

# Tata-kelola

## 1.1 Selamat Datang

Selamat Datang di *Tata-kelola Akademi Komunitas*, satu modul pelatihan profesional dari Program Penata Akademi Komunitas Departemen Luar Negeri AS.

## 1.2 Tujuan/Sasaran

Dalam modul ini, anda akan belajar tentang

- Definisi “tata-kelola”
- Beda tingkatan tata-kelola
- Pentingnya akuntabilitas, persyaratan dan regulasi, dan advokasi
- Dan pentingnya Dewan-dewan lokal

Mari kita mulai.

## 1.3 Definisi Tata-kelola

AK di Florida secara kolektif diketahui sebagai Sistem PT Florida, dan seperti halnya setiap organisasi, AK berfungsi dalam sistem lebih besar.

Istilah tata-kelola menguraikan bagaimana kebijakan eksternal, standar, organisasi, dan sumber daya mempengaruhi arah dan operasi AK.

Tata-kelola dalam konteks ini tidak menguraikan operasi internal AK, tetapi modul lain dalam program ini akan menangani topik-topik itu.

## 1.4 Tingkat-tingkat Tata-kelola

AK adalah subyek koordinasi di seluruh 50 negara bagian. Beberapa sistem AK dikendalikan oleh 1) dewan pendidikan negara bagian termasuk sekolah-sekolah K-12 - seperti di Florida, 2) dewan atau komisi pendidikan tinggi negara bagian- seperti di Texas, dan 3) koordinasi atau dewan tata-kelola di seluruh negara bagian untuk AK saja, seperti di Colorado. Di beberapa negara bagian, sistem AK adalah bagian dari sistem universitas publik milik negara bagian, termasuk institusi kemitraan yg berkembang melalui tingkatan sarjana dan pascasarjana. Misalnya, sistem di *State University of New York*, merangkum 64 entitas terpisah, 30 di antaranya adalah AK.

Dalam semua kasus, keterlibatan negara bagian dalam tata-kelola AK menjangkau masalah pendanaan dan kebijakan menyeluruh hingga soal otoritas administratif yg lebih kecil. Keseimbangan antar efisiensi yang dilengkapi oleh sentralisasi dan tanggapan terhadap kebutuhan MS yang diberikan oleh otonomi lokal tetap menjadi tantangan bagi semua sistem AK.



Sistem PT Florida dan institusi anggotanya tunduk pada tata-kelola di tingkat federal, negara bagian, dan Komunitas.

Tata-kelola tingkat negara bagian secara langsung mempengaruhi AK Florida dan bisa merupakan dampak terbesar.

Pengawasan atas keputusan operasional datang dari tata-kelola tingkat komunitas pada bagian dewan lokal.

Tata-kelola tingkat federal mempengaruhi AK secara taklangsung, yaitu hanya melalui UU, bantuan keuangan bagi MS, dan hibah. Jenis tata-kelola ini sebagian besar terkait dengan peningkatan akses ke pendidikan tinggi, yang menyediakan sumber daya tambahan bagi institusi, dan akuntabilitas. Jadi, tata-kelola tingkat federal memiliki pengaruh terkecil pada AK.

## 1.5 Hubungan Tata-kelola - Akuntabilitas

Penting untuk mengidentifikasi bagian lain dari sistem tata-kelola, agar institusi anda akuntabel. Begini cara kerjanya di Florida.

Semua institusi sistem PT Florida diawasi oleh Divisi PT Florida, yang dipimpin oleh Rektor sistem PT Florida. Rektor bertugas di bawah Komisaris Pendidikan, yang melapor ke Dewan Pendidikan Negara Bagian. Ini semua adalah bagian dari Cabang Eksekutif, yang dipimpin oleh Gubernur Florida.

Penting juga untuk dicatat bahwa Badan Legislatif Florida berdampak secara langsung dan dalam beberapa kasus berinteraksi dengan masing-masing entitas di tingkat negara bagian dan komunitas.

Menariknya, AK di sistem PT Florida TIDAK memiliki hubungan akuntabilitas langsung dengan institusi tingkat federal.

