**TEKANAN KOERSIF, *MIMETIC, DAN RESPON ATAS PERUBAHAN***

***STATUS TATA KELOLA PTNBH PADA PTN X***

**Fathir Aulia Bufi1, Suhanda2, Fauzan Misra3**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas1,2,3

[fathirauliabufi20@gmail.com](mailto:fathirauliabufi20@gmail.com)

***ABSTRACT***

*Adanya tiga tingkatan status PTN yaitu, PTN Badan Hukum (PTNBH), PTN Badan Layanan Umum (PTNBLU), dan PTN Satuan kerja (PTN Satker). Tingkatan tersebut berdasarkan pada tingkat otonomi dalam pengelolaan keuangan dan sumber daya. Perubahan Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 menjadi Permendikbut Nomor 4 Tahun 2020 bertujuan untuk memberikan kemudahan dan fleksibilitas bagi perguruan tinggi negeri untuk menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum. Hingga akhir tahun 2023, terdapat 21 perguruan tinggi badan hukum. Hal ini menunjukan 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. Berbagai konflik kepentingan dalam organisasi, mempengaruhi bagaimana respon organisasi terhadap tekanan institusional. Terdapat ketidakkonsistenan respon persetujuan atas pemenuhan tekanan atas perilaku antara manajemen dan staf pada perubahan status tata kelola PTNBH. Teknik wawancara dan observasi digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulakan data yang dibutuhkan. Teknis analisis tematik digunakan untuk mencari tema, tema yang sesuai dengan tujuan penelitian.*

***Kata Kunci****: PTNBH, Tekanan Koersif, Tekanan Mimetic dan Respon.*

**PENDAHULUAN**

Adanya tiga tingkatan status Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yaitu, PTN Badan Hukum (PTNBH), PTN Badan Layanan Umum (PTNBLU), dan PTN Satuan kerja (PTN Satker). Tingkatan tersebut berdasarkan pada tingkat otonomi dalam pengelolaan keuangan dan sumber daya. 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. Hal ini menandakan bahwa suatu Perguruan Tinggi Negeri yang berstatuskan PTN-BH memiliki keleluasaan dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi secara otonom dalam menghasilkan pendidikan tinggi yang bermutu. Perguruan tinggi diberikan kewenangan otonomi penuh dalam melakukan pengelolaan sumber dayanya seiring dengan intervensi pemerintah yang semakin minim.

PTNBH merupakan PTN yang sepenuhnya milik negara dan tidak dapat dialihkan kepada perseorangan atau swasta yang dijelaskan pada Undang-Undang No 12 Tahun 2012. PTNBH merupakan sebuah institusi perguruan tinggi yang memberikan pelayanan publik dalam menyediakan akses kepada seluruh kelompok masyarakat. Selain itu, PTNBH juga menjalankan visi dan misi pembangunan nasional dalam berupa kontrak kinerja yang juga berimplikasi pada besaran bantuan-bantuan fiskal yang diterima dari Pemerintah. Pencapaian sasaran kontrak kinerja merupakan sebuah tolak ukur kinerja PTNBH yang akan dilaporkan kepada Kementrian Ristekdikti setiap tahunya. PTNBH juga melaporkan pencapaian sasaran kontrak kinerja dalam bentuk ringkasan kepada masyarakat, bersamaan dengan laporan keuangan hasil audit oleh akuntan publik. Pelaporan tersebut merupakan upaya dalam mencerminkan akuntabilitas dan pelaksanaan anggaran di PTN-BH.

Kesuksesan pihak swasta dalam menerapkan nilai-nilai NPM, menjadi sisi positif dalam pengimplementasian NPM pada sektor publik. Namun penerapan NPM di sektor publik memiliki konsekuensi secara luas, terutama pada sektor pendidikan tinggi di Indonesia. PTNBH adalah status perguruan tinggi negeri yang dibentuk oleh Pemerintah sebagai badan hukum publik yang otonom. Perguruan tinggi yang otonom adalah memiliki kepastian tentang good university governace (tatakelola universitas). Tatakelola tidak hanya berarti aturan yang ditorehkan secara kelembagaan, tetapi juga ketanggapan organisasi terhadap siapa dan untuk apa (Kim, 2008).

