Pengelolaan Aset dan Usaha dapat mendirikan dan membubarkan Persekutuan Perdata berdasarkan usulan BPU.

Modal Usaha USU terdiri atas kekayaan materiel dan imateriel. Kekayaan materiel adalah kekayaan berwujud yang dapat dinilai dengan uang, seperti tanah, bangunan, kendaraan, peralatan, dan lain-lain. Kekayaan imateriel adalah kekayaan tidak berwujud yang dapat dinilai dengan uang, seperti hak paten, hak cipta, merek dagang, dan lain-lain. Barang tidak bergerak milik USU dikecualikan sebagai Modal Usaha USU. Barang tidak bergerak adalah barang yang tidak dapat dipindahkan, seperti tanah dan bangunan. Penyertaan Modal USU adalah pemberian dana oleh USU kepada badan usaha lain. Nilai penyertaan modal USU ditetapkan oleh Rektor dalam Rapat Pimpinan Universitas. Penyertaan Modal USU dilaksanakan setelah mendapat persetujuan dari MWA. Penyertaan Modal USU dalam Badan Usaha USU paling sedikit sebesar 51% (lima puluh satu persen) dari keseluruhan modal yang ada. Penyertaan Modal USU dilakukan setelah ada analisis kelayakan usaha.

Nilai penyertaan modal ini ditentukan dengan memperhatikan beberapa faktor, yaitu kebutuhan dana untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, Kemampuan keuangan USU, dan Kinerja dan prospek badan usaha penerima penyertaan modal. Oleh karena itu, penyertaan Modal Kekayaan Materiel USU adalah pemberian kekayaan materiel oleh USU kepada badan usaha lain. USU dapat melakukan Penyertaan Modal Kekayaan Materiel USU dalam



berbagai bentuk usaha, dengan ketentuan seluruh Penyertaan Modal tersebut paling banyak 25 % (dua puluh lima persen) dari total aset lancar. Pendapatan pada aset lancar sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bukan merupakan pendapatan USU yang bersumber dari sumbangan biaya pendidikan mahasiswa, anggaran pendapatan belanja negara, atau anggaran pendapatan belanja daerah.

Penyertaan Modal Kekayaan Imateriel USU adalah pemberian kekayaan imateriel oleh USU kepada badan usaha lain. Dengan adanya pengaturan mengenai Modal Usaha USU dan Penyertaan Modal USU, USU dapat mengelola keuangannya secara mandiri dan profesional. Penyertaan Modal USU dapat menjadi salah satu alternatif untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU. Penyertaan Modal Kekayaan Imateriel USU dilakukan berdasarkan peraturan. Peraturan tersebut mengatur mengenai jenis kekayaan imateriel yang dapat disetorkan, nilai kekayaan imateriel yang disetorkan, dan tata cara penyeteroran.

Selanjutnya, Divestasi USU adalah penjualan saham atau kepemilikan USU di suatu badan usaha. Divestasi USU dapat dilakukan untuk berbagai alasan, yaitu "Mengurangi beban aset, Fokus pada bisnis yang lebih memberi keuntungan, Menghasilkan keuntungan besar di saat yang tepat, Mengurangi potensi rugi yang lebih besar, dan Alasan lain". Divestasi USU dilakukan setelah evaluasi secara menyeluruh. Evaluasi ini meliputi aspek keuangan, operasional, dan strategi.

Tata cara penyertaan modal dan divestasi USU disesuaikan dengan jenis usaha USU dan bentuk badan usaha USU. Adapun tata cara penyertaan modal USU secara umum yaitu Rektor mengajukan proposal penyertaan modal kepada MWA, MWA melakukan evaluasi proposal penyertaan modal, MWA menyetujui atau menolak proposal penyertaan modal, Jika proposal penyertaan modal disetujui, maka USU melakukan penyeteroran modal kepada badan usaha penerima. Sedangkan tata cara divestasi USU secara umum yaitu Rektor mengajukan proposal divestasi kepada MWA, MWA melakukan evaluasi proposal divestasi, MWA menyetujui atau menolak proposal divestasi, Jika proposal divestasi disetujui, maka USU melakukan penjualan saham atau kepemilikan kepada pihak lain. Dengan adanya pengaturan mengenai penyertaan modal dan divestasi, USU dapat mengelola asetnya secara optimal. Penyertaan modal dapat menjadi salah satu alternatif untuk meningkatkan pendapatan USU, sedangkan divestasi dapat dilakukan untuk mengurangi risiko dan meningkatkan efisiensi.