Bagaimana hubungan antara sistem PT Florida dan sistem Universitas Negeri (UN)? Di Florida, sistem UN juga merupakan bagian dari cabang eksekutif, tetapi berbeda dengan sistem pendidikan Florida lainnya. Ada beberapa koneksi penting. Komisaris Pendidikan bertugas di Dewan Gubernur sistem UN, dan ada dua komite penting yang dirancang untuk memastikan ada artikulasi antara sistem K-12 Florida, sistem PT Florida, dan sistem UN untuk memenuhi kebutuhan MS di semua tingkat.

Sebagai penata AK, anda pasti akan diminta untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data, dan melaporkan temuan anda kepada individu dan entitas di sistem. Luangkan waktu untuk memetakan hubungan antara institusi anda dan sistem yang lebih besar dan identifikasi semua persyaratan pelaporan dan tenggat waktu.

## 1.6 Tata-kelola – Persyaratan dan Regulasi

Penata AK yang efektif mengidentifikasi, menganalisis, memahami, dan mematuhi semua persyaratan dan peraturan eksternal yang diterima dari entitas lain dalam sistem. Di Florida, persyaratan tingkat negara bagian memiliki dampak terbesar pada AK. UU yang disahkan oleh badan Legislatif Florida menetapkan entitas tingkat negara bagian dan komunitas ini, menentukan hubungan tata-kelola mereka, menetapkan prioritas tingkat tinggi, menentukan persyaratan pelaporan, dan mengatur banyak aspek AK.



Di dalam cabang eksekutif, Dewan Pendidikan Negara Bagian menetapkan peraturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku bagi setiap individu dan organisasi di dalam Departemen Pendidikan Florida, termasuk AK. Peraturan ini mengartikulasikan dan dalam banyak kasus memperluas UU negara bagian yang terkait dengan AK. Misalnya, sebuah Statuta mewajibkan AK untuk melapor kepada Rektor sistem PT Florida. Aturan dari Dewan Pendidikan Negara Bagian akan mengatakan dengan tepat apa yang harus dilaporkan, bagaimana laporan harus disampaikan, dan siapa yang bertanggung jawab. Seperti yang anda duga, setiap tingkat di atas AK anda boleh menambahkan persyaratan tambahan yang harus diikuti.

## 1.7 Tata-kelola – Advokasi

Sistem tata kelola AK juga memberi peluang bagi anda untuk mengadvokasi institusi anda. Sebagai penata AK penting untuk mengidentifikasi advokat kunci dan memanfaatkan sepenuhnya peluang advokasi.

Di Florida, penata AK tidak menghabiskan banyak waktu pada advokasi di tingkat federal, karena pengaruhnya tidak langsung terhadap sistem.

Di tingkat komunitas, Dewan Pengawas PT dan Presiden PT bertindak sebagai advokat kunci kebutuhan spesifik PT. Mereka mengadvokasi secara independen atas nama PT, tetapi mereka juga bermitra dengan PT lain melalui Asosiasi PT Florida untuk mempengaruhi Badan Legislatif Florida, Gubernur, dan Dewan Pendidikan Negara Bagian.

Di tingkat negara bagian, Rektor sistem PT Florida adalah advokat kunci bagi AK. Dia memberikan rekomendasi langsung kepada Komisaris Pendidikan, Dewan Pendidikan Negara Bagian, dan bertugas di Dewan Koordinasi Pendidikan Tinggi. Komisaris Pendidikan mungkin merupakan advokat paling berpengaruh, karena dia memiliki peluang terbesar untuk secara langsung membujuk Dewan Negara Bagian, Badan Legislatif Florida, dan Gubernur.

## 1.8 Dewan Lokal – Bagian 1

Tanggung jawab utama pengawas AK mencakup pengawasan keuangan, mencakup persetujuan anggaran dan pencairan dana utama, tinjauan kebijakan institusional dan persetujuan, penunjukan Rektor dan perencanaan suksesi, dan advokasi.

Pengawas AK diangkat melalui beberapa proses, tergantung lokasi mereka. Mereka boleh ditunjuk oleh gubernur negara bagian - (di Florida), oleh legislator wilayah (New Jersey), oleh gabungan pejabat negara bagian dan wilayah (New York), atau bahkan dipilih oleh masyarakat luas (Texas dan California).

