

Manajemen Konflik dalam Mewujudkan *Good University Governance* : Analisis Penanganan Konflik Kebijakan di STITNU Al-Farabi Pangandaran

Isyfi Agni Nukhbatillah¹, Risalatun Nisa², Nurhidayat³ dan Irpan Ilmi⁴

¹STITNU Al-Farabi Pangandaran ; isyfiagni@stitnualfarabi.ac.id

²STITNU Al-Farabi Pangandaran ; risalarun@stitnualfarabi.ac.id

³STITNU Al-Farabi Pangandaran ; nurhidayat@stitnualfarabi.ac.id

⁴STITNU Al-Farabi Pangandaran ; irpanilm1@gmail.com

Abstract :

Conflict is an unavoidable phenomenon in every organization, including in higher education. Effective conflict management is key in realizing good governance in public services in higher education. This case study aims to analyze conflict management that is directly related to Good University Governance in STITNU Al-Farabi Pangandaran college. The research method is a case study with a qualitative approach. Data collection techniques through direct observation to the field and interviews with several participants. The results showed that policy conflicts in public services in higher education, namely STITNU Al-Farabi Pangandaran, can occur due to a lack of communication between the various parties involved, such as college managers, students and lecturers. In the context of handling policy conflicts, universities need to have a mechanism that can accommodate all parties involved to convey complaints and problems faced. To minimize or prevent conflicts from occurring, every college must apply the 5 principles of Good Governance; Transparency, Accountability, independence, responsibility and fairness.

Keywords: *Conflict Management, Good Governance University, College Management.*

Abstrak :

Konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi, termasuk di perguruan tinggi. Manajemen konflik yang efektif menjadi kunci dalam mewujudkan good governance dalam pelayanan publik di perguruan tinggi. Studi kasus ini bertujuan untuk menganalisis manajemen konflik yang berhubungan langsung dengan Good University Governance di perguruan tinggi STITNU Al-Farabi Pangandaran. Metode penelitian yakni studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi langsung ke lapangan dan wawancara kepada beberapa partisipan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kebijakan dalam pelayanan publik di perguruan tinggi yakni STITNU Al-Farabi Pangandaran dapat terjadi akibat kurangnya komunikasi antara berbagai pihak yang terlibat, seperti pengelola perguruan tinggi, mahasiswa dan dosen. Dalam konteks penanganan konflik kebijakan, perguruan tinggi perlu memiliki mekanisme yang dapat mengakomodir semua

penelitian yakni studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi langsung ke lapangan dan wawancara kepada beberapa partisipan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kebijakan dalam pelayanan publik di perguruan tinggi yakni STITNU Al-Farabi Pangandaran dapat terjadi akibat kurangnya komunikasi antara berbagai pihak yang terlibat, seperti pengelola perguruan tinggi, mahasiswa dan dosen. Dalam konteks penanganan konflik kebijakan, perguruan tinggi perlu memiliki mekanisme yang dapat mengakomodir semua

JSTAF :

Siddiq, Tabligh, Amanah,
Fathonah

Vol 03 No 1 January 2024

Hal : 146 – 159

<https://doi.org/10.62515/staf.v3i1.331>

Received: 10 January 2024

Accepted: 22 January 2024

Published: 31 January 2024

Publisher's Note: Publisher: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) STITNU Al-Farabi Pangandaran, Indonesia stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2023 by the authors.
Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>).

penelitian yakni studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi langsung ke lapangan dan wawancara kepada beberapa partisipan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kebijakan dalam pelayanan publik di perguruan tinggi yakni STITNU Al-Farabi Pangandaran dapat terjadi akibat kurangnya komunikasi antara berbagai pihak yang terlibat, seperti pengelola perguruan tinggi, mahasiswa dan dosen. Dalam konteks penanganan konflik kebijakan, perguruan tinggi perlu memiliki mekanisme yang dapat mengakomodir semua

pihak yang terlibat untuk menyampaikan keluhan dan masalah yang dihadapi. Untuk meminimalisir atau mencegah konflik terjadi, maka setiap sekolah tinggi harus menerapkan 5 prinsip Good Governance; Transparansi, Akuntabilitas, independensi, responsiblity dan keadilan.

Kata kunci: *Manajemen Konflik, Good Governance University,, Manajemen Perguruan Tinggi.*

Pendahuluan

Perguruan tinggi merupakan salah satu tempat yang menjadi sistem pendidikan nasional untuk mencerdaskan anak bangsa, mengembangkan diri, menambah ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta pembudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan (UU No. 12, 2012). Pendidikan tinggi sudah seharusnya dapat memberikan kontribusi untuk merumuskan inovasi-inovasi dan pemikiran untuk meningkatkan persaingan di ranah globalisasi. Untuk meningkatkan daya saing diperlukan perguruan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta menghasilkan para intelektual, ilmuwan, dan profesional yang berbudaya dan kreatif, toleran, dan demokratis.