Tahun 2000, sejumlah PTN di Indonesia berbentuk Badan Hukum Milik Negara (BHMN). Pada tahun 2009, bentuk BHMN digantikan dengan Badan Hukum Pendidikan (BHP) sesuai dengan (Undang-Undang (UU) Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Badan Hukum Pendidikan, 2009). UU tersebut dibatalkan oleh Putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 11-14-21-126-136/PUU-VII/2009 tanggal 31 Maret 2010, hal ini mengakibatkan pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 dengan mengembalikan status perguruan tinggi BHMN menjadi perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah. Terbit dan berlakunya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi mengakibatkan seluruh perguruan tinggi eks BHMN termasuk yang telah berubah menjadi perguruan tinggi yang diselenggarakan pemerintah untuk ditetapkan sebagai perguruan tinggi negeri badan hukum (PTNBH). Hingga tahun 2016, terdapat 11 PTNBH. Pemerintah menetapkan persyaratan yang sangat ketat bagi setiap perguruan tinggi negeri untuk mencapai status PTN BH.

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. Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 belum memberikan kemudahan dan fleksibelitas bagi perguruan tinggi negeri untuk menjadi perguruan tinggi negeri badan hukum. Hingga akhir tahun 2023, terdapat 21 perguruan tinggi badan hukum. Hal ini menunjukan bahwa terdapat perbedaan motivasi perguruan tinggi menjadi PTNBH. Penelitian kualitatif dianggap cocok dalam penelitian ini yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan (Moleong, 2009).

Peraturan Pemerintah Nomor 95 Tahun 2021 mengenai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) Universitas X. Pada saat itu Universitas X merupakan universitas ke-13 di Indonesia yang berubah menjadi PTNBH. Universitas X tidak menjalankan tahap transisi dalam perubahan PTNBLU menjadi PTNBH. Pemenuhan tekanan untuk mendapatkan legitimasi dapat berimplikasi terjadinya, apa yang disebut dalam teori institusional sebagai decoupling (Boxenbaum & Jonsson, 2017) dan (MacLean & Behnam, 2010). Pemenuhan tekanan hanya simbolis, karena tujuan pemenuhan untuk mendapatkan legitimasi bukan efisiesi operasional (Han & Koo, 2010; Meyer, 1977; Oliver, 1991).

**METODE PENELITIAN**

**Desain Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Studi kasus dirasa tepat untuk digunakan dalam penelitian ini untuk dapat menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” dengan mendapatkan analisis yang mendalam sehingga mampu menguak dan menjelaskan realita yang terjadi pada suatu fenomena. Hal ini sejalan dengan pengertian dari studi kasus yang mana studi kasus didefinisikan sebagai metode penelitian yang secara khusus menyelidiki fenomena kontemporer (masa kini) yang sedang berlangsung atau telah berlangsung dalam konteks kehidupan nyata yang mengakibatkan timbulnya dampak dan pengaruh yang luas, kuat, atau khusus pada saat penelitian (Yin, 2014). Bazeley (2013) metode kualitatif adalah metode yang digunakan dalam situasi tertentu dimana menggunakan pemahaman lebih dalam untuk suatu proses atau pengalaman yang diingkan oleh peneliti.

**Jenis Data dan Sumber Data**

Data primer merupakan jenis data yang digunakan pada penelitian ini yang diperoleh secara langsung yang bertujuan untuk menganalisis guna menemukan masalah yang diteliti. Metode wawancara digunakan dalam penelitian ini guna untuk mendapatkan data dari para informan yang dilakukan pada Universitas. *Snowball sampling* menjadi teknik dalam menentukan informan penelitian ini. Teknik *snowball sampling* adalah suatu metode untuk mengidentifikasi, memilih dan mengambil sampel dalam suatu jaringan atau rantai hubungan yang menerus (Neuman, 2003). Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Ketua Penyusun PTNBH Universitas , Tim Penyusun Dokumen PTNBH Universitas, Wakil Rektor Universitas, Anggota Majelis Wali Amanat, Sekretaris Komite Audit, dan Ketua Satuan Pengendalian Internal (SPI).

**Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Teknik wawancara dan observasi dipilih dalam penelitian ini guna untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menjawab serangkaian pertanyaan penelitian dalam praktik tata kelola. Jenis wawancara semi struktur termasuk ke dalam kategori in-depth interview dengan pelaksanaan yang lebih bebas (Esterberg, 2002). Digunakannya Teknik wawancara semi struktur ini agar bisa mendapatkan informasi mengenai fenomena yang diteliti secara lebih mendetail dengan pihak yang memang langsung terlibat. Selain itu, menurut (Ahmadi & Narbuko, 1997) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan yang dilakukan melalui suatu pengamatan, disertai dengan pencatatan-pencatanatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. Pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomenal-fenomenal yang diselidiki (Sudjana, 1989).

