

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 menjelaskan penyelenggaraan otonomi Perguruan Tinggi dapat diberikan secara selektif berdasarkan evaluasi kinerja oleh Menteri kepada PTN dengan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum atau dengan membentuk PTN badan hukum untuk menghasilkan Pendidikan Tinggi bermutu. Perguruan tinggi diberikan kewenangan otonomi penuh dalam melakukan pengelolaan sumber dayanya seiring dengan intervensi pemerintah yang semakin minim.

Berlakunya Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 perubahan atas Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 tentang perubahan perguruan tinggi negeri menjadi perguruan tinggi negeri berbadan hukum. Perubahan Permendikbud tersebut bertujuan untuk memberikan kemudahan dan fleksibilitas bagi perguruan tinggi negeri untuk menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum. Hingga tahun akhir tahun 2023, terdapat 21 perguruan tinggi badan hukum. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan motivasi perguruan tinggi menjadi PTNBH.

Perubahan status tata kelola PTNBH yang dijalani oleh PTN dipengaruhi dengan adanya tekanan koersif Pemerintah dan mimetic atas keterbatasan pedoman bagi PTN dalam menerapkan ide PTNBH. Persetujuan atas respon tekanan dalam perubahan status tata kelola PTNBH dilakukan dengan perilaku aktif dalam melakukan imitasi atau peniruan ide PTNBH oleh manajemen universitas. Akan tetapi, staf universitas hanya menjalankan perilaku secara pasif sesuai dengan kebiasaan yang telah dijalankan sebelum perubahan status tata kelola PTNBH.

Akibatnya terdapat ketidakkonsistenan perilaku antara manajemen dan staf atas perubahan status tata kelola PTNBH.

Pemenuhan tekanan dalam perubahan status tata kelola menjadi PTNBH menimbulkan tantangan yang dihadapi oleh PTN. Pertama, keterbatasan waktu dalam proses penyusunan regulasi universitas untuk memenuhi tekanan atas perubahan tata kelola PTNBH, mengakibatkan pemahaman dalam proses penyusunan regulasi tidak berjalan dengan baik dan berdampak kepada regulasi yang dirancang masih bersifat umum. Kedua, terdapat miskomunikasi dalam penyebaran ide PTNBH di lingkungan Universitas oleh Pimpinan Perguruan Tinggi. Pemahaman ide PTNBH hanya sebatas pada level manajemen dan tidak terdistribusi dengan baik di seluruh lapisan Perguruan Tinggi, mengakibatkan terjadinya perbedaan pemahaman ide PTNBH di Lingkungan Perguruan Tinggi.

Perubahan Universitas X menjadi PTNBH dalam praktik tata kelola mengakibatkan respon tata kelola bersifat simbolis atau seremonial. Perspektif simbolis menjelaskan bahwa mekanisme tata kelola hanya simbol keterlibatan tanpa memiliki dampak yang nyata (Rodrigue, 2013). Respon Universitas X atas seremonial tersebut adalah struktur organisasi yang bersifat pasif karena tidak dapat menjalankan fungsi dan kewajiban struktur dengan baik, pemahaman antar struktur organisasi PTNBH belum baik, dan struktur organisasi PTNBH menghadapi kebingungan dalam menjalankan praktik tata kelola.

Fenomena yang muncul akibat perubahan Universitas X menjadi PTNBH, mengakibatkan praktik tata kelola PTNBH belum berjalan secara efektif. Hal ini diakibatkan pertama aliran informasi dokumen dan komunikasi yang belum mengalir antar unit organisasi universitas. Kedua, dalam praktik tata kelola PTNBH