Berdasarkan wawancara dengan Muhammad Arifin Nasution (2023) selaku Wakil Rektor II Universitas Sumatera Utara, adapun proses penyertaan modal USU pada Badan Usaha, mengemukakan bahwa "Proses penyertaan modal USU pada badan usaha mengikuti ketentuan Peraturan Rektor USU No. 12 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Keuangan Universitas Sumatera Utara dan Peraturan Rektor USU No. 9 Tahun 2023 tentang Usaha dan Badan Usaha USU, dan terdiri dari beberapa tahapan utama:

- a. Tahap Persiapan:

- 1) Menyusun rencana penyertaan modal yang memuat tujuan, sasaran, sumber pendanaan, jenis badan usaha sasaran, bentuk penyertaan modal (saham, obligasi, dll.), dan perkiraan nilai investasi.
  - 2) Melakukan studi kelayakan terhadap badan usaha target, meliputi aspek keuangan, teknis, manajemen, dan lingkungan.
  - 3) Mendapatkan persetujuan tertulis dari Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi atas rencana penyertaan modal.
- b. Tahap Pelaksanaan:
- 1) Menandatangani perjanjian penyertaan modal dengan badan usaha target, memuat hak dan kewajiban masing-masing pihak.
  - 2) Melakukan pembayaran penyertaan modal sesuai dengan kesepakatan dalam perjanjian, bisa secara bertahap atau sekaligus.
  - 3) mengumumkan secara terbuka fakta penyertaan modal, serta membuat laporan keuangan dan kinerja ke Menteri Keuangan dan Senat Akademik USU.
- c. Tahap Pengawasan dan Evaluasi:
- 1) Memantau secara berkala perkembangan kinerja badan usaha penerima penyertaan modal, meliputi aspek finansial dan non-finansial.
  - 2) Melakukan evaluasi secara berkala untuk menilai keberhasilan penyertaan modal dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.
  - 3) Berdasarkan hasil evaluasi, mengambil keputusan untuk menambah, mengurangi, atau melepas kepemilikan modal sesuai kebutuhan”.

Berdasarkan wawancara dengan Muhammad Arifin Nasution (2023), Wakil Rektor II – Universitas Sumatera Utara, Ruang Kerja Wakil Rektor 5 Bidang Keuangan & SDM USU Dalam rangka memilih badan usaha yang menjadi sasaran penyertaan modal, USU mempertimbangkan beberapa faktor berikut:

- a. Kesesuaian dengan visi dan misi USU  
USU berkomitmen untuk menjadi perguruan tinggi unggul yang berkontribusi bagi pembangunan daerah dan masyarakat. Oleh karena itu, USU hanya akan melakukan penyertaan modal pada badan usaha yang selaras dengan visi dan misi tersebut.
- b. Prospek keuangan yang baik  
USU ingin memastikan bahwa penyertaan modalnya akan memberikan keuntungan finansial. Oleh karena itu, USU akan mempertimbangkan prospek keuangan badan usaha yang menjadi sasaran penyertaan modal.
- c. Manajemen yang kompeten  
USU ingin memastikan bahwa badan usaha yang menjadi sasaran penyertaan modal memiliki manajemen yang kompeten dan berpengalaman. Hal ini penting untuk memastikan kelancaran operasional dan pengembangan badan usaha tersebut.
- d. Potensi kontribusi terhadap pembangunan daerah dan masyarakat  
USU ingin memastikan bahwa penyertaan modalnya akan memberikan manfaat bagi pembangunan daerah dan masyarakat. Oleh karena itu, USU akan

mempertimbangkan potensi kontribusi badan usaha yang menjadi sasaran penyertaan modal terhadap pembangunan daerah dan masyarakat.

e. Kesesuaian dengan kebijakan nasional

USU ingin memastikan bahwa penyertaan modalnya sejalan dengan kebijakan nasional terkait pengembangan pendidikan tinggi. Oleh karena itu, USU akan mempertimbangkan kesesuaian badan usaha yang menjadi sasaran penyertaan modal dengan kebijakan nasional tersebut.