**Pemeriksaan Kredibilitas Data**

Menurut Zuldafrial (2012) menjelaskan bahwa keabsahan data merupakan pandanan dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (relibilitas) menurut versi dari konsep kuantitatif dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kreteria, dan paradigma sendiri. Lincoln & Guba (1985) berpendapat bahwa keabsahan data pada penelitian kualitatif, suatu realistis itu bersifat majemuk dan dinamis, sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula. Keabsahan data merupakan derajat kepercayaan atau kebenaran hasil suatu penelitian. Untuk mendapatkan keabsahan data tersebut dapat diperoleh dengan menggunakan proses pengumpulan data dengan teknik tringulasi data. Wijaya (2018) tringulasi data adalah sebuah teknik dalam pengecekan data dari berbagai sumber dan berbagai cara dan berbagai waktu. Oleh karena itu, terdapat tringulasi sumber, tringulasi teknik pengumpulan data dan tingulasi waktu.

a.Tringulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibiltas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah diperoleh dari berbagai sumber data seperti hasil wawancara, arsip, maupun dokumen lainnya.

b. Tringulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibiltas suatu data dilakukan dengan cara melakukan pengecekan pada data yang telah dipeoleh dari sumber yang sama menggunakan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dari hasil observasi, kemudian dicek dengan wawancara.

c. Tringulasi Waktu

Waktu dapat mempengaruhi kredibilitas suatu data. Data yang dipeoleh dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar biasanya akan menghasilkan data yang lebih valid. Untuk itu pengujian kredibilitas suatu data harus dilakukan pengencekan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi pada waktu atau situasi yang berbeda sampai mendapatkan data yang kredibel.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data tematik digunakan dalam penelitian ini. (Braun & Clarke, 2006) analisis tematik merupakan salah satu cara untuk menganalisis data yang bertujuan dalam mengidentifikasi pola atau untuk menetukan tema melalui data yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Fereday & Muir-Cochrane (2006) berpendapat bahwa analisis tematik merupakan metode yang sangat efektif pada penelitian yang bertujuan untuk mengupas secara rinci data-data kualitatif untuk menemukan keterkaitan pola-pola dalam sebuah fenomena dan menjelaskan sejauh mana fenomena terjadi melalui pandangan peneliti. Analisis tematik merupakan dasar untuk kepentingan dalam menganalisa penelitian kualitatif (Holloway & Todres, 2003). Pengidentifikasi tema merupakan ciri khas analisis tematik sebagai salah satu generic skills bagi sebagian besar motode analisis kualittatif (Holloway & Todres, 2003).

Analisis tematik berupaya dalam menggali tema-tema yang menonjol dalam sebuah teks pada tingkat yang berbeda-beda, dan jaringan tematik tersebut bertujuan untuk memfasilitasi penataan dan penggambaran tema-tema (Attride-Stirling, 2001).

a. Tema Dasar

Merupakan tema paling dasar atau paling rendah yang diturunkan dari data tekstual. Tema dasar merupakan premis-premis sederhana yang menjadi ciri data, dan dengan sendirinya tema-tema tersebut tidak dapat menjelaskan tentang teks atau kelompok secara keseluruhan. Oleh sebab itu, tema dasar perlu dibaca dalam konteks tema dasar lainnya secara bersama-sama mewakili pengorganisasian tema.

b. Pengorganisasian Tema

Tema tingkat menengah yang mengorganisasikan tema-tema dasar kedalam kelompok isu serupa. Tema ini merupakan kelompok-kelompok makna yang merangkum asumsi-asumsi pokok dari sekelompok tema dasar, yang lebih bersifat abstrak dan lebih mengungkapkan apa yang terjadi dalam teks.