Berjalannya Tridharma perguruan tinggi menjadi ukuran dalam keberhasilan terlaksananya pengelolaan pendidikan yang baik di perguruan tinggi. Aspek tata kelola juga penting untuk diperhatikan demi berjalannya sebuah ekosistem perguruan tinggi. Tata kelola yang baik di sebuah perguruan tinggi merujuk pada praktik prinsip *Good Governance*. Dalam arti yang sebenarnya *Good Governance* menurut Mardiasmo adalah suatu konsep pendekatan yang orientasinya pada pembangunan sektor publik oleh pemerintah yang pendekatannya menjunjung nilai-nilai kepentingan rakyat melalui penyelenggaraan manajemen yang solid, bertanggungjawab, dan menghindari kesalahan alokasi investasi, korupsi baik secara politik maupun administrasi (Thabroni, 2022). Penerapan prinsip tata kelola yang baik atau *good governance* di pemerintahan diturunkan dalam banyak aspek seperti perusahaan lalu diturunkan kembali ke ranah pendidikan. *Good governance* di perguruan tinggi dapat dipahami sebagai struktur, sistem dan proses yang digunakan oleh organ-oran perguruan tinggi untuk memberikan nilai tambah berkesinambungan dalam jangka panjang.

Good university governance perguruan tinggi bisa disebut juga sebagai manajemen pelayanan publik yang baik di perguruan tinggi. Untuk mewujudkan perguruan tinggi dengan pelayanan publik yang baik tentu tidak mudah. Banyak permasalahan yang muncul dan tidak jarang menuntut untuk segera diselesaikan. Salah

satu permasalahan yang sering terjadi dalam pelayanan publik perguruan tinggi adalah sikap kebijakan pihak atas (para pengelola dan pemangku jabatan) di perguruan tinggi. Konflik ini juga terjadi di STITNU AL-Farabi Pangandaran. Kebijakan yang terjadi ialah berupa pemutusan sebuah keputusan yang dilaksanakan secara sepihak tanpa adanya musyawarah untuk mufakat.

Maka dari itu penelitian ini akan membahas dan mengulas bagaimana salah satu permasalahan dalam pelayanan publik di perguruan tinggi terjadi di STITNU AL-Farabi Pangandaran disertai analisis pemecahan masalah yang dilakukan dan dampak yang terjadi setelah menerapkan solusinya.

Penelitian serupa juga telah dilakukan oleh beberapa penulis. Diantaranya penelitian yang berjudul “Good University Governance, Conflict Of Interest Civitas Academica And Principal Administrator In Private University”. Membahas tentang implementasi *good governance* pada kampus swasta yang didalamnya terdapat konflik kepentingan antara pengurus yayasan selaku penyelenggara dan civitas akademika internal selaku pengelola operasional. Hasil dari penelitiannya adalah Legitimasi penyelenggaraan dan pengelolaan universitas yang didasari rasa saling percaya dan kerjasama diantara pengurus lebih penting dibandingkan bentuk dan struktur kepartisipasian didalam urusan yang berhubungan dengan pengelolaan rutinitas univeritas (Zulkifli et al., 2022).

Penelitian selanjutnya berjudul “Efektifitas Manajemen Konflik Dalam Upaya Sustainabilitas Perguruan Tinggi Swasta” yang memiliki tujuan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan bahwa manajemen konflik sangat diperlukan dalam pengelolaan perguruan tinggi swasta yang meliputi bidang akademik, sarana dan prasarana, kemahasiswaan agar tetap eksis keberadaannya. Peneliti juga mengungkap bagaimana gaya menangani konflik yang dilaksanakan bidang di tempat lokasi penelitian (Pujiati & Sonhaji, 2017).

Selanjutnya penelitian yang ditulis oleh Dosen Fakultas Ekonomi Univeritas Negeri Surabaya Pujiono dan Made Dudi Satyawan, dengan judul “Menciptakan Mutu Perguruan Tinggi (Higher Educations) Berskala Internasional Melalui Strategi Penerapan Tata Kelola Universitas Yang Baik (Good University Governance)” Penelitian ini berupaya untuk mengupas perguruan tinggi dalam era globalisasi, dan penerapan *good governance* (Pujiono & Satyawan, 2011).