Video berikut, Mendefinisikan Peran Sejati Pengawas, menangani beberapa hal yang dihadapi oleh setiap pengawas AK, terlepas dari lokasi mereka atau khusus dari institusi yang mereka dukung.

### [KLIP VIDEO - Peran Pengawas]

Anda pernah dengar sedikit dari panelis lain tentang pengawas untuk diketahui, apa yang mereka lakukan, tapi saya ingin tekankan dr sudut pandang Rektor. Kami tidak dapat bekerja di PT tanpa kehadiran, partisipasi, dan pemberian suara dari pengawas.



Maksud saya secara teknis kami takdapat melakukan apapun kalau tidak disetujui. Jadi, kami perlu anda hadir setidaknya pada rapat dewan dan berbagai komite - itu satu tanggung jawab penting. Namun, anda juga dengar dari Larry tentang bagaimana otonomi terkoordinasi bergantung pada keterlibatan pengawas, dan saya telah melihat ini terjadi. Dan salah satu hal telah saya pelajari dlm peran Rektor ini, berbeda dari yang telah saya lakukan dalam 35 tahun sebelumnya di AK adlh bagaimana, dgn dukungan Pengawas dan orang-orang yang anda kenal yang bantu anda masuk ke dalam pekerjaan ini, bagaimana kita dapat menuntaskan UU, dan melancarkan sesuatu dalam hukum, di regulasi di Trenton. Dalam satu PT sesuatu tak dapat dilakukan sendiri, kami perlu kerja sama di PT. Satu contoh dari pengalaman saya sendiri adalah peraturan ini telah membantu - masih jauh sebelum benar-benar efektif - tapi UU Lampet, jika anda pernah dengar, adalah peraturan yang bicara tentang transfer kredit dari AK ke PT negara bagian. Para MS seharusnya tidak kehilangan kredit saat mereka pindah. Dan itu dimulai pada sebuah kemunduran dewan pengawas kami di PT wilayah Camden dg salah seorang pengawas berkata, "Anda perlu melakukan sesuatu tentang itu. Bagaimana kita bisa bekerjasama untuk menyelesaikannya?" Salah satu anggota dewan kami, pendukung politik Majelis wanita Lampet memintanya untuk tertarik pada hal ini, lalu kami pergi dan habiskan banyak waktu bicara dng-nya dan 2 anggota dewan lainnya di komite, mendapat sekutu, dan anggota dewan dari berbagai PT bantu kami untuk mendapatkan itu, dan UU tersebut disahkan.

Hal serupa akan terjadi di tahun depan, di mana anda dapat berperan untuk PT anda sendiri dan AK pada umumnya di sarjana muda AK. Saya tidak tahu apakah anda pernah membaca tentang ini - sesuatu yang telah dimasukkan ke dalam 22 negara bagian - dan ada beberapa soal, mungkin inilah saatnya bagi New Jersey mempertimbangkan AK yang menawarkan gelar sarjana muda di bidang tertentu. Pertama Keperawatan, dan mungkin ada yang lain.

Sekarang setiap PT harus buat keputusan bagaimana melanjutkannya, tapi sebagai satu kelompok AK - otonomi terkordinasi - saya pikir kita perlu bekerja sama, sehingga legislator dari semua wilayah kita memahami apa masalahnya, mengerti mengapa ini harus mereka pertimbangkan, dan kemudian mudah-mudahan mereka akan dukung kita-meski mungkin tidak memerlukan UU. Kalau begitu, kami boleh minta UU yang membantu hal itu terjadi. Jadi saya kira anggota dewan memiliki tanggung jawab di dua tingkat - 1) tingkat lokal langsung mewakili orang-orang di wilayah anda, 2) kepentingan terbaik MS di wilayah anda dalam operasi harian PT. Apa yang terjadi, apa masalahnya - bagaimana mengatur uang masuk PT, memperbaiki program, mempekerjakan staf - itu semua yg anda lakukan-bukan seseorang dari Trenton. Kemudian pada isu kebijakan jangka panjang yang lebih luas, kebijakan dan peraturan negara bagian, di situ anda punya pengaruh yang terus terang PT itu sendiri tidak punya staf, karena anda adlh perwakilan komunitas, anda tahu para pemimpin politik, anda dapat berbicara kepada mereka dengan cara yang mungkin mereka mengerti.