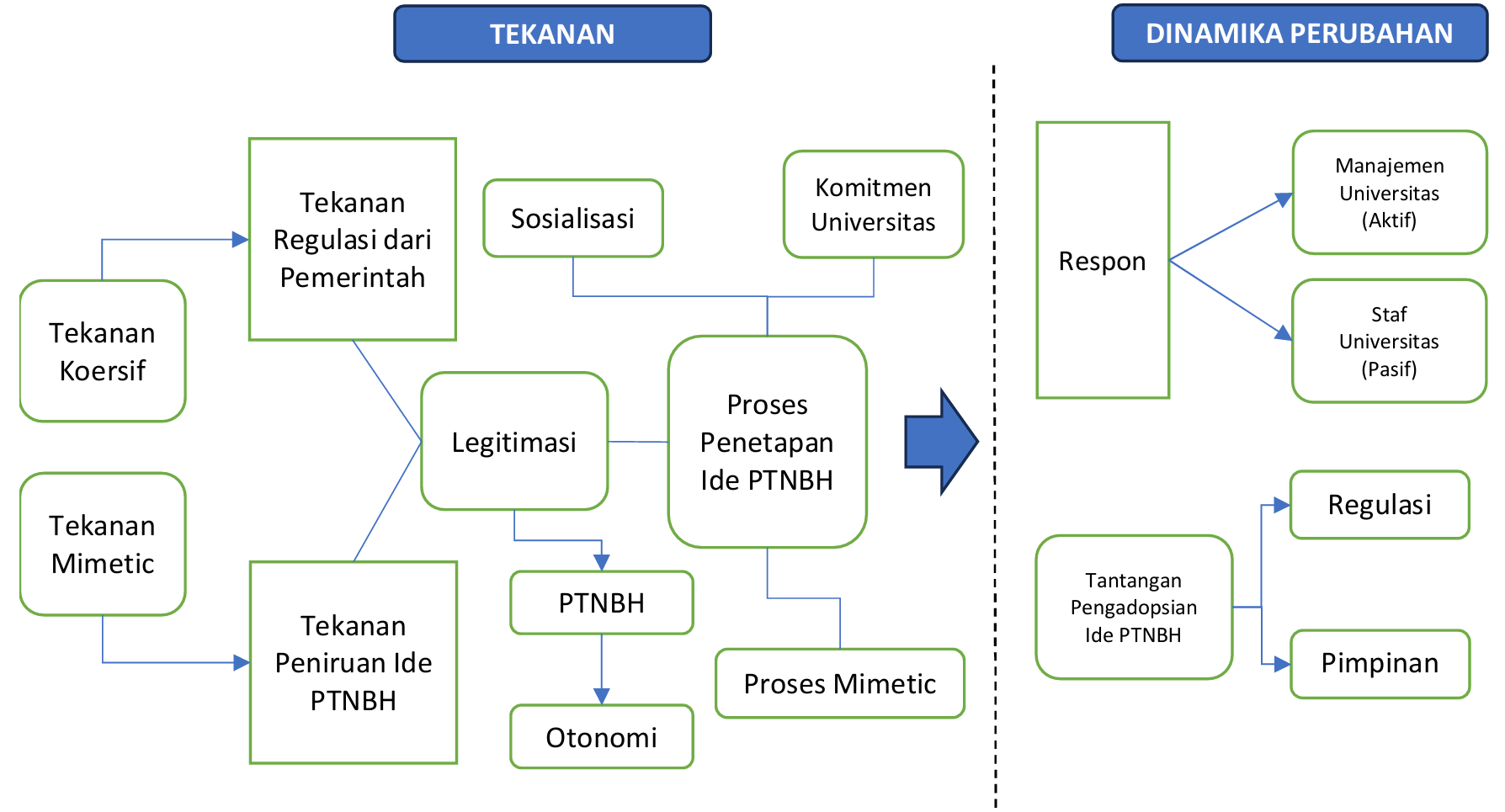
c. Tema Global

Merupakan tema superordinate yang mencakup metafora utama dalam data keseluruhan. Tema global menetapkan pengorganisasian tema yang bersama-sama menyajikan argument, posisi, atau pernyataan tentang suatu isu atau realitas tertentu. Tema global merupakan tema makro yang merangkum dan memahami kelompok tema dasar yang didukung oleh data. Oleh karena itu, tema global menjelaskan tentang teks-teks secara keseluruhan dalam analisis tertentu.

Penelitian ini menggunakan analisis data Nvivo 12.0 Plus. (Robertson et al., 2010) Nvivo 12 plus adalah software kualitatif yang membantu mengolah data berupa teks, gambar, suara dan menampilkannya ke dalam hasil yang terstruktur. Nvivo merupakan software untuk Analisa data kualitatif yang dikembangkan oleh Qualitative Solution and Research (QSR) internasional. QSR adalah Perusahaan pertama yang mengembangkan software pengolahan data kualitatif. Kemunculan Nvivo diawali dengan keberadaan NUD\*IST (Nonnumeric Unstructured Data, Index Searching, and theorizing) pada tahun 1981 (Bazeley & Jacson, 2017).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Gambar di bawah ini menjelaskan hasil pembahasan terhadap praktik tata kelola PTNBH yaitu adanya tekanan dalam proses penetapan ide PTNBH yang mengakibatkan adanya dinamika perubahan status PTN menjadi PTNBH.