Selanjutnya, dalam wawancara, Muhammad Arifin Nasution (2023), mengatakan manfaat penyertaan modal USU kepada Badan Usaha melibatkan sejumlah aspek yang dirinci, sebagai berikut:

a. Meningkatkan Kerjasama dengan Dunia Usaha dan Industri

Penyertaan modal diharapkan dapat menjadi sarana untuk meningkatkan kerjasama antara USU dan dunia usaha serta industri. Kerjasama ini memberikan peluang untuk mendapatkan pendanaan, pengalaman, dan jaringan kerja antara perguruan tinggi dan sektor bisnis. Adapun beberapa bentuk kerjasama antara USU dengan Dunia Usaha dan Industri, antara lain: USU melakukan penyertaan modal pada beberapa badan usaha, seperti Wisma USU, Rumah Sakit USU, dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut (RSGM) USU. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan peran USU dalam pembangunan daerah dan masyarakat.

b. Meningkatkan Daya Saing di Bidang Penelitian dan Pengembangan

Penyertaan modal pada badan usaha yang bergerak di bidang penelitian dan pengembangan diharapkan dapat membantu meningkatkan daya saing USU di bidang tersebut. Fasilitas dan peralatan penelitian serta kerjasama dalam proyek penelitian bersama dapat menjadi kontribusi positif.

c. Meningkatkan Kualitas Pendidikan dan Pengajaran

Penyertaan modal pada badan usaha di sektor pendidikan diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran di USU. Pemanfaatan fasilitas dan peralatan pendidikan serta kerjasama dalam pengembangan kurikulum dapat berkontribusi pada kualitas lulusan.

d. Meningkatkan Kesejahteraan Dosen dan Tenaga Kependidikan

Penyertaan modal diharapkan dapat memberikan manfaat langsung kepada dosen dan tenaga kependidikan melalui peningkatan gaji dan tunjangan. Memberikan peluang pengembangan karir serta fasilitas dan layanan yang lebih baik kepada staf pengajar.

e. Memberikan Manfaat Finansial bagi USU

Penyertaan modal diharapkan memberikan manfaat finansial langsung kepada USU melalui keuntungan investasi pada badan usaha. Hasil investasi ini dapat digunakan untuk mendukung program-program dan kegiatan di lingkungan kampus.

f. Kontribusi pada Pembangunan Daerah dan Masyarakat

Pilihan badan usaha sasaran juga mempertimbangkan kontribusi terhadap pembangunan daerah dan masyarakat. Proyek-proyek yang mendukung sektor riil seperti pertanian, pariwisata, dan manufaktur dapat memberikan dampak positif pada ekonomi lokal.

g. Peningkatan Peran Perguruan Tinggi dalam Pembangunan

Penyertaan modal diarahkan untuk meningkatkan peran perguruan tinggi dalam pembangunan ekonomi dan sosial masyarakat. Sebagai bagian dari komitmen tersebut, USU berupaya terlibat aktif dalam pengembangan dan kemajuan wilayah sekitar. Dengan demikian, penyertaan modal USU pada Badan Usaha diharapkan bukan hanya memberikan keuntungan finansial tetapi juga mendukung misi dan visi perguruan tinggi dalam memberikan kontribusi positif pada lingkungan sekitarnya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penyertaan modal USU dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas layanan badan usaha penerima penyertaan modal, mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta meningkatkan produktivitas dan efisiensi badan usaha penerima penyertaan modal

Penyertaan modal Universitas Sumatera Utara (USU) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) kepada Badan Usaha dilakukan dalam rangka meningkatkan sumber pendapatan, mendukung pengembangan riset dan inovasi, meningkatkan peran dalam pembangunan daerah, dan meningkatkan hubungan kerja sama dengan badan usaha.

Sebagai contoh dalam riset ini, diambillah 1 (satu) jenis badan usaha yang didirikan USU, yakni: PT. Pembangunan Alamamter Sejahtera (PT PAS). PT PAS merupakan sebuah perseroan yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh Universitas Sumatera Utara (USU), bergerak dalam berbagai bidang usaha termasuk di antaranya jasa pelaksana konstruksi, pengadaan barang, dan jasa lainnya. PT PAS adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha jasa konstruksi, pengadaan barang, dan usaha lainnya. Perusahaan ini didirikan di hadapan Notaris Suprayitno, Sarjana Hukum dengan Akta Pendirian Nomor 01 tanggal 4 Juli 2019, dan disahkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU - 0037273.AH.01.01.Tahun 2019 tanggal 31 Juli 2019.