Saya akan ikuti apa yang Ray katakan, krn pilih bebas yg menunjuk anda-berasumsi bhw anda orang yang ditunjuk oleh wilayah-cepat/lambat bisa menjadi orang majelis / senator negara bagian. Kemudian cepat / lambat mereka ada di Washington, dan saat anda memanggil mereka menggunakan nama depan, dan ini adalah jenis koneksi yang bisa dikelola pengawas yg bantu mempengaruhi hasil dari berbagai hal. Saya berpikir, orang harus menjadi aktivis, tapi tidak perlu keluar gudang untuk menjadi aktivis. Ini bisa jadi kata yg tepat pada saat yg tepat di telinga orang yg tepat untuk mendukung prakarsa. Sebagai duta pengawas, mungkin dapat telepon dari NJ CCC utk hubungi



perwakilan negara bagian anda dan katakan kpd mereka bhw anda mendukung pendirian khusus ini. Antara Larry, Linda, Marsha & staf di Trenton ada banyak ringkasan tentang UU yang sedang terjadi di Trenton. Pengawas dapat menghadiri rapat pemegang saham apa pun yang tersimpan dalam ingatan anda, di mata penunjuk anda, yang bertanggung-jawab untuk menyetujui atau bertanggung-jawab beserta perwakilan dari Dewan Pengawas untuk menyetujui anggaran PT di pertemuan anggaran bersama dewan sekolah. Jadi di sana, jika anda memulai pd tingkat terendah, ini hanya mempertahankan persahabatan dg orang-orang yang menunjuk anda, kemudian memperluas pendapat isu anda, dan harapan anda bhw mereka akan melihat sisi anda itu, lalu terus bergerak terus dan terus, sehingga selalu jadi minat-kepentingan terbaik-MS yg berada di distrik anda, maka anak-anak, dewasa, ibu, saudara laki-laki/perempuan, bibi, paman, ponakan dan ponakan orang-orang wajib pajak yang menghadiri PT kita.

-----  
 Mendefinisikan Peran Sejati Pengawas - Dr. Raymond Yannuzzi & Dr. Catherine Hebson McVicker, Dewan PT Wilayah New Jersey, Sumber:  
<https://www.youtube.com/watch?v=NACCgXQcvyI>

## 1.9 Dewan Lokal – Bagian 2

Video pertemuan Dewan AK Wilayah Sussex menawarkan pandangan menarik praktek tata-kelola AK. Porsi pertama dari video itu menggambarkan diskusi dewan soal kebijakan, terutama, soal mengenai definisi benturan kepentingan dari sebagian anggota dewan. Pengawas Perez berkomentar tentang permintaan kontribusi dr fakultas dan para MS menyoroti beberapa konstitusi dalam proses tata-kelola bersama. Bagian lainnya dari video AK Sussex menampilkan pembicara dr beberapa konstituen ini-fakultas tambahan dan publik-dan menunjukkan tindakan proses tata-kelola bersama. Dari sudut pandang berlawanan, seperti komentar dr 2 publik yg didengar di sini, menunjukkan peran dewan tersebut dalam penyelesaian konflik melalui pemberlakuan kebijakan.

### [KLIP VIDEO - Rapat pengawas AK Wilayah Sussex]

Pengawas Dan Perez: Dan masalah yg saya unkit kembali, yang saya pahami setelah membaca risalah komite kebijakan, Komite kebijakan menghabiskan cukup banyak waktu membicarakan konsep kepentingan finansial material - sebagai hakim yg hanya mengacu pada "kepentingan finansial yang signifikan." Kekhawatiran saya adalah bahwa material bagi seseorang mungkin bukan material bagi orang lain. Bahkan jika anda barangkali setuju pada apa itu kepentingan finansial material dalam teori, definisi yang berlaku dlm kasus tertentu dapat berubah tergantung pada konteks yang muncul. Saya kira contoh mudah adalah jika saya memiliki - 50 saham Apple - dan sesuatu hadir sebelum saya, dewan, kami memilih untuk beli 50 komputer, yg merupakan transaksi signifikan untuk Fakultas, katakanlah 100 komputer. Transaksi signifikan untuk Fakultas itu tidak akan membuat perbedaan materi dalam hidup saya sebagai seseorang yang memiliki saham itu. Apakah itu kepentingan finansial materi? Saya kira semua orang akan setuju bahwa itu tidak benar. Begitu anda masuk ke area abu-abu, itu akan sedikit sulit. Anda tahu saya punya atau mewakili dan pakai cara saya sendiri. Sebagai contoh, jika saya mewakili perusahaan yang sedang melakukan bisnis dengan seseorang