**Tekanan**

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa dalam proses pengadopsian ide PTNBH di Perguruan Tinggi dipengaruhi oleh dua tekanan yang dijelaskan pada teori institusional yaitu tekanan koersif dan tekanan *mimetic*. Tekanan koersif merupakan tekanan eksternal yang diberikan oleh pemerintah, peraturan, atau lembaga lain untuk mengadopsi struktur atau sistem (Ashworth, 2009). Fenomena tekanan *mimetic* terjadi ketika badan yang memiliki informasi yang tidak sempurna bertindak secara sekuensial dalam memilih tindakan yang sama yang mengakibatkan pengabaian informasi badan yang telah dimiliki, dan badan yang menghadapi dua pilihan keputusan yang memiliki kemiripan (Khubiyati, 2016).

Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 merupakan tekanan regulasi pemerintah kepada Perguruan Tinggi dalam permunculan ide PTNBH. Tekanan koersif pemerintah terdiri dari faktor kebijakan instansi induk, ketergantungan pendanaan, dan internasionalisasi (WCU). Faktor kebijakan instanasi induk berasal dari peran pemerintah dalam menetapkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 dengan pemberian mandat dari pemerintah atas hasil evaluasi perguruan tinggi (011). Wawancara (014) menjelaskan bahwa hasil dari evaluasi menteri terhadap perguruan tinggi mengakibatkan adanya dorongan dari pemerintah dalam penerapan PTNBH. Faktor ketergantungan pendanaan atas tekanan pemerintah adanya bantuan hibah dana penelitian, tambahan insentif pemerintah, dan dorongan world class university (014). Informan (111) dan (112) yang menjelaskan bahwa dengan adanya status PTNBH akan meningkatkan insentif pemerintah dan bantuan dana world class university (WCU). Selain itu, dorongan menjadi WCU mempengaruhi Perguruan Tinggi dalam mengadopsi PTNBH ujar informan (014).

Keterbatasan pedoman bagi PTN dalam menerapkan ide PTNBH menimbulkan tekanan *mimetic* yang terjadi dalam tahap permunculan ide PTNBH yaitu dengan adanya peniruan PTNBH yang sudah ada dan paguyuban PTN dalam proses pengadopsian ide PTNBH. Dimaggio (1983), salah satu alasan struktur organisasi cendrung serupa karena terdapat hanya sedikit model organisasi yang dapat ditiru. Wawancara kepada (012 dan 013) dalam proses penetapan ide PTNBH, Perguruan Tinggi merujuk kepada peraturan-peraturan yang sudah ada pada PTN yang sudah berstatuskan PTNBH sebagai acuan dalam peniruan ide PTNBH. Selain itu, informan (011) yang menjelaskan bahwa faktor tekanan paguyuban dalam proses pengadopsian ide PTNBH. Informan (014) menjelaskan bahwa paguyuban memberikan pengaruh dalam proses pengadopsian ide yang berdampak dalam tahap peniruan ide yang akan diterapakan pada PTN masing-masing.

Teori institusional mengasumsikan bahwa organisasi beroperasi untuk berusahan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kelembagaannya, yang bertujuan untuk mendapatkan legitimasi (Sutheewasinnon, 2016). Tekanan tersebut banyak membuat organisasi lain untuk lebih meningkatkan legitimasinya daripada perbaikan kinerja (Meyer, 1977). Akibatnya organisasi yang berada pada bidang yang sama akan cenderung memiliki bentuk dan proses yang sama yang istilahkan dengan institutional *isomorphrism*. Perubahan status menjadi PTNBH mengakibatkan perguruan tinggi untuk mendapatkan otonomi seluas-luasnya oleh pemerintah dalam mengelola keuangan dan sumber daya kepada Perguruan Tinggi yang berstatuskan PTNBH menjadi alasan yang kuat bagi PTN untuk mendapatkan legitimasi atas status PTNBH. Wawancara kepada informan (011 dan 012) terdapat peluang otonomi seluas-luasnya dalam mengatur pendanaan dan sumber daya sendiri atas Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTNBH).

Dalam proses mendapatkan legitimasi atas status PTNBH, Perguruan Tinggi menjalani proses penetapan ide PTNBH. Hasil wawancara dalam penelitian ini, informan menyatakan terdapat beberapa langkah yang dilakukan Perguruan Tinggi dalam proses penetapan PTNBH dimulai dari komitmen universitas, proses *mimetic* ide PTNBH, dan sosialisasi ide PTNBH.