Penelitian tentang “Peran Satuan Pengawasan Intern Dan Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Pencapaian Good University Governance Pada Perguruan Tinggi Di Kota Bengkulu” bertujuan untuk menguji dan memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh peran satuan pengendalian internal dan sistem pengendalian internal terhadap pencapaian Good University Governance pada Perguruan Tinggi Negeri di Kota Bengkulu. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa peran satuan pengendalian internal dan sistem pengendalian internal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian Good University Governance (Asmawanti, 2017).

Terakhir penelitian yang ditulis oleh Irpan Ilmi dan Isyfi Agni Nukhbattillah yakni dosen dan mahasiswa STITNU Al-Farabi Pangandaran (Ilmi & Nukhbattillah, 2023) dengan judul “Manajemen Pengembangan Diri Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Di STITNU Al-Farabi Pangandaran” menjelaskan tentang pengembangan diri berpengaruh kepada SDM dengan kepercayaan diri yang bagus, kemampuan berpikir dan produktifitas kerja meningkat, sehingga tatanan pengelolaan pendidikan diperguruan tinggi menjadi lebih baik dan segala keputusan yang dihasilkan tidak akan memberatkan sebelah pihak.

Pada penelitian kali ini penulis akan membidik dengan cara analisis lapangan terhadap masalah kebijakan yang terjadi di lingkungan kampus STITNU Al-Farabi Pangandaran. Kebijakan di lingkungan perguruan tinggi Merujuk pada tindakan atau keputusan yang dilakukan oleh pihak yang memiliki wewenang secara tidak sah, melampaui batas kewenangannya, atau tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kesewenangan-wenangan dapat terjadi dari berbagai aspek di lingkungan perguruan tinggi, seperti pengelolaan keuangan, pengambilan keputusan akademik, penilaian kinerja dosen atau mahasiswa, dan lain sebagainya. Kesewenangan ini dapat merugikan pihak-pihak yang terlibat dan merusak integritas serta kredibilitas perguruan tinggi.

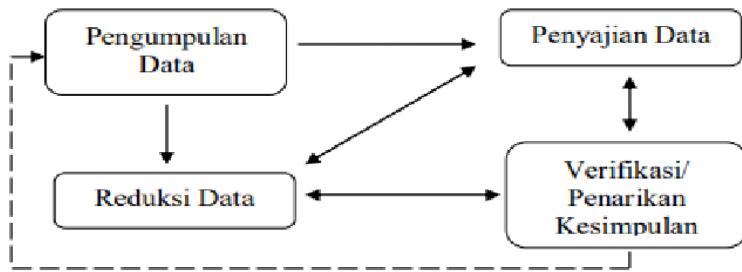
Pendidikan di perguruan tinggi seharusnya menjadi tempat yang adil dan merata bagi semua mahasiswa dan staf. Namun, jika terjadi kesewenang-wenangan di perguruan tinggi, hal ini dapat berdampak negatif terhadap proses pendidikan dan lingkungan akademik. Kesewenang-wenangan dapat menciptakan ketidakadilan, ketidaksetaraan, dan merusak iklim akademik yang seharusnya kondusif untuk belajar dan mengembangkan siswa.

Adapun pemaparan materi tentang *Good University Governance* atau Manajemen Pelayanan Perguruan tinggi dan manajemen konflik akan dikupas sebagai bentuk rekomendasi yang bisa dilaksanakan oleh para pemangku kepentingan dan civitas akademika di kampus STITNU Al-Farabi Pangandaran untuk menjadikan pelayanan dan tata kelola kampus lebih baik.

Bahan dan Metode

Penelitian ini dilakukan untuk menemukan jawaban atas permasalahan kebijakan terkait dengan manajemen konflik yang dilakukan supaya menjadi bahan perbaikan di STITNU Al-Farabi Pangandaran menjadi kampus dengan pelayanan publik yang baik. Peneliti berpandangan bahwa untuk mengungkapkan substansi dan makna kebenaran, dalam penelitian ini diperlukan pengamatan mendalam dengan latar alami (*natural setting*). Karakteristik tersebut sejalan dengan karakteristik pendekatan kualitatif yaitu pendekatan penelitian yang berusaha untuk merekonstruksi realitas dan memahami maknanya. Prosedur Pengumpulan Data menurut (Ulfatin, 2014) menyebutkan ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif. Teknik yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif adalah: "(1) wawancara mendalam (indepth interview); (2) pengamatan partisipasi (participatory observation); dan (3) analisis dokumen (documentation)". Ketiga teknik tersebut juga digunakan untuk melakukan penelitian terkait dengan manajemen konflik dari pimpinan dan pihak akademik dan prodi dalam upaya menyelesaikan konflik tersebut. Pelaksanaan ketiga teknik pengumpulan data mengacu pada instrumen yang disusun oleh peneliti. Ketiga teknik pengumpulan data tersebut diuraikan secara rinci sebagai berikut.