kemudian ingin masuk ke dalam kontrak dengan PT, tapi itu bagian kecil dari bisnis saya, apakah itu kepentingan finansial materi jika < 1% ? Ini <10%? Di tempat lain, mungkin Kate, anda dapat bantu saya cari jalan keluar, saya kira statuta benturan kepentingannya 10%. Saya percaya bahwa rintang kasus saya berada di statuta, menurut saya dalam statuta itu mewakili, jadi saya kira ini adalah awal yang luar biasa malam ini, dan saya pasti dengar rekomendasi dokter yang saya adopsi, saya kira ini percakapan yang baik. Saya hanya bertanya-tanya mungkin kami ingin ajukan ini sebagai bacaan pertama malam ini dan minta masukan dari orang lain yang belum pernah lihat ini. Anda tahu, saya mestinya tertarik fakultasnya, terhadap kredit mereka yang ditawarkan kembali pd bulan Juli cenderung membantu, anda tahu, dan ada banyak orang di fakultas kami yang menurut saya terkait dengan masalah etika secara reguler. Saya tertarik mendengar masukan mereka. Terus terang, saya ingin MS melihat ini juga, karena orang-orang yang paling berpengaruh langsung ini adalah fakultas.

Hank Pomerantz: Orang baik melakukan hal yang baik dari tempat ini dan saya salah menafsirkan mereka dengan jujur. Apakah kebijakan anda mengatakan ketika seseorang seperti Mr. Perez mengatakan, "Saya absten." Bahwa mereka harus mencatat apa alasan absten itu.

Off-screen Voice: Tidak, kecuali jika itu adalah konflik kepentingan.

Hank Pomerantz: Itulah satu-satunya

Off-screen voice: Itulah mengapa kami membedakan antara absten & keberpihakan.

Hank Pomerantz: Maksud saya, saya akan mendapatkan salinannya dan membacanya lebih teliti daripada mendengarkan dengan jelas [tidak terdengar]... Sekali lagi saya bertanya-tanya mengapa itu bukan sesuatu yang dibutuhkan. Saya tahu, ada di beberapa pertemuan saat anda berkata bahwa saya tidak dapat hadir untuk pertemuan itu, itu alasan saya untuk absten.

Off-screen voice: itu mungkin disarankan tapi tak perlu kecuali pakai suara terbanyak.

Hank Pomerantz: Oh, saya mengerti itu, tapi saya baru mulai mencari informasinya.

Off-screen voice: Dia tak memasukkannya.

Hank Pomerantz: Terima kasih banyak.

Harry Dunleavy: Saya harus katakan bahwa saya senang pimpinan dewan telah pergi. Saya berharap anda akan pensiun, Dr. Mazer akan pensiun, dan Mr. Leopard seharusnya pensiun, dan anda harus melihat lebih dalam. Lainnya adalah laporan Sabre di sini. Dia bicara sangat fasih meniadakan tanggung jawab keempat orang yang sedang tidur saat semua ini terjadi, dan sekarang publik akan membayar ribuan dan ribuan dolar untuk semua saran yang dia berikan untuk melindungi orang-orang anda. Namun, bagaimanapun anda telah melakukannya. Hal lain adalah anda membacakan dengan sangat mengesankan apa yg beberapa MS katakan tentang PT. Saya kira kita harus menghadapi kenyataan dan menyadari bahwa ada begitu banyak MS dari wilayah yang akan pergi ke wilayah berikutnya ke AK mereka. Jadi, saya kira daripada mengatakan betapa hebatnya hal itu, kita harus menyadari bahwa ada sedikit kekacauan yang terjadi di sini cukup lama. Dengan itu, hal tentang insinyur CP, saya berharap itu untuk pembicaraan selamanya, saya kira ini adalah kekacauan total yang dibuat, ini menghabiskan banyak uang publik, dan anda seharusnya merasa malu pada diri anda sendiri. Terima kasih atas waktu Anda.