struktur organisasi belum menjalankan budaya kerja dengan baik. Ketiga, standar biaya masukan (SBM) yang digunakan untuk efisiensi biaya belum memiliki pedoman dalam proses perbaruan pedoman standar biaya masukan di PTNBH. Keempat, pemahaman yang kurang atas tata kelola mengakibatkan tidak berjalannya fungsi dan kewenangan antar unit dalam struktur organisasi di universitas. Kelima, fungsi dan kewenangan unit dalam struktur universitas tidak berjalan dengan baik karena keterbatasan regulasi. Keenam, kurangnya SDM mengakibatkan unit tidak dapat menjalankan fungsi dan kewenangan dengan baik, yang mengakibatkan tidak dapatnya mengumpulkan dokumen pendukung yang lengkap dalam proses pengawasan di lingkungan Perguruan Tinggi. Implementasi kebijakan dan tujuan organisasi akan dapat dicapai dengan efektif, apabila terdapat komitmen dari kelompok yang memiliki kekuasaan terhadap implementasi kebijakan tersebut (Boxenbaum, 2017; Bromley, 2012).

Oleh karena itu, fenomena *decoupling* dalam memenuhi tekanan pada perubahan Universitas X menjadi PTNBH bertujuan untuk mendapatkan legitimasi bukan efisiensi operasional. Pemenuhan tekanan tersebut berdampak terhadap praktik tata kelola PTNBH tidak mengalami perubahan atau hanya secara seremonial. Akibatnya perubahan Universitas X menjadi PTNBH yang awalnya bertujuan untuk mewujudkan kemandirian PTN dalam pengelolaan sendiri tidak akan bisa dijalankan secara maksimal.

5.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan status Perguruan Tinggi menjadi PTNBH yang didorong dengan adanya tekanan koersif dan *mimetic* dalam memenuhi legitimasi dapat berimplikasi terjadinya *decoupling*. Hal tersebut

berdampak terhadap praktik tata kelola PTNBH hanya sebatas seremonial dan belum berjalan secara efektif.

Perguruan Tinggi yang sedang menjalankan perubahan status menjadi PTNBH diperlukannya komitmen Pimpinan Universitas dalam menetapkan ide PTNBH di Perguruan Tinggi. Pimpinan Perguruan Tinggi berpengaruh secara krusial dan berperan penting dalam menentukan terjadinya *decoupling*, peran pimpinan universitas dalam proses penetapan ide PTNBH tidak cukup hanya pada level pimpinan saja akan tetapi seluruh lapisan universitas. Hal ini bertujuan untuk seluruh lapisan universitas memiliki pemahaman yang sama atas perubahan status menjadi PTNBH. Akibatnya Perguruan Tinggi yang sudah berstatuskan PTNBH dapat menjalankan praktik tata kelola secara efektif.

Selain itu, perubahan PTN menjadi PTNBH dituntut untuk dapat membentuk regulasi internal PTNBH dalam menjalankan otonomi yang diberikan oleh Pemerintah guna untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu, diperlukannya pemahaman yang baik dalam merumuskan statuta dan turunan statuta PTNBH untuk dapat menjalankan tata kelola PTNBH dalam menjalankan tridharma perguruan tinggi dan bukan hanya bersifat jalan di tempat atau tidak terjadi perubahan ketika berstatuskan PTNBH.

5.3 Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini dilakukan pada tahun kedua mulai berjalannya praktik tata kelola PTNBH yang mana tata kelola masih proses pemahaman oleh seluruh lapisan Perguruan Tinggi. Universitas X dalam menjalankan praktik tata kelola PTNBH, disarankan untuk dapat memahami fungsi dan kewenangan antar struktur yang telah dibentuk akibat dari perubahan tata kelola PTN menjadi PTNBH. Sehingga struktur

di Universitas X dapat berjalan dengan efektif, akibat dari perubahan tata kelola menjadi PTNBH.

Terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan pada penelitian ini yaitu hasil penelitian ini tidak menunjukkan keadaan yang sama pada Perguruan Tinggi lainnya dan tingkat pemahaman penulis yang dapat mempengaruhi kedalaman analisis serta penafsiran data yang dapat membatasi kelengkapan dan ketelitian dalam penelitian. Disarankan pada penelitian selanjutnya untuk menganalisa praktik tata kelola pada bagian proses di PTNBH.