Berdasarkan wawancara dengan Ryalsyah Putra (2023) Direktur Utama PT. Pembangunan Almamater Sejahtera mengatakan bahwa "Dampak penyertaan modal USU kepada PT. PAS, berdasarkan wawancara dengan Direktur Utama PT. PAS, mencakup beberapa aspek utama, antara lain:

- a. Pengembangan Unit Usaha Baru  
Penyertaan modal dari USU dapat digunakan untuk mengembangkan unit usaha baru yang mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU. Ini menciptakan peluang baru bagi PT. PAS untuk memberikan manfaat yang lebih besar.
- b. Meningkatkan Kualitas Layanan  
Penyertaan modal dapat diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan PT. PAS. Ini mencakup peningkatan kualitas sumber daya manusia, sarana, prasarana, sistem, dan proses yang mendukung operasional perusahaan. Kualitas layanan yang lebih baik dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional.
- c. Dukungan terhadap Kegiatan Pendidikan

Penyertaan modal dapat digunakan untuk mendukung kegiatan pendidikan di lingkungan USU, seperti menyediakan fasilitas dan peralatan, memberikan beasiswa kepada mahasiswa, dan meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini menciptakan sinergi antara PT. PAS dan USU untuk meningkatkan mutu pendidikan.

d. Dukungan terhadap Kegiatan Penelitian

Penyertaan modal juga dapat mendukung kegiatan penelitian di USU. Ini mencakup penyediaan fasilitas, peralatan, dan sumber daya untuk meningkatkan kemampuan penelitian. Dukungan ini dapat membantu USU dalam menghasilkan penelitian yang lebih inovatif dan bermanfaat.

e. Dukungan terhadap Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat

Penyertaan modal dapat digunakan untuk mendukung kegiatan pengabdian kepada masyarakat di USU. Ini termasuk program-program yang memberikan manfaat langsung kepada masyarakat, seperti pelatihan, pemberian beasiswa, atau proyek-proyek pengembangan masyarakat.

f. Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi

Penyertaan modal dapat diarahkan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional PT. PAS. Ini melibatkan otomatisasi proses bisnis, restrukturisasi organisasi, pelatihan karyawan, dan penerapan strategi bisnis yang inovatif.

g. Memanfaatkan Modal untuk Menghasilkan Keuntungan

Dengan adanya penyertaan modal, PT. PAS diharapkan dapat mengembangkan unit usaha yang memiliki potensi untuk menghasilkan keuntungan. Ini memberikan kontribusi positif terhadap kinerja keuangan PT. PAS dan potensi untuk mengembalikan modal investasi dari USU.

h. Peningkatan Manajemen Risiko

Penyertaan modal dapat membantu PT. PAS dalam mengelola risiko usaha dengan menyediakan sumber daya untuk pengembangan sistem manajemen risiko yang efektif, diversifikasi usaha, dan pelaksanaan strategi mitigasi risiko.

i. Meningkatkan Profesionalisme dan Kompetitivitas

Dengan dana tambahan, PT. PAS dapat mengembangkan sistem manajemen yang lebih efektif, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan menciptakan budaya kerja yang positif. Ini membantu meningkatkan profesionalisme dan daya saing perusahaan.

j. Memberikan Manfaat yang Optimal bagi USU

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ryalsyah Putra, Direktur Utama PT PAS, maka adapun manfaat PT PAS kepada USU, sebagai berikut:

"Dalam rangka memastikan bahwa PT. PAS dapat memberikan manfaat yang optimal bagi USU, dilakukan hal-hal berikut:

1) Mengembangkan unit usaha yang mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU.

Unit usaha yang mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi USU. Misalnya, unit usaha jasa konsultan dapat membantu

USU dalam penyusunan kurikulum, pengembangan metode pembelajaran, dan pelaksanaan penelitian.

- 2) Meningkatkan kualitas layanan PT. PAS untuk memenuhi kebutuhan USU. Peningkatan kualitas layanan PT. PAS untuk memenuhi kebutuhan USU juga dapat memberikan manfaat bagi USU. Misalnya, peningkatan kualitas layanan pengadaan barang dan jasa dapat membantu USU untuk menghemat biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional.
- 3) Memanfaatkan keuntungan PT. PAS untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU.