Kevin Duffy: Sebagai seorang MS, satu hal yang ingin saya sebutkan beberapa tahun lalu, saya memiliki kesempatan baik untuk melakukan aktivitas yang sangat menyenangkan - ini adalah pengalaman belajar - ada di Kantor Kejaksaan Negeri Morris yaitu pengembangan karir. Apa yang mereka lakukan adalah mereka benar-benar menawarkan sumber daya dan bangunan mereka kepada banyak PT - ditambah berbagai PT - jika anda berjalan di gedung, anda mungkin melihat banyak orang bicara tentang itu. Hal ini dimaksudkan untuk para MS peradilan pidana, tapi semua area selalu disambut. Ketika kita selesai dengan kursus pengembangan karir, kita benar-benar mendengar dari banyak PT lain betapa hebatnya kedua profesor kita. Mengapa MS pergi ke PT, inilah intinya saya senang anda sadar. Mereka tidak sadar apa yang mereka dapatkan di sini, saya tidak menyadarinya pada awalnya, anda pikir saya pernah ke Vernon. Aku pergi ke Sussex Tech lalu ke luar?? Saya tidak ingin pergi ke PT yang sama, semua teman pergi ke PT yang ingin saya singkirkan suasana SMA-nya. Saya pergi ke PT yang sama. Semua teman SMA saya menjadi teman di PT lagi. Saya sebenarnya salah satu alasan mengapa alumni kita suka PT ini.

-----

Pertemuan Pengawas AK Wilayah Sussex 22 September, NJ InsideScene.com,  
Sumber: <https://www.youtube.com/watch?v=oBISMyRQ6IA>

### 1.10 Dewan Lokal – Bagian 3

Dewan pengawas semula bertanggung-jawab untuk pengangkatan kepala eksekutif atau rektor, tetapi juga menyetujui anggaran operasi, arahan kelembagaan utama (termasuk perubahan terhadap misi dan program akademik baru), dan penempatan unit administratif yang melaporkan kepada Rektor. Jenis wilayah administratif meliputi: urusan akademik, layanan administratif, urusan mahasiswa, dan teknologi informasi. Unit administratif terkait lainnya meliputi penelitian dan efektivitas kelembagaan, urusan eksternal (termasuk hubungan pemerintah, hubungan masyarakat) dan dukungan akademik.

### 1.11 Terima Kasih

Kami berharap modul ini membantu anda memahami tata-kelola AK lebih baik. Pada modul berikutnya, anda akan menggali hal-hal terkait pendanaan AK.

-----

Sumber-sumber yang digunakan dalam modul ini termasuk: Modul-modul Program:

- Peta institusi Sistem PT Florida:  
<http://floridacollegesystem.com/Uploads/files/Career%20Pathways/FCS%20Career%20Paths%20v6.pdf>
- Logo Sistem PT Florida:  
[https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable\\_logos.aspx](https://www.floridacollegesystem.com/home/downloadable_logos.aspx)
- Peta AS: Amerika Serikat - garis besar oleh FreeVectorMaps.com
- Peta Wilayah Florida: Florida dengan Wilayah-wilayah - warna tunggal oleh FreeVectorMaps.com



- Potret Pam Stewart: <http://www.fldoe.org/>
- Potret Madeline M. Pumariega:  
<https://twitter.com/educationfl/status/707604295911411713>
- Potret Dr. Jackson Sasser: <http://news.sfcollege.edu/>
- Tanda Santa Fe College: <http://schererconstruction.com/project/santa-fe-college-entrance-sign-nw-91st-st-39th-ave/>. Penggunaan wajar.
- Potret Pengawas Santa Fe: <http://www.sfcollege.edu/bot/trustees/index>. Penggunaan wajar

## 1.12 USDOS - CCAP

Program Penata Akademi Komunitas (PPAK) adalah sebuah program dari Department of State A.S., yang dikelola oleh Universitas negeri Florida

Untuk informasi lebih lanjut, kunjungi [eca.state.gov](http://eca.state.gov) atau [lsi.fsu.edu/ccap](http://lsi.fsu.edu/ccap)