Analisis data oleh Bogdan dan Biklen (Bogdan, R.C dan Biklen, 1982) diartikan sebagai proses secara sistematis untuk mengkaji dan mengumpulkan transkrip wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dan hal-hal lain untuk memperdalam pemahaman tentang fokus penelitian, baik dari hasil observasi, wawancara maupun dokumentasi untuk dijadikan sebuah temuan penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman 1994 yang diilustrasikan sebagai berikut.



Gambar : Qualitative Data Analysis Miles and Huberman

(Sumber:, Huberman, A.M, & M.B. Miles, 1994)

Diskusi/Pembahasan

Analisis Penanganan Konflik Kebijakan di STITNU Al-Farabi Pangandaran

STITNU Al-Farabi Pangandaran merupakan sekolah tinggi swasta yang terletak di Desa Karangbenda, Kecamatan Pariji, Kabupaten Pangandaran. Pengelolaan pendidikan tinggi di STITNU Al-Farabi Pangandaran terbilang sudah cukup bagus bagi ukuran sekolah tinggi swasta rintisan dan masih seumur jagung. Masalah dan konflik yang datang di tahun-tahun pertama juga datang dari berbagai aspek termasuk konflik kebijakan yang bersinggungan dengan mahasiswa di tahun ajaran 2023 ini.

Konflik atau pertikaian menurut Ranupandoyo dan Hasnan,(1990) adalah ketidak setujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok yang timbul karena perbedaan pendapat dan ketidaksamaan pemikiran terhadap suatu hal. Konflik dapat bersifat positif atau negatif tergantung cara dimana itu dikelola dan diselesaikan. Konflik juga bisa dihasilkan dari masalah-masalah yang terjadi. Manajemen konflik menjadi jalan keluar yang bisa dilakukan untuk mencegah dan mengatasi konflik permasalahan di STITNU Al-Farabi Pangandaran.

Permasalahan yang terjadi di STITNU Al-Farabi Pangandaran bermula pada pengefisienan tenaga SDM dan akomodasi dana kampus dengan meniadakan kelas reguler semester 5 MPI yang dilaksanakan pada hari Senin sampai Kamis di alihkan dan disatukan kelasnya bersama kelas eksekutif / karyawan di hari Jum'at dan Sabtu. Hal ini menjadi polemik, karena kurangnya komunikasi antara pihak akademik, prodi dan mahasiswa. Pihak prodi hanya mengomunikasikannya bersama dengan mahasiswa reguler dan pada pertemuan tersebut prodi menampung keluhan mahasiswa reguler karena menolak untuk kelasnya disatukan. Permasalahan tersebut naik banding dan pertemuan selanjutnya mahasiswa reguler MPI 5 bertemu serta bermusyawarah

dengan Ketua STITNU. Pernyataannya pada musyawarah bukan untuk menemukan kesepakatan bersama tapi sudah berupa keputusan yang harus diterima oleh mahasiswa bahwa kebijakan tetap kelas harus disatukan untuk mengefisienkan dana karena jumlah mahasiswa MPI 5 reguler hanya berjumlah 10 orang.

Mahasiswa reguler MPI 5 terpaksa menjalankan kebijakan tersebut dan mencoba menerima untuk kelas disatukan bersama mahasiswa kelas eksekutif. Setelah pembelajaran berlangsung selama 2 minggu, mahasiswa MPI 5 eksekutif mengajukan keberatan terhadap keputusan tersebut dengan menjadwalkan pertemuan bersama ketua prodi namun tidak didapatkan keputusan dan terkesan menggantungkan mahasiswa seolah memberi harapan akan ada kebijakan yang bisa membuat kedua belah pihak merasa nyaman padahal tidak.

Pengelola perguruan tinggi selaku bidang prodi, akademik maupun ketua STITNU Al-Farabi sebagai pemangku kepentingan hanya melihat keadaan dari satu sisi tanpa memperhatikan keberatan dan keluhan yang datang dari mahasiswa. Sejak awal masuk STITNU Al-Farabi sudah disepakati bahwa kampus memiliki dua pilihan kelas yang dapat disesuaikan dengan pilihan mahasiswa, ketika harus alih haluan maka hal ini melanggar komitmen kampus dan pilihan mutlak mahasiswa. Selain itu, mahasiswa yang diajak untuk bernegosiasi hanya dari pihak MPI 5 reguler tanpa mengingat MPI 5 eksekutif juga bisa keberatan atas keputusan tersebut. Hingga hari ini, sudah mendekati akhir semester keputusan masih menggantung dan kenyamanan mahasiswa dipertaruhkan.