Penggunaan keuntungan PT. PAS untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU merupakan bentuk manfaat yang paling langsung. Misalnya, keuntungan PT. PAS dapat digunakan untuk mendukung pembangunan infrastruktur kampus, atau untuk memberikan beasiswa kepada mahasiswa.

Selain itu, juga dilakukan hal-hal berikut untuk memastikan bahwa PT. PAS dapat memberikan manfaat yang optimal bagi USU:

- 1) Melakukan konsultasi dengan USU secara rutin.  
Konsultasi dengan USU secara rutin dapat membantu untuk memahami kebutuhan dan kepentingan USU. Hal ini penting untuk memastikan bahwa PT. PAS dapat memberikan manfaat yang sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan USU.
- 2) Melakukan evaluasi kinerja PT. PAS secara berkala.  
Evaluasi kinerja PT. PAS secara berkala dapat membantu mengukur keberhasilan PT. PAS dalam memberikan manfaat bagi USU. Hal ini penting untuk dilakukan agar PT. PAS dapat terus meningkatkan kinerjanya.
- 3) Melakukan pengembangan sumber daya manusia yang kompeten.  
Pengembangan sumber daya manusia yang kompeten dapat membantu PT. PAS untuk memberikan layanan yang berkualitas dan memenuhi kebutuhan USU”.

Seluruh dampak di atas diharapkan akan menciptakan manfaat yang optimal bagi USU, baik dalam hal pencapaian tujuan akademik maupun peningkatan kontribusi PT. PAS terhadap kegiatan pendidikan dan penelitian di lingkungan universitas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ryalsyah Putra, Direktur Utama PT PAS, menerangkan bahwa dalam pengelolaannya PT. PAS sebagai unit usaha milik USU wajib menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Prinsip-prinsip GCG tersebut meliputi:

- a. “Transparansi: PT. PAS dikelola secara transparan dan terbuka. Seluruh informasi keuangan dan operasional PT. PAS dapat diakses oleh publik.
- b. Akuntabel: PT. PAS dikelola secara akuntabel dan bertanggung jawab. Seluruh kegiatan usaha PT. PAS dapat dipertanggungjawabkan kepada USU.
- c. Independensi: PT. PAS dikelola secara independen. Manajemen PT. PAS tidak boleh terlibat dalam kegiatan usaha yang bertentangan dengan kepentingan USU.

- d. Efektivitas dan efisiensi: PT. PAS dikelola secara efektif dan efisien. Seluruh sumber daya yang dimiliki PT. PAS digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan”.

Selain itu, PT. PAS dikelola dengan memperhatikan visi dan misi USU. Visi USU adalah "Menjadi universitas terkemuka berbasis sumber daya USU untuk kemajuan almamater". Misi USU adalah "Mengembangkan pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi, Meningkatkan penelitian dan pengembangan yang inovatif dan bermanfaat, dan Meningkatkan pengabdian kepada masyarakat yang relevan dan berkelanjutan". Dalam menyelaraskan pengelolaan PT. PAS dengan visi dan misi USU, Direktur Utama PT PAS melakukan beberapa hal, yaitu "Mengembangkan unit usaha yang mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU, Meningkatkan kualitas layanan PT. PAS untuk memenuhi kebutuhan USU, Memanfaatkan keuntungan PT. PAS untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU". Dengan demikian, penyertaan modal USU memberikan dukungan yang komprehensif terhadap pengembangan PT. PAS dan menciptakan sinergi yang positif antara institusi pendidikan dan unit usaha.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penyertaan modal USU sebagai PTNBH kepada Badan Usaha berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Sumatera Utara No. 9 Tahun 2023 tentang Usaha dan Badan Usaha USU, maka Pasal 27 ayat (2) memerintahkan untuk pendirian PT agar dibuatkan studi kelayakan terhadap rencana pendirian PT yang dilakukan oleh Tim yang dibentuk Rektor. Selanjutnya, untuk pengelolaan usaha dan badan usaha tersebut, tunduk kepada peraturan masing-masing bentuk badan usaha. Misalnya, Perseroan Terbatas (PT) tunduk kepada Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Koperasi tunduk kepada Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Hasil penelitian lapangan terhadap PT PAS, telah melaksanakan pengelolaan PT PAS dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), akan tetapi pedoman GCG yang diikuti tidak ada. Sehingga, dalam pengurusan dan pengelolaannya, direksi menerapkan *best practices* dalam pengurusan dan pengelolaan perusahaan yakni menjalankan perusahaan dengan itikad baik dan rasa penuh tanggung jawab. Temuan di lapangan, bahwasanya PT PAS tidak mempunyai Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG).