Proses komitmen universitas dalam mempersiapkan penetapan ide PTNBH, merupakan komitmen dari Pimpinan Universitas dan juga Sivitas Universitas dalam menetapkan ide PTNBH. Wawancara dengan informan (011 dan 014) menginformasikan bahwa dalam proses penetapan ide PTNBH dapat dijalankan oleh perguruan tinggi, pimpinan universitas menetapakan tim penyusunan persiapan PTNBH pada tanggal 10 Mei 2016 yang bertugas dalam mempersiapakan borang persiapan Universitas X menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Hasil wawancara menjelaskan bahwa keraguan atas pimpinan tentang status PTNBH yang tidak mendapatkan dosen dan tenaga kependidikan PNS mengakibatkan terhambatnya proses penetapan ide PTNBH. Selain itu, dijelaskan bahwa pergantian pimpinan kampus berpengaruh atas penetapan ide PTNBH. Oleh karena itu dapat dijelaskan bahwa pimpinan berdampak terhadap pelaksanaan penetapan ide PTNBH.

Adanya komitmen pimpinan dalam proses penetapan ide PTNBH tidak cukup hanya pada level pimpinan saja akan tetapi seluruh lapisan univeritas. Oleh karena itu sosialisasi penetapan ide PTNBH di lingkungan PTN haruslah dilakukan untuk menjadikan nilai-nilai PTNBH bagian dari lingkungan kampus. Hal ini dikarenakan terdapat perbedaan status PTN dari BLU menjadi PTNBH. Sosialisasi ide PTNBH merupakan langkah penting dalam memperoleh dukungan dan pemahaman dari berbagai pihak terkait di perguruan tinggi.

Hasil analisis wawancara dengan informan (011,012, dan 013) menerangkan bahwa secara bersama-sama seluruh sivitas akademik mendorong proses penetapan ide PTNBH. Informan (011 dan 012) teknik sosialisasi dilakukan dalam meyampaikan rencana penetapan ide PTNBH di lingkungan Perguruan Tinggi melalui Senat Akademik Universitas dan forum-forum dosen.

Setelah universitas bersama-sama berkomitmen untuk menetapkan ide PTNBH, maka setelah itu dimulailah proses *mimetic* dalam menetapkan ide PTNBH tersebut. Proses mimetic ide PTNBH diawali dengan pemenuhan persyaratat PTN menjadi PTNBH yang diatur dalam Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang perubahan atas Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 pada pasal 2. Setelah pemenuhan syarat, PTN yang ingin berstuskan PTNH diharuskan untuk menyusun proposal kepada Kementrian yang berisikan dokumen perubahan status menjadi PTNBH untuk dilakukan evaluasi atas perubahan status PTNBH (011 dan 012). Dokumen yang harus dipersiapkan oleh Perguruan Tinggi sesuai dengan Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 pada pasal 3 yaitu Evaluasi Diri PTN, Rencana Pengembangan Jangka Panjang PTN badan hukum, Rencana Statuta PTN badan hukum, dan Rencana Peralihan PTN badan hukum. Tekanan dalam menerapkan ide PTNBH mengakibatkan perolehan legitimasi pragmatis. Legitimasi pragmatis merupakan legitimasi yang diperoleh tidak melalui pertukaran tetapi melalui kemampuan organisasi memenuhi harapan dan permintaan serta standar yang diinginkan dan memberikan pengaruh pada organisasi untuk konsituenya (Mogensen, 2018).

Pemenuhan tekanan untuk mendapatkan legitimasi dapat berimplikasi terjadinya, apa yang disebut dalam teori institusional sebagai decoupling (Boxenbaum, 2017; MacLean, 2010). Organisasi memenuhi tekanan eksternal, namun praktik organisasi tidak mengalami perubahan. Pemenuhan tekanan hanya simbolis, karena tujuan pemenuhan untuk mendapatkan legitimasi bukan efisiesi operasional (Han, 2010; Mayer, 1997; Oliver; 1991).

**Dinamika Perubahan**

Perubahan status Perguruan Tinggi menjadi PTNBH merupakan fenomena yang tidak bisa terhindarkan akibat dari tekanan regulasi pemerintah terhadap Perguruan Tinggi. Dinamika perubahan memiliki peran krusial dalam menentukan arah kebijakan, strategi, dan perkembangan status PTNBH. Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTNBH) dalam menghadapi dinamika perubahan mencerminkan respon institusi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi atas perubahan PTNBH. Oleh karena itu, berdasarkan wawancara kepada informan diketahui bahwa terdapat tantangan dalam pengadopsian ide PTNBH atas regulasi dan pimpinan. Selain itu perubahan ide PTNBH mengakibatkan adanya respon atas penetapan ide PTNBH yang berasal dari manajemen universitas dan staf universitas.