Permasalahan ini tentu menimbulkan konflik dan ketidaknyamanan antara pengelola kampus dan mahasiswa. Pengelola kampus STITNU Al-Farabi Pangandaran sudah melanggar komitmen kampus dan bersikap sewenang-wenang dengan memutuskan sebuah kebijakan secara sepikak tanpa mempertimbangkan keberatan dari pihak mahasiswa. Permasalahan seperti ini dapat ditangani dengan praktik manajemen konflik yang baik dan berintegrasi dengan penerapan GUG (*Good University Governance*) secara menyeluruh di STITNU Al-Farabi Pangandaran.

Good University Governance Atau Manajemen Pelayanan Publik di Perguruan Tinggi

Menurut Wijatno (Wijatno, 2009) secara sederhana Good University Governance dipandang sebagai penerapan prinsip-prinsip dasar konsep “*good governance*” dalam

sistem dan proses governance pada institusi perguruan tinggi melalui berbagai penyesuaian yang dilakukan berdasarkan nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi dalam penyelenggaraan perguruan tinggi secara khusus dan pendidikan secara umum, seperti transparansi, akuntabilitas, responsibiliti, independensi dan keadilan yang perlu diterapkan oleh setiap perguruan tinggi untuk mewujudkan perguruan tinggi yang berkualitas.

Menurut Wijatno (Wijatno, 2009) pencapaian *Good University Governance* dapat diukur melalui prinsip-prinsip dasar Good Governance, terdiri dari 5 prinsip, yaitu:

1. Transparansi (Transparency) yaitu, perguruan tinggi harus mampu menerapkan prinsip keterbukaan dibidang keuangan, sistem dan prosedur penerimaan mahasiswa baru, sistem dan prosedur akuntansi, pelaporan keuangan, dll. Informasi-informasi penting dalam perguruan tinggi harus diungkapkan kepada semua pemangku kepentingan secara memadai, akurat, dan tepat waktu.
2. Akuntabilitas (Accountability) yaitu, Perguruan tinggi diperlukan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban semua orang dalam organisasi, sehingga pengelolaan lembaga terlaksana secara efektif. Perguruan tinggi harus mempunyai uraian tugas dan tanggungjawab yang jelas (secara tertulis).
3. Responsibiliti (Responsibility) yaitu, melalui status perguruan tinggi akan adanya penjabaran kedudukan, fungsi, tugas, tanggungjawab, dan kewenangan setiap unsur organisasi. Setiap individu yang terlibat dalam pengelolaan perguruan tinggi harus bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan adanya job description personel dan standard operating procedure (SOP) yang jelas.
4. Independensi (Independency) yaitu, Pihak yayasan dan pengelola perguruan tinggi dalam melaksanakan peran dan tanggungjawabnya harus bebas dari segala benturan kepentingan yang berpotensi untuk muncul. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara independen, bebas dari segala bentuk tekanan dari pihak lain, sehingga dapat dipastikan bahwa keputusan itu dapat dibuat demi kepentingan perguruan tinggi.
5. Keadilan (Fairness) yaitu, Perlakuan yang adil dan berimbang kepada para pemangku kepentingan yang terkait. Dalam hal ini, para pemangku kepentingan terdiri atas mahasiswa, masyarakat, para dosen, dan karyawan non akademis, serta pengurus yayasan.

Good University Governance erat kaitannya dengan manajemen pelayanan publik perguruan tinggi. Pengertian manajemen pelayanan publik perguruan tinggi dapat dijelaskan sebagai suatu usaha untuk mencapai tujuan melalui proses pengelolaan yang efisien dan efektif dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa dan masyarakat umum. Manajemen pelayanan publik di perguruan tinggi juga merujuk pada upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa, dosen, dan masyarakat umum oleh institusi pendidikan tinggi.

Pengelolaan pelayanan publik di perguruan tinggi melibatkan beberapa aspek, termasuk administrasi akademik, kualitas pengajaran, fasilitas dan sarana pendukung, serta komunikasi dengan masyarakat. Perguruan tinggi juga harus memperhatikan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat umum (Nugraha, 2018). Pelayanan yang baik dapat membantu membangun citra positif perguruan tinggi dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut. Berikut beberapa aspek yang terlibat dalam pengelolaan pelayanan publik perguruan tinggi adalah sebagai berikut:

1. Aspek Keuangan.

Pengelolaan keuangan perguruan tinggi dapat dilakukan dengan menerapkan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum {BLU} atau dengan membentuk perguruan tinggi badan hukum. Bertujuan untuk menghasilkan pendidikan tinggi bermutu (Ariani, 2017).