Sebagai contoh, penerapan prinsip GCG oleh PT PAS adalah penerapan prinsip akuntabel dan transparansi, sebagaimana dikutip dari hasil wawancara dengan Ryalsyah Putra, Direktur PT PAS, menyatakan bahwa "Untuk memastikan bahwa penyertaan modal dari USU digunakan secara akuntabel dan transparan, dengan melakukan hal-hal berikut:

- a. Melakukan Perencanaan yang Matang.  
Penyertaan modal dari USU merupakan investasi jangka panjang. Oleh karena itu, penting untuk melakukan perencanaan yang matang dalam memanfaatkan penyertaan modal tersebut. Perencanaan yang matang dapat membantu PT. PAS untuk mencapai tujuannya dengan lebih efektif dan efisien.



- b. Melakukan Pengawasan yang Ketat.  
Pengawasan yang ketat terhadap penggunaan penyertaan modal dari USU penting untuk dilakukan untuk memastikan bahwa penyertaan modal tersebut digunakan secara akuntabel dan transparan. Pengawasan ini dapat dilakukan oleh USU melalui Dewan Pengawas atau Dewan Komisaris PT. PAS.
- c. Melakukan Evaluasi secara Berkala.  
Evaluasi secara berkala terhadap penggunaan penyertaan modal dari USU penting untuk dilakukan untuk memastikan bahwa penyertaan modal tersebut memberikan manfaat yang optimal bagi USU.
- d. Mengembangkan sistem akuntansi dan pelaporan yang transparan dan akuntabel.  
Sistem akuntansi dan pelaporan yang transparan dan akuntabel dapat membantu PT. PAS untuk menyajikan laporan keuangan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan kepada USU.
- e. Melakukan audit internal secara berkala.  
Audit internal dapat membantu PT. PAS untuk mendeteksi dan mencegah terjadinya penyimpangan dalam penggunaan penyertaan modal dari USU.
- f. Menyebarkan informasi terkait penggunaan penyertaan modal dari USU secara transparan”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Utama PT. Pembangunan Almamater Sejahtera (PT. PAS), inti dari pengelolaan badan usaha tersebut adalah penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG). Beberapa poin kunci yang dapat disimpulkan dari jawaban Direktur Utama, meliputi:

- a. Prinsip GCG
  - 1) Transparansi: PT. PAS dikelola secara terbuka dan transparan. Informasi keuangan dan operasional dapat diakses oleh publik.
  - 2) Akuntabilitas: Manajemen PT. PAS bertanggung jawab atas kegiatan usaha dan dapat dipertanggungjawabkan kepada Universitas Sumatera Utara (USU).
  - 3) Independensi: PT. PAS dikelola secara independen, tanpa terlibat dalam kegiatan yang bertentangan dengan kepentingan USU.
  - 4) Efektivitas dan Efisiensi: Manajemen berkomitmen untuk mengelola PT. PAS secara efektif dan efisien, mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai tujuan.
- b. Selaraskan dengan Visi dan Misi USU
  - 1) Direktur Utama selaraskan pengelolaan PT. PAS dengan visi dan misi USU.
  - 2) Membangun unit usaha yang mendukung pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU.
- c. Memanfaatkan Keuntungan untuk Mendukung USU
  - 1) Keuntungan PT. PAS digunakan untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan USU.
  - 2) Pemanfaatan keuntungan melalui pembangunan infrastruktur kampus dan dukungan kegiatan inti USU.
- d. Keselarasan dengan Visi dan Misi USU

Direktur Utama melakukan beberapa tindakan konkret untuk menyelaraskan PT. PAS dengan visi dan misi USU, termasuk peningkatan kualitas layanan dan pengembangan unit usaha yang mendukung.

e. Manfaat yang Optimal bagi USU

Direktur Utama menekankan pada pentingnya memberikan manfaat yang optimal bagi USU melalui pengembangan unit usaha dan peningkatan layanan.

f. Penyertaan Modal

Direktur Utama menyebutkan rencana untuk menggunakan penyertaan modal dari USU untuk mengembangkan unit usaha baru, meningkatkan layanan, dan meningkatkan efisiensi operasional.

g. Aspek-aspek GCG Lainnya

Terdapat upaya konkret untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam penggunaan penyertaan modal dari USU.