Berbagai konflik kepentingan dalam organisasi dapat mempengaruhi bagaimana organisasi dalam menanggapi tekanan institusional (Alvesson & Sveningsson, 2015). Respon organisasi tergantung dari tekanan institusionalisasi atas kesesuaian yang diberikan pada organisasi terdiri dari adaptif hingga resisten, pasif hingga agresif, tidak sadar hingga mengontrol, tidak berdaya hingga dominan, dan kronis hingga oportunistik. Tekanan institusionalisasi biasanya disetujui atau didukung oleh organisasi. Persetujuan dapat berupa perilaku aktif dalam melakukan imitasi atau peniruan, bentuk aktif total (kepatuhan), dan berupa perilaku pasif (kebiasaan) (Gutiérrez‐Rincón, 2014; Oliver, 1991; Pache dan Santos, 2010; Rainero, Migliavacca, Puddu, dan Modarelli, 2018).

Persetujuan atas respon tekanan dalam perubahan status tata kelola PTNBH dilakukan dengan perilaku aktif dalam melakukan imitasi atau peniruan ide PTNBH oleh manajemen universitas dijelaskan pada penelitian ini. Analisis informan (012, 011 dan 022) menjelaskan terdapat pihak manajemen universitas bersama-sama dalam menetapankan ide PTNBH. Hal ini dikarenakan manfaat otonomi yang akan diperoleh oleh Perguruan Tinggi bersatuskan PTNBH. Selain itu, perilaku pasif dijalankan oleh staf universitas dalam persetujuan atas tekanan institusional pada perubahan status tata kelola PTNBH. akibatnya, dalam perubahan status tata kelola PTNBH, staf universitas hanya menjalankan perilaku sesuai dengan kebiasaan yang telah dijalankan sebelum perubahan status tata kelola PTNBH. Informan (023) menjelaskan bahwa peran staf hanya bersifat pasif, dikarenakan setelah proses penetapan ide staf universitas hanya mengikuti ketetapan ide PTNBH tersebut. Oleh karena itu, dalam proses penetapan ide PTNBH mengakibatkan adanya ketidakkonsistenan perilaku antara manajemen dan staf atas perubahan status tata kelola PTNBH.

Tantangan yang dihadapi oleh Perguruan Tinggi dalam penetapan ide PTNBH pertama berhubungan dengan regulasi. Tekanan dalam proses perubahan Perguruan Tinggi menjadi PTNBH mengakibatkan keterbatasan waktu dalam proses penyusunan regulasi universitas. Keterbatasan waktu tersebut mengakibatkan tim penyusun bekerja keras dalam menyusun regulasi. Informan (011) menjelaskan bahwa proses penyusunan regulasi dilakukan secara tergesa-gesa tanpa mempertimbangkan secara menyeluruh konsekuensi atau implikasi yang timbul dari regulasi yang diusulkan. Selain itu, (011) menjelaskan bahwa terdapat ketidakpahaman dalam proses penyusunan konten regulasi, yang berakibat atas efek-efek dari regulasi yang telah dirancang tersebut.

Oleh karena itu, masalah yang timbul dari proses penyusunan regulasi yang terkesan tergesa-gesa mengakibatkan pemahaman dalam proses penyusunan regulasi tidak berjalan baik. Sehingga mengakibatkan regulasi yang dirancang tidak terperinci dengan baik akibat keterbatasan waktu tersebut. Tantangan kedua yaitu pimpinan, (011) menjelaskan kurangnya atensi pimpinan dalam proses penetapan ide PTNBH di linkungan kampus. Kurangnya atensi pimpinan kampus dalam proses penetapan ide PTNBH mengakibatkan terdapat miskomunikasi dalam penyebaran ide PTNBH ke seluruh lapisan Perguruan Tinggi. Hal ini mengakibatkan adanya perbedaan pemahaman PTNBH di lingkungan perguruan tinggi. Informan (011) menjelaskan perkembangan pemahaman ide PTNBH hanya sampai pada batas manajemen saja dan tidak terdistribusi dengan baik. Sehingga mengakibatkan terjadinya perbedaan pemahaman ide PTNBH di lingkungan Perguruan Tinggi.

**PENUTUP**

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 menunjukan bahwa terdapat perbedaan motivasi perguruan tinggi menjadi PTNBH.

Perubahan status tata kelola PTNBH yang dijalani oleh PTN dipengaruhi dengan danya 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, keterbatsan 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 Tingi.

**Implikasi Penelitian**

Penelitian ini menunjukan bahwa perubahan status tata kelola Perguruan Tinngi menjadi PTNBH, yang didorong dengan adanya tekanan koersif dan *mimetic* dalam memenuhi legitimasi atas PTNBH. Respon atas tekanan tersebut menimbulkan perbedaan prilaku persetujuan di lingkungan Perguruan Tinggi. Akibatnya terdapat tantanngan yang dihadapi oleh Perguruan Tinggi dalam penetapan status tata kelola PTNBH.