2. Aspek Otonomi.

Otonomi ini dapat diberikan secara selektif berdasarkan evaluasi kinerja oleh menteri kepada perguruan tinggi. Evaluasi ini dapat menjadi dasar untuk menentukan status perguruan tinggi sebagai BLU atau badan hukum (Putra, 2020).

3. Aspek Standar Pelayanan.

Perguruan tinggi diharapkan memenuhi standar pelayanan minimal yang ditetapkan. Standar ini mencakup berbagai hal, seperti kualitas pendidikan, fasilitas, dan pelayanan kepada mahasiswa dan masyarakat.

4. Aspek Kepuasan Stakeholder

Perguruan tinggi juga perlu memperhatikan kepuasan stakeholder, seperti mahasiswa, dosen, karyawan, masyarakat, dan pemakai lulusan. Kepuasan stakeholder ini dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti kualitas pelayanan akademik dan kepuasan pengguna.

5. Aspek Institusional

Hal ini berkaitan dengan struktur sosial dan politik yang mengontrol pengelolaan perguruan tinggi, seperti pembagian fungsi dan tanggung jawab institusi, prosedur dan metode yang diterapkan, serta ketersediaan kapasitas institusional (Tholani, 2013).

6. Aspek Kelembagaan

Koordinasi antara perpustakaan nasional, perpustakaan sekolah, dan perguruan tinggi perlu ditingkatkan agar tercipta kesatuan struktur yang lebih baik (Idris, Amiruddin, 2012).

Teori *good university governance* mudah dipelajari namun masih banyak lembaga yang kesulitan untuk menerapkannya. Menurut Fawzy dan Mitchell (Fawzy, S., & Mitchell, 2019) ada beberapa kendala yang menyebabkan perguruan tinggi atau lembaga pendidikan kesulitan menerapkan GUG (*good university governance*) adalah :

1. Kurangnya kesadaran dan keterlibatan pihak-pihak terkait.
2. Ketidakjelasan peran dan tanggungjawab
3. Keterbatasan sumber daya
4. Tingginya birokrasi
5. Resistensi terhadap perubahan
6. Kurangnya transparansi dan akuntabilitas
7. Ketidakstabilan politik dan hukum

Setiap kendala bervareasi tergantung pada konteks, budaya, dan keadaan spesifik di perguruan tinggi tersebut. Dalam penerapan GUG (*Good University Governance*) sebuah sekolah tinggi harusnya bisa menerapkan prinsip transparansi, tanggungjawab dan keadilan dalam memutuskan sebuah kebijakan. Setelah prinsip-prinsip tersebut dijalankan, belum berarti semua berjalan mulus tanpa permasalahan, namun dengan penerapan prinsip GUG (*Good University Governance*) yang tepat, akibat dari permasalahan atau konflik tersebut dapat diminimalisir.

Manajemen Konflik dan Good University Governance

Manajemen konflik adalah pendekatan terstruktur yang digunakan untuk mengatasi dan mengelola konflik dengan cara yang efektif. Manajemen konflik berfungsi sebagai framework yang membantu mengurangi dampak negatif dari konflik itu sendiri (Minlab, n.d.). Dalam organisasi atau lingkungan kerja, manajemen konflik

sangat krusial untuk menjaga produktivitas dan harmoni di antara anggota tim. Pendekatan kolaboratif dalam manajemen konflik mendorong anggota tim untuk bekerja bersama dalam mencari solusi yang saling menguntungkan.

Good university governance sebagai salah satu pendekatan dalam pengelolaan pendidikan tinggi akan selalu bersinggungan dengan permasalahan yang tidak jarang menimbulkan konflik bagi mahasiswa, pengelola, dosen maupun civitas akademika lainnya di kampus. Konflik tersebut hadir bukan untuk dibiarkan saja dengan cara bungkam dan diam, akan tetapi perlu diselesaikan supaya konflik tersebut tidak berlarut-larut dan menimbulkan masalah lainnya.

Hal tersebut sejalan dengan tujuan utama dari manajemen konflik itu sendiri, yaitu mencegah konflik agar tidak merusak hubungan atau tujuan bersama. Dengan pendekatan yang tepat, konflik dapat diubah menjadi kesempatan untuk memperdalam pemahaman, merangsang inovasi, dan memperkuat interaksi positif.

