

New Public Management Perguruan Tinggi di Kota Palembang (*New Public Management Higher Education Institutions in Palembang*)

Rizal Fahlevi ^{1*}, Evi Satispi ², Sri Yunanto ³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

¹ a.rizalfahlevi@student.umj.ac.id; ² evi.satispi@umj.ac.id; ³ sri.yunanto@umj.ac.id

* corresponding author : a.rizalfahlevi@student.umj.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received : 29 Januari 2026

Revised : 20 Juni 2026

Accepted : 30 Juni 2026

Kata kunci:

Manajemen Publik Baru;
Tata Kelola Perguruan Tinggi;
Kinerja Institusi;
Kota Palembang;

Keywords:

New Public Management;
higher education governance;
institutional performance;
Palembang City;



This is an open access
article under the CC-BY-SA
license. Copyright (c) 2026
Transparansi : Jurnal Ilmiah
Ilmu Administrasi

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan New Public Management (NPM) dalam tata kelola perguruan tinggi di kota Palembang serta implikasinya terhadap kinerja institusi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada empat perguruan tinggi berakreditasi unggul dan sangat baik. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan NPM pada perguruan tinggi di kota Palembang berada pada kategori baik hingga sangat baik terutama pada aspek orientasi kinerja, akuntabilitas publik, transparansi pengelolaan dan efisiensi pelayanan. Perguruan tinggi berakreditasi unggul cenderung memiliki tingkat internalisasi NPM yang lebih matang dibandingkan perguruan tinggi berakreditasi sangat baik. Faktor pendukung utama meliputi komitmen pimpinan dan sistem informasi manajemen, sedangkan hambatannya adalah resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan kapasitas SDM. Penerapan NPM berdampak positif terhadap perbaikan tata kelola, kinerja akademik dan daya saing institusi. Penelitian ini menegaskan bahwa NPM relevan sebagai pendekatan reformasi tata kelola pendidikan tinggi apabila diterapkan secara kontekstual dan seimbang dengan nilai-nilai akademik.

Abstract

This study aims to analyze the implementation of New Public Management (NPM) in the governance of higher education institutions in Palembang City and its implications for institutional performance. A qualitative approach with a case study design was employed, involving four universities with excellent and very good accreditation status. Data were collected through in-depth interviews, observations and document analysis and were analyzed using Miles and Huberman's interactive model. The results indicate that the implementation of NPM in higher education institutions in Palembang is categorized as good to very good, particularly in terms of performance orientation, public accountability, managerial transparency and service efficiency. Universities with excellent accreditation tend to demonstrate a more mature internalization of NPM principles compared to those with very good accreditation. The main supporting factors include leadership commitment and management information systems, while the major constraints are resistance to change and limited human resource capacity. The implementation of NPM has a positive impact on governance improvement, academic performance and institutional competitiveness. This study confirms that NPM is a relevant approach for reforming higher education governance, provided that it is implemented contextually and balanced with academic values.

PENDAHULUAN

Perkembangan tata kelola sektor publik dalam beberapa dekade terakhir menunjukkan pergeseran paradigma yang signifikan, dari model birokrasi tradisional menuju model manajemen publik modern yang lebih adaptif, fleksibel dan berorientasi kinerja. Pergeseran ini dikenal luas sebagai *New Public Management* (NPM), sebuah pendekatan yang mengadopsi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta ke dalam sektor publik guna meningkatkan efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas penyelenggaraan

pelayanan publik (Hood, 1991; Osborne & Gaebler, 1992). Dalam kerangka NPM, organisasi publik dipandang tidak lagi semata-mata sebagai pelaksana kebijakan pemerintah, melainkan sebagai entitas strategis yang dituntut mampu mengelola sumber daya secara profesional, berorientasi pada hasil serta responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan.

Perguruan tinggi sebagai bagian integral dari sektor publik menempati posisi strategis dalam sistem pembangunan nasional, khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia unggul, penciptaan inovasi serta penguatan daya saing bangsa di era global. Namun demikian, perguruan tinggi juga dihadapkan pada berbagai tantangan struktural dan kultural seperti birokrasi yang panjang, keterbatasan fleksibilitas pengelolaan sumber daya, lemahnya orientasi pada mutu layanan serta belum optimalnya sistem akuntabilitas kinerja. Dalam konteks inilah paradigma NPM menjadi relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan perguruan tinggi, tidak hanya sebagai pendekatan administratif tetapi juga sebagai strategi transformasi kelembagaan.