Perguruan Tinggi Negeri yang sedang menjalankan perubahan status tata kelola menjadi PTNBH diperlukannya komitmen Pimpinan Universitas dalam menetapkan ide tata kelola PTNBH di Perguruan Tinggi Negeri agar seluruh lapisan di lingkungan universitas memiliki pemahaman yang sama atas perubahan status tata kelola PTNBH. Selain itu, dikarenakan PTN yang berstatuskan PTNBH diberikan kewenangan otonomi untuk mengatur organisasi sendiri untuk meningkatkan mutu pendidikan, oleh sebab itu diperlukannya pemahaman yang baik bagi PTN dalam proses perumusan statuta PTNBH agar dapat diturunkan menjadi regulasi internal dalam menjalankan tata keloa PTNBH.

**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. Terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan pada penelitian ini yaitu hasil penelitian ini tidak menunjukan 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 akibat dari perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH).

**DAFTAR PUSTAKA**

Ahmadi, A., & Narbuko, C. (1997). Metodologi Penelitian. Bumi Aksara.

Ashworth, R., Boyne, G., & Delbridge, R. (2009). Escape from the iron cage? Organizational change and isomorphic pressures in the public sector. Journal of Public Administration Research and Theory, 19(1), 165–187. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum038>

Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. Qualitative research, 1(3), 385-405.

Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). Qualitative Data Analysis Nvivo. Sage Publications Ltd.

Bazeley, P., & Jacson, K. (2017). Qualitative data analysus with NVivo (Jai Seaman, Ed.; Jai Seaman). The second.

Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2017). Isomorphism, Diffusion and Decoupling: Concept Evolution and Theoretical Challenges. The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism (2nd Ed.), 77–101.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Qualitative Research in Psychology Using thematic analysis in psychology Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2).

Esterberg, K. G. (2002). Qualitative methods in social research (18 E8, Vol. 300).

Fereday, J., & Muir-Cochrane, E. (2006). Demonstrating Rigor Using Thematic Analysis: A Hybrid Approach of Inductive and Deductive Coding and Theme Development. International Journal of Qualitative Methods, 5(1). https://doi.org/10.1177/160940690600500107

Han, J., & Koo, J. (2010). Institutional Isomorphism and Decoupling among Korean Firms : Adoption of Performance Compensation System. Korean Journal of Sociology, 44(3).

Holloway, I., & Todres, L. (2003). The Status of Method: Flexibility, Consistency and Coherence. Qualitative Research, 3(3). https://doi.org/10.1177/1468794103033004

Khubiyati, Ani dan Johan Arifin. 2016. Analisis Pengaruh Faktor Institusional Terhadap Minat Adopsi. Sistem Informasi Akuntansi Daerah. Simposium Nasional Akuntansi XIX, Lampung.

Kim, T. (2008). Changing University Governance and Management in the U.K and Elsewhere Under Market Conditions : Issues of Quality Assurance and Accountability. Intelektine Ekonomika Intellectual Economics, 2(4), 35–42.

Lincoln, & Guba. (1985). Qualitative Research. Singapore. Mc. Graw Hill Book .

MacLean, T. L., & Behnam, M. (2010). The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct. Academy of Management Journal, 53(6). https://doi.org/10.5465/amj.2010.57319198

Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia. (1998). Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republikindonesia Nomor Xi/MPR/1998 Tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih Dan Bebas Korupsi, Kolusi, Dan Nepotisme.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012. www.djpp.depkumham.go.id

Meyer, J. W. , & R. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. American Journal of Sociology, 83(2), 340–363.

Neuman, W. L. (2003). Social Research Methods: Qualitative and quantitative approaches. Allyn and Bacon.

Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. The Academy of Management Review, 16(1). https://doi.org/10.2307/258610

Peraturan Pemerintah. (2021). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 95 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas X.

Peraturan Presiden Republik Indonesia. (1999). Undang Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999.

Robertson, S., Sheikh, K., & Moore, A. (2010). Embodied masculinities in the context of cardiac rehabilitation. Sociology of Health and Illness, 32(5). https://doi.org/10.1111/j.1467-9566.2010.01249.x

Sudjana, Nana, & Ibrahim. (1989). Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. Sinar Baru.

Widyaningsih, A. (2020). Model Penilaian Implementasi Tata Kelola Perguruan Tinggi.

Wijaya, T. (2018). Manajemen Kualitas Jasa (2nd ed.). PT. Indeks.

Yin, R. K. (2014). Studi Kasus Desain & Metode. Rajawali Pers.

Zuldafrial. (2012). Penelitian Kualitatif. Yuma Pustaka.