Manajemen konflik melibatkan langkah-langkah strategis untuk menangani sumber konflik, meredam emosi yang memanas, hingga akhirnya bisa mencapai resolusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat.

Eisenhardt dalam (Nainggolan, N.T., 2021) berpendapat bahwa untuk menjaga kinerja individu seseorang dan kelompok kerjanya pada sebuah organisasi dibutuhkan suatu strategi manajemen konflik melalui lima aktivitas seperti menghindari, mengakomodasi, mengkompromikan, mengkompetisikan dan berkolaborasi yang akan dijelaskan sebagai berikut.

1. Menghindari (Avoiding)

Menghindar adalah cara yang tepat untuk pencegahan suatu konflik. Ada kecenderungan seseorang untuk tidak terlibat dalam suatu konflik, mereka memilih untuk menghindarinya. Cara menghindar dari konflik adalah tidak ikut berpihak pada salah satu anggota yang sedang terlibat konflik, menciptakan suasana yang positif, toleransi terhadap berbagai perbedaan, menghargai pendapat orang lain, dan komunikasi yang baik. Dengan menerapkan hal tersebut maka konflik dapat dihindari dan dicegah.

2. Akomodasi (Accomodating)

Akomodasi memiliki makna upaya yang dilakukan untuk mengatasi pertentangan atau permasalahan tanpa menjatuhkan pihak lawan. Langkah akomodasi ini berfokus pada mengumpulkan seluruh pendapat, kebutuhan, dan juga kepentingan

dari pihak yang berselisih untuk dicari jalan keluarnya dengan mengutamakan kepentingan dan tujuan bersama diatas kepentingan pribadi para anggota organisasi. Masukan dari berbagai pendapat yang diperoleh dijadikan sebagai dasar dari pengambilan keputusan untuk menyelesaikan konflik.

3. Kompromi (Compromising)

Kompromi merupakan usaha untuk mencapai kesepakatan antara pihak yang berselisih melalui proses komunikasi. Kesepakatan yang dicapai melalui kompromi diharapkan dapat menjadi jalan tengah untuk menyelesaikan perbedaan pendapat dan keinginan sebagai jalan tengah dari konflik yang terjadi. Melalui jalur kompromi, konflik dapat diselesaikan dengan mempertimbangkan keinginan serta pendapat dari pihak-pihak yang terlibat konflik sehingga hasilnya dapat diterima oleh semua pihak. Solusi yang dihasilkan melalui kompromi adalah hasil yang saling memuaskan antar pihak yang berselisih.

4. Kompetisi (Competing)

Kompetisi merupakan jalan keluar konflik yang adil. Melalui kompetisi pihak yang berselisih ditantang untuk bersaing secara sehat demi memenangkan hal yang dipertahankannya. Kompetisi berfokus pada kemenangan. Masing-masing pihak akan berusaha sekuat tenaga untuk memenangkan persaingan. Kompetisi ini berfungsi untuk seleksi sosial. Dalam suatu konflik, kompetisi berperan sebagai alat penentu kebenaran dan kemenangan dari pihak-pihak yang terlibat konflik. Kompetisi harus dilakukan secara bersih, jika terjadi kekerasan, ancaman, dan kecurangan dalam kompetisi maka hanya akan menambah panjang konflik tersebut. Penyelesaian konflik melalui kompetisi terkait dengan istilah win-lose orientation. Hanya kompetisi secara sehat yang dapat dijadikan jalan keluar dari sebuah konflik.

5. Kolaborasi (Collaborating)

Kolaborasi adalah bentuk interaksi sosial yang dilakukan dengan bekerja sama demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kolaborasi para pihak yang saling bertentangan harus bekerja sama secara sinergis untuk menyelesaikan konflik mereka. Tujuan dari kolaborasi adalah mencapai tujuan bersama. Kolaborasi dilakukan dengan pembagian tugas yang jelas antara pihak yang terkait dengan saling membantu antara pihak satu dengan pihak lainnya demi mencapai tujuan bersama.

Dalam permasalahan penetapan kebijakan diatas STITNU Al-Farabi Pangandaran sudah melakukan strategi manajemen konflik dengan cara mengakomodasi pendapat

mahasiswa oleh pihak pengelola, namun tidak ada upaya tindak lanjut dan penawaran jalan tengah yang bisa membuat nyaman kedua belah pihak. Dalam hal ini penerapan GUG (*Good University Governance*) di STITNU Al-Farabi Pangandaran masih bermasalah pada aspek transparansi dan keadilan sehingga mempengaruhi pengambilan keputusan dalam menghadapi konflik.