Secara teoritik, Hood (1991) mengemukakan bahwa NPM ditandai oleh beberapa karakter utama yaitu desentralisasi kewenangan, orientasi pada hasil dan kinerja, penggunaan mekanisme pasar serta penguatan sistem pengendalian dan evaluasi berbasis indikator kinerja. Prinsip-prinsip tersebut menuntut organisasi publik termasuk perguruan tinggi untuk meninggalkan pendekatan prosedural yang kaku menuju pendekatan manajerial yang lebih dinamis. Sejalan dengan itu, Pollitt dan Bouckaert (2011) menegaskan bahwa NPM tidak sekadar perubahan teknis dalam manajemen tetapi mencerminkan perubahan mendasar dalam cara pandang terhadap peran negara dan organisasi publik dalam melayani masyarakat.

Dalam konteks pendidikan tinggi, penerapan NPM terefleksi dalam berbagai kebijakan dan praktik seperti manajemen berbasis kinerja (*performance-based management*), penguatan otonomi perguruan tinggi, penerapan sistem penjaminan mutu internal serta penggunaan indikator capaian kinerja utama (IKU). Perguruan tinggi tidak lagi dinilai semata dari aspek input seperti jumlah dosen atau sarana prasarana, melainkan lebih pada *output* dan *outcome* seperti mutu lulusan, daya serap alumni di dunia kerja, produktivitas riset serta kontribusi terhadap pembangunan daerah dan nasional.

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip NPM dalam pendidikan tinggi memiliki implikasi positif terhadap kinerja institusi. Amorim dan Magalhães (2017) dalam studi mereka di Portugal menemukan bahwa penerapan praktik NPM berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi manajerial dan kualitas pelayanan akademik. Sementara itu, Al-Khasawneh (2018) dalam penelitiannya di Timur Tengah menyimpulkan bahwa dimensi NPM seperti orientasi pelanggan, fleksibilitas organisasi dan sistem evaluasi kinerja berkorelasi positif dengan peningkatan kepuasan mahasiswa dan efektivitas institusi. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Christensen dan Læg Reid (2011) yang menegaskan bahwa NPM mampu mendorong organisasi publik untuk lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Di Indonesia, penerapan NPM dalam pendidikan tinggi sejalan dengan reformasi birokrasi dan kebijakan otonomi perguruan tinggi yang mulai digulirkan sejak awal tahun 2000-an. Perguruan tinggi negeri dan swasta didorong untuk mengelola dirinya secara lebih mandiri, profesional dan akuntabel. Penelitian Rahman dan Sari (2019) menunjukkan bahwa penerapan prinsip NPM pada perguruan tinggi negeri di Jawa Timur berpengaruh positif terhadap transparansi pengelolaan keuangan dan peningkatan kualitas layanan administrasi akademik. Demikian pula, Wijaya et al. (2020) menemukan bahwa sistem manajemen berbasis kinerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu lulusan dan reputasi institusi.

Namun demikian, penerapan NPM dalam konteks pendidikan tinggi Indonesia tidak lepas dari berbagai dinamika dan tantangan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa adopsi NPM seringkali bersifat parsial dan normatif, belum sepenuhnya terinternalisasi dalam budaya organisasi perguruan tinggi. Farida dan Hidayat (2021) misalnya menemukan bahwa meskipun banyak perguruan tinggi telah menerapkan sistem penjaminan mutu dan pengukuran kinerja, namun implementasinya masih didominasi oleh pendekatan administratif, belum sepenuhnya berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep NPM secara teoretik dengan praktik empiris di lapangan.

Kota Palembang sebagai salah satu pusat pendidikan tinggi di wilayah Sumatera memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia regional. Keberadaan sejumlah perguruan tinggi dengan akreditasi unggul dan sangat baik menjadikan Palembang sebagai lokus yang relevan untuk mengkaji penerapan NPM dalam konteks pendidikan tinggi. Akreditasi unggul dan sangat baik yang diberikan oleh BAN-PT tidak hanya mencerminkan pemenuhan standar mutu akademik dan kelembagaan tetapi juga merepresentasikan capaian kinerja institusi dalam mengelola sumber daya, menyelenggarakan pendidikan serta menghasilkan lulusan berkualitas.

