

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Indonesia saat ini menghadapi persaingan yang cukup berat. Persaingan yang dihadapi Indonesia meliputi segala sektor, oleh karena itu perlu adanya peningkatan sumber daya yang dimiliki Indonesia. Peningkatan sumber daya yang dimiliki Indonesia merupakan tanggung jawab pada setiap instansi yang ada, salah satunya adalah Perguruan Tinggi. Perguruan tinggi merupakan suatu instansi yang terfokuskan dalam peningkatan sumber daya manusia di Indonesia.

*Governance* merupakan paradigma baru dalam tatanan pengelolaan pemerintahan. Ada tiga pilar *governance*, yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Sementara itu, paradigma pengelolaan pemerintahan yang sebelumnya berkembang adalah *government* sebagai satu satunya penyelenggara pemerintahan (Santosa, 2008: 130).

Salah satu konsep yang saat ini sedang menjadi mainstream dalam penyelenggaraan perguruan tinggi adalah konsep *good university governance (GUG)*. Konsep ini sebenarnya merupakan turunan dari konsep tata pemerintahan yang lebih umum, yaitu *good governance*. *Good University Governance* berfokus pada transfer atau konservasi ilmu pengetahuan (*Knowledge*) dan diharapkan untuk menjadi komunitas yang memegang teguh nilai-nilai (*values*) yang dianggap ideal (Rosyid, Fakhрина, & Huda, 2015).

Menurut Sundaram dan Chowdhury (2012:3) dalam menghadapi kondisi persaingan saat ini, hal utama yang harus di prioritaskan oleh perguruan tinggi adalah bagaimana *Good University Governance* (tata kelola) yang telah di terapkan oleh perguruan tinggi tersebut. Penerapan *Good University Governance* berorientasi untuk dapat melaksanakan *Excellent Service* (pelayanan prima) dan mendapat kepercayaan mahasiswa untuk memberikan jaminan kualitas sumber daya manusia. Jaminan kualitas menjadi prioritas utama bagi setiap perguruan tinggi, yang saat ini dijadikan tolak ukur keunggulan daya saing perguruan tinggi.

Tuntutan terhadap penerapan *good university governance* di perguruan tinggi saat ini tidak hanya merupakan kewajiban, tetapi lebih menjadi kebutuhan. Seiring dengan situasi persaingan yang makin ketat, perguruan tinggi harus terus berupaya mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik sebagai suatu sistem yang melekat dengan dinamika perguruan tinggi. perguruan tinggi dapat diinternalisasikan menjadi budaya perguruan tinggi, sehingga menjadi sebuah sistem yang memperkuat *competitive advantage*. Tujuan dari kebijakan *good governance* di perguruan tinggi adalah agar pihak-pihak yang berperan dalam menjalankan pengelolaan perguruan tinggi memahami dan menjalankan fungsi dan peran sesuai wewenang dan tanggung jawab (Nurmala Sari, 2019).

Pengelolaan perguruan tinggi yang sesuai dengan fungsi dan peran serta dapat bertanggungjawab dapat diketahui terhadap pertukaran informasi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan serta untuk memperkuat berbagai keputusan yang ditetapkan. Tingkat keputusan yang

kuat pada gilirannya akan mendorong efektivitas pelaksanaan. Bentuk partisipasi yang paling sederhana yaitu penyampaian keluhan mahasiswa terhadap *excellent service* (pelayanan prima) yang diberikan perguruan tinggi baik pelayanan akademik maupun sarana prasarana dan kepercayaan mahasiswa terhadap Universitas maupun pengajarnya (Kasmawati, 2012).

*Excellent service* adalah pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan, pelayanan yang memiliki ciri khas kualitas (*quality nice*), pelayanan dengan standar mutu yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan. Layanan utama yang diberikan oleh sebuah perguruan tinggi adalah layanan akademik. Layanan akademik menurut (Widjajanti & Sugiyanto, 2015) antara lain:

1. Efektivitas Pembimbingan Akademik
2. Efektivitas Pembelajaran
3. Efektivitas Layanan Administrasi
4. Focus Terhadap Mahasiswa
5. Efektivitas Layanan Sarana dan Prasarana Pendukung

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan aspek - aspek tersebut adalah wewenang dan tanggung jawab mulai dari Rektor, Wakil Rektor beserta jajarannya serta bagian - bagian mulai dari jajaran tertinggi (Universitas) hingga tingkat terendah (Program studi atau jurusan) yang berperan dalam membuat dan/atau memutuskan kebijakan-kebijakan untuk manajemen pelaksanaan yang lebih baik. Berdasarkan survey pendahuluan oleh peneliti, perubahan yang

diterapkan adalah pada pelaksanaan Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester.