Kesimpulan

STITNU Al-Farabi Pangandaran sebagai sekolah tinggi masih harus senantiasa belajar dalam tatanan pengelolaan dan cara pemutusan kebijakan. Hal ini perlu terus dilakukan karena eksistensi dan mutu sekolah tinggi dipertaruhkan agar tidak kehilangan kepercayaan masyarakat atau mahasiswa sebagai pengguna layanan. GUG (*Good University Governance*) bisa menjadi acuan dalam menjalankan pengelolaan sekolah tinggi namun hal ini tidak cukup, perlu disertai pengelolaan manajemen konflik secara matang agar menghasilkan keputusan yang bersifat *win-win solution* bagi semua pihak.

Referensi

- Ariani, D. (2017). Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi di Indonesia. *Prosiding Seminar Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*, 3.
- Asmawanti, D. S. dan A. S. (2017). Peran Satuan Pengawasan Intern Dan Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Pencapaian Good University Governance Pada Perguruan Tinggi Di Kota Bengkulu. *Jurnal Akuntansi*, 7(2), 101–118.
- Bogdan, R.C dan Biklen, S. K. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Allyn and Bacon, Inc.
- Fawzy, S., & Mitchell, J. (2019). Challenges of Implementing Good Governance in Egyptian Universities. *International Journal of Public Administration*, 42, 1234–1247.
- Idris, Amiruddin, and W. K. (2012). Pengaruh regulasi dan ketersediaan anggaran terhadap kinerja pelayanan aparatur SKPD dan implikasinya pada kualitas pelayanan publik di Provinsi Aceh. *Jurnal Kebangsaan*.
- Ilmi, I., & Nukhbattillah, I. A. (2023). *MANAJEMEN PENGEMBANGAN DIRI DALAM PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI STITNU AL-FARABI PANGANDARA*. 2(2), 66–77.
- Indonesia, U.-U. R. (n.d.). *Undang-Undang Republik Indonesia No.12, 2012*.

Minlab. (n.d.). *Manajemen Konflik: Pengertian, Fungsi, dan Strateginya*. Bitlabs Blog.
<https://bitlabs.id/blog/manajemen-konflik/>

Nainggolan, N.T., D. (2021). *Komunikasi organisasi: teori, inovasi dan etika*.

Nugraha, J. T. (2018). E-Government dan pelayanan publik (studi tentang elemen sukses pengembangan e-government di pemerintah kabupaten Sleman). *Urnal Komunikasi Dan Kajian Media*, 32–42.

Pujiati, E., & Sonhaji, A. (2017). Efektifitas Manajemen Konflik Dalam Upaya Sustainabilitas Perguruan Tinggi Swasta. *Seminar Nasional Hasil Penelitian ...*, 5(1), 326–332.
https://semnas.unikama.ac.id/lppm/prosiding/2017/4.PENDIDIKAN/8.Eko_Pujiati_Penelitian_Pendidikan.pdf

Pujiono, P., & Satyawan, M. D. (2011). Menciptakan Mutu Perguruan Tinggi (Higher Educations) Berskala Internasional Melalui Strategi Penerapan Tata Kelola Universitas Yang Baik (Good University Governance). *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 3(1), 59. <https://doi.org/10.26740/jaj.v3n1.p59-69>

Putra, D. M. (2020). Dampak covid-19 terhadap kinerja keuangan dan kinerja layanan badan layanan umum di Indonesia. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 51–61.

Thabroni, G. (2022). *Good Governance: Pengertian, Asas, 3 Pilar, Implementasi & Permasalahan*. Serupa.Id. <https://serupa.id/good-governance-pengertian-asas-3-pilar-implementasi-permasalahan/>

Tholani, M. I. (2013). Problematika Pendidikan di Indonesia (Telaah Aspek Budaya). *Jurnal Pendidikan*, 64–74.

Ulfatin, N. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: teori dan Aplikasinya*. Bayu Media Publishing.

Wijatno, S. (2009). *Pengelolaan Perguruan Tinggi secara efisien, efektif dan Ekonomis untuk Meningkatkan Penyelenggaraan Pendidikan dan Mutu Lulusan*. Salemba Empat.

Zulkifli, Z., Ratnasari, S. L., Munzir, T., Nasrul, H. W., & Ismanto, W. (2022). Good University Governance, Konflik Kepentingan Penyelenggara Dan Pengelola Universitas Swasta. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 569–583.
<https://doi.org/10.33373/dms.v10i3.3609>