Namun, capaian akreditasi tersebut belum tentu secara otomatis mencerminkan keberhasilan penerapan prinsip NPM secara substantif. Masih terbuka ruang untuk mengkaji sejauh mana prinsip-prinsip NPM benar-benar terinternalisasi dalam praktik manajemen perguruan tinggi di Palembang serta bagaimana variasi penerapannya antar institusi yang sama-sama berstatus unggul dan sangat baik. Selama ini, kajian tentang manajemen perguruan tinggi di Palembang lebih banyak berfokus pada aspek akreditasi, tata kelola keuangan atau mutu akademik secara parsial, belum secara eksplisit mengaitkannya dengan paradigma NPM sebagai kerangka analitis yang utuh.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*) yang penting untuk diisi yakni belum adanya studi komprehensif yang secara khusus mengkaji penerapan *New Public Management* pada perguruan tinggi di Kota Palembang dengan mempertimbangkan kualitas akreditasi sebagai variabel kontekstual. Padahal, pemahaman yang mendalam mengenai praktik NPM di institusi unggul dan sangat baik dapat menjadi referensi penting bagi perguruan tinggi lain, baik di Sumatera maupun di wilayah Indonesia lainnya dalam upaya meningkatkan kualitas tata kelola dan daya saing institusi.

Lebih jauh, kajian ini juga relevan dalam konteks tuntutan global terhadap pendidikan tinggi yang semakin kompetitif dan berbasis kinerja. Era revolusi industri 4.0 dan society 5.0 menuntut perguruan tinggi untuk tidak hanya menghasilkan lulusan yang kompeten secara akademik tetapi juga adaptif, inovatif dan siap menghadapi dinamika dunia kerja. Dalam situasi tersebut, penerapan prinsip NPM diyakini dapat memperkuat kapasitas manajerial perguruan tinggi dalam mengelola perubahan, membangun kolaborasi dengan dunia industri serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk menggali dan menganalisis secara mendalam bagaimana prinsip-prinsip *New Public Management* diterapkan dalam pengelolaan perguruan tinggi di Kota Palembang khususnya pada empat perguruan tinggi dengan akreditasi unggul dan sangat baik. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk memotret praktik manajemen yang ada tetapi juga untuk memahami pola, variasi serta implikasi penerapan NPM terhadap kinerja institusi pendidikan tinggi secara kontekstual. Melalui pendekatan tersebut, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai sejauh mana NPM berkontribusi terhadap penguatan tata kelola perguruan tinggi di tingkat regional.

Lebih lanjut, tujuan penelitian ini juga mencakup upaya untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi NPM pada perguruan tinggi di Palembang, baik yang bersumber dari aspek struktural, kultural maupun kebijakan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga analitis dan reflektif sehingga mampu memberikan rekomendasi strategis bagi pengelola perguruan tinggi dan pembuat kebijakan dalam merancang model manajemen pendidikan tinggi yang lebih efektif, akuntabel dan berorientasi mutu.

Adapun kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengintegrasian paradigma *New Public Management* dengan konteks spesifik perguruan tinggi berakreditasi unggul dan sangat baik di Kota Palembang yang hingga kini belum banyak dikaji secara sistematis. Penelitian ini tidak hanya memfokuskan pada satu institusi tetapi melakukan kajian komparatif terhadap beberapa perguruan tinggi dengan kualitas akreditasi tinggi sehingga memungkinkan identifikasi praktik terbaik (*best practices*) dan variasi penerapan NPM secara lebih komprehensif. Selain itu, penelitian ini juga mengaitkan penerapan NPM dengan indikator kinerja institusi secara empiris, bukan sekadar normatif sehingga memberikan kontribusi baru dalam pengembangan model tata kelola pendidikan tinggi berbasis kinerja di Indonesia khususnya pada level regional.

METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan prinsip-prinsip *New Public Management* (NPM) pada perguruan tinggi di Kota Palembang. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak hanya berupaya mengukur tingkat penerapan NPM secara kuantitatif tetapi lebih menekankan pada pemahaman konteks, proses, makna dan dinamika implementasi NPM dalam praktik manajerial perguruan tinggi.