Ujian merupakan bagian dari evaluasi yang bertujuan untuk mengukur dan menilai kompetensi mahasiswa, sehingga mahasiswa dapat melanjutkan pembelajaran ke tingkat lebih tinggi atau perlu ada pengujian. Ujian akhir semester adalah suatu bentuk evaluasi yang dilakukan oleh siswa untuk mengetahui pencapaian kompetensi diakhir satuan pendidikan. Tujuan diadakannya ujian ialah sebagai bentuk evaluasi atau tes yang mengukur pencapaian hasil kompetensi belajar siswa yang diajarkan oleh dosen selama tengah semester dan satu semester.

Evaluasi tersebut guna meningkatkan kualitas yang efektif, hal tersebut dapat tercapai apabila pengelolaan tata laksana diterapkan dengan baik (*management*). Manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang dimiliki setiap instansi untuk mempengaruhi perubahan pada sumber daya manusia yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Manajemen merupakan proses pendayagunaan sumber daya yang dimiliki setiap instansi melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian semua potensi yang dimiliki oleh instansi tersebut untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Muljo, Wicaksono, & Riantono, 2014)

Perencanaan (*planning*) sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan awal yang sangat menentukan dalam pemilihan pola-pola yang akan dilaksanakan dalam rangka pengambilan keputusan. Demikian juga

dengan pengorganisasian (*organizing*). Pengorganisasian merupakan alat untuk mempermudah pencapaian tujuan dengan mempertimbangkan legitimasi (*legitimacy*), efisiensi (*efficiency*), keefektifan (*effectiveness*) dan keunggulan (*excellence*). Penggerakan (*actuating*) adalah usaha membujuk, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang untuk melaksanakan tugas-tugas sebagaimana ditentukan dalam pencapaian tujuan. Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk melakukan sesuatu dalam pencapaian tujuan akan terlihat dari sejauh mana lembaga itu mampu meningkatkan hubungan kerja, membina kerjasama, memberi motivasi kerja maupun menggerakkan sumber daya lembaga (Muljo et al., 2014)

Semua pelaksanaan fungsi manajemen perlu diawasi secara seksama sebab dalam pengawasan pada dasarnya telah *include* dengan tindakan memotivasi dan menuntun usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Walaupun pengawasan tidak sama dengan inspeksi namun diperlukan disiplin. Disiplin sebagai acuan untuk mengontrol kerja bawahan pada lembaga sekaligus mengawasi aktivitas para pegawai apakah sesuai atau tidak dengan rencana yang telah ditetapkan. Peningkatan disiplin di lembaga manapun merupakan langkah pertama dan utama dalam mewujudkan cita-cita lembaga (Muljo et al., 2014).

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur merupakan salah satu perguruan tinggi yang berada di Indonesia. Sebagai salah satu instansi pada sektor pendidikan, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu proses

pengajaran dan pembelajaran harus sesuai dengan memperhatikan hasil evaluasi belajar para mahasiswa.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 Tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan pada UPN “Veteran” Jawa Timur dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu dosen memiliki tanggung jawab dengan apa yang sudah ditransformasikan kepada peserta didik, sehingga pelaksanaan menjadi salah satu akses untuk dosen mampu memberikan evaluasi terhadap mahasiswa.

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur pada tahun 2019 mengalami perubahan pada pelaksanaan akademik, menurut survey pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, terjadi perubahan pada penerapan pelaksanaan Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester, awalnya UTS dan UAS terjadwalkan dengan teratur serta adanya dosen pengawas dimasing-masing ruangan. Kebijakan tersebut berubah menjadi pelaksanaan UTS dan UAS menjadi otoritas dosen pengampu dengan jadwal yang disesuaikan dengan jadwal Kartu Rencana Studi mahasiswa. Tentunya hal tersebut menjadi sangat menarik untuk diteliti apakah perubahan tersebut menerapkan *good university governance*.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Penerapan Good University Governance atas Perubahan Manajemen Dalam Tata Laksana dan Pembuatan Kebijakan Akademik”**. Dalam hal ini peneliti, memfokuskan perubahan manajemen tetang Ujian.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana penerapan *good university governance* atas perubahan manajemen dalam tata laksana dan pembuatan kebijakan akademik di UPN “Veteran” Jawa Timur dalam pelaksanaan ujian?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Untuk menganalisis bagaimana penerapan *good university governance* dalam tata laksana dan pembuatan kebijakan akademik di UPN “Veteran” Jawa Timur dalam pelaksanaan ujian.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### a. Bagi Tenaga Pendidik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam melakukan suatu perubahan melalui pembuatan kebijakan – kebijakan agar dapat meningkatkan kualitas.

### b. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan agar mahasiswa mengetahui tentang pengelolaan instansi berbasis *good university governance*.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai penambah wawasan mengenai *good university governance*, manajemen, dan tata kelola.