Dalam konteks penyertaan modal yang dilakukan oleh Universitas Sumatera Utara (USU) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH) kepada Badan Usaha (PT. Pembangunan Alamater Sejahtera - PT PAS), terdapat beberapa aspek yang dapat dievaluasi dari segi kemanfaatan hukumnya, yaitu sebelum melakukan penyertaan modal, USU perlu memastikan bahwa tindakan ini sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik dalam lingkup universitas maupun peraturan yang mengatur badan usaha. Penyertaan modal sebaiknya diatur melalui perjanjian atau kontrak yang jelas antara USU dan PT. PAS. Kontrak ini seharusnya mencakup hak dan kewajiban masing-masing pihak untuk melindungi kepentingan USU sebagai pemodal. Penting untuk memastikan bahwa modal yang disertakan akan digunakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati, khususnya untuk mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sebagaimana dijelaskan dalam wawancara Direktur Utama PT. PAS.

Sistem pelaporan dan pengawasan harus diterapkan untuk memastikan transparansi dalam penggunaan modal dan akuntabilitas PT. PAS terhadap pengelolaan modal yang diterima dari USU. USU perlu mempertimbangkan dan mengelola risiko yang terkait dengan penyertaan modal, seperti risiko bisnis dan keuangan yang mungkin timbul dari kegiatan PT. PAS. Maka secara hukum, penyertaan modal seharusnya memberikan manfaat kepada USU dalam meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sejalan dengan misi universitas. Penyertaan modal perlu mendukung keberlanjutan pendidikan dan misi utama USU sebagai institusi pendidikan. Pengaturan hukum yang jelas dan kontraktual memastikan PT. PAS dapat menjalankan kegiatan usahanya dengan jelas dan sesuai dengan visi dan misi yang telah disepakati.

#### 4. Penutup

Penyertaan modal dari Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH), seperti Universitas Sumatera Utara (USU), kepada Badan Usaha merupakan strategi yang diatur dalam Pasal 11 ayat (1) Peraturan Pemerintah RI No. 26 Tahun 2015. Hal ini sejalan dengan Peraturan Rektor USU No. 9 Tahun 2023. Penyertaan modal tersebut

bertujuan untuk meningkatkan sumber pendapatan, mendukung riset dan inovasi, serta memperkuat peran dalam pembangunan daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan ini telah memberikan dampak positif, termasuk peningkatan pendapatan, dukungan terhadap riset, peran aktif dalam pembangunan daerah, dan peningkatan kerja sama dengan badan usaha. Dengan demikian, penyertaan modal menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kemandirian PTNBH, dan perlu terus dikembangkan untuk memberikan dampak yang lebih besar.

## Referensi

- Darlis, A. (2017). Hakikat Pendidikan Islam: Telaah Terhadap Hubungan Pendidikan Informal, Non Formal dan Formal. *Jurnal Tarbiyah*, 24(1).
- Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. (2013). Perguruan Tinggi Eks BHMN Lahir Kembali Dengan Casing Baru. Diakses dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/3952/Perguruan-Tinggi-Eks-BHMN-Lahir-Kembali-dengan-Casing-Baru.html>.
- Irianto, S. (2012). *Otonomi perguruan tinggi: suatu keniscayaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Mahkamah Konstitusi. (2009). Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 11-14-21-126 dan 136/PUU-VII/2009.
- Mahkamah Konstitusi. (2013). Putusan Mahkamah Konstitusi No. 33/PUU-XI/2013 tentang Uji Materi Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- Nursasmita, M. A. (2021). Penghidupan Kembali Badan Hukum Pendidikan Tinggi Pasca Putusan Mk Nomor 11-14-21-126-136/PUU-VII/2009. *Jurnal Bina Mulia Hukum*, 5(2), 291–309.
- Peraturan Pemerintah RI No. 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Universitas Sumatera Utara. (2018). Laporan Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2018
- Wawancara dengan Muhammad Arifin Nasution, Wakil Rektor II – Universitas Sumatera Utara, Kampus USU, Medan, Selasa, 12 Desember 2023.
- Wawancara dengan Ryalsyah Putra, Direktur Utama PT. Pembangunan Almamater Sejahtera, Kantor PT. PAS, Jalan Universitas No. 46, Kampus USU, Medan, Sabtu, 06 Januari 2024.

\*\*\*\*\*