Desain studi kasus komparatif digunakan karena penelitian ini melibatkan lebih dari satu unit analisis yaitu empat perguruan tinggi dengan akreditasi unggul dan sangat baik. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat membandingkan pola penerapan NPM antar institusi, mengidentifikasi persamaan dan perbedaan praktik manajerial serta menarik kesimpulan yang bersifat analitis (*analytic generalization*), bukan generalisasi statistik.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Lokasi penelitian adalah empat perguruan tinggi di Kota Palembang yang memiliki status akreditasi unggul dan sangat baik berdasarkan BAN-PT. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa perguruan tinggi dengan kualitas akreditasi tinggi diasumsikan telah memiliki sistem manajemen yang relatif mapan sehingga relevan untuk dikaji dalam kerangka NPM. Subjek penelitian meliputi pimpinan perguruan tinggi (rektor/wakil rektor), pimpinan fakultas atau unit akademik, kepala biro atau unit penjaminan mutu serta tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam proses manajerial dan pelayanan akademik. Selain itu, mahasiswa dan alumni juga dapat dilibatkan sebagai informan pendukung untuk memperoleh perspektif pengguna layanan (*customer orientation*), salah satu dimensi penting dalam NPM.

Fokus dan Variabel Penelitian

Fokus utama penelitian ini adalah penerapan prinsip-prinsip *New Public Management* dalam pengelolaan perguruan tinggi. Adapun dimensi NPM yang dijadikan fokus analisis meliputi:

- a. Orientasi kinerja dan hasil (*performance orientation*) yang mencakup penerapan indikator kinerja utama, sistem evaluasi dan budaya berbasis capaian.
- b. Akuntabilitas dan transparansi, terutama dalam pengelolaan keuangan, pengambilan Keputusan dan pelaporan kinerja.
- c. Desentralisasi dan otonomi manajerial termasuk pelimpahan kewenangan ke unit kerja dan fleksibilitas pengelolaan sumber daya.
- d. Orientasi pelanggan (*customer orientation*) yang tercermin dalam kualitas layanan akademik dan non-akademik kepada mahasiswa.
- e. Efisiensi dan efektivitas organisasi yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya dan pencapaian tujuan institusional.

Fokus ini selaras dengan tujuan penelitian yang ingin menilai sejauh mana prinsip-prinsip NPM diterapkan serta implikasinya terhadap kinerja institusi pendidikan tinggi di kota Palembang.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang komprehensif dan mendalam, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- 1) Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)
Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada informan kunci seperti pimpinan perguruan tinggi, kepala unit penjaminan mutu dan pengelola administrasi akademik. Teknik ini memungkinkan peneliti menggali persepsi, pengalaman, kebijakan serta praktik nyata terkait penerapan NPM dalam manajemen perguruan tinggi.
- 2) Observasi Non-Partisipatif

Observasi dilakukan terhadap proses manajerial dan pelayanan akademik seperti rapat pimpinan, pelayanan administrasi serta aktivitas penjaminan mutu. Observasi bertujuan untuk mengonfirmasi kesesuaian antara kebijakan formal dengan praktik aktual di lapangan.

3) Studi Dokumentasi

Dokumen yang dianalisis meliputi Renstra perguruan tinggi, laporan kinerja, dokumen akreditasi, standar operasional prosedur (SOP), laporan audit internal serta kebijakan internal institusi. Analisis dokumen penting untuk memahami secara objektif sejauh mana prinsip NPM terformalisasi dalam sistem kelembagaan.

4) **Focus Group Discussion (FGD)** (opsional/pelengkap)

FGD dapat dilakukan dengan mahasiswa atau tenaga kependidikan untuk memperoleh perspektif kolektif mengenai kualitas layanan, transparansi, dan efektivitas manajemen.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan model interaktif Miles, Huberman dan Saldaña yang mencakup tiga tahap utama yaitu:

- 1) Reduksi data yaitu proses pemilahan, pengkodean dan pengelompokan data sesuai dengan tema-tema penelitian khususnya dimensi-dimensi NPM.
- 2) Penyajian data berupa matriks, tabel komparatif dan narasi tematik yang menggambarkan pola penerapan NPM di masing-masing perguruan tinggi.
- 3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi yaitu proses interpretasi data untuk menemukan makna, pola hubungan serta implikasi penerapan NPM terhadap kinerja institusi.

Pendekatan komparatif digunakan dalam analisis untuk menelaah persamaan dan perbedaan penerapan NPM antar perguruan tinggi yang diteliti sehingga dapat diidentifikasi praktik terbaik dan tantangan utama implementasi NPM di kota Palembang.

Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan dan kredibilitas data, penelitian ini menerapkan beberapa strategi validasi antara lain:

- a. Triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.
- b. Member check yaitu mengonfirmasi hasil wawancara dan interpretasi data kepada informan.
- c. *Peer debriefing* melalui diskusi dengan sesama peneliti atau dosen pembimbing.
- d. *Audit trail* dengan mendokumentasikan seluruh proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada empat perguruan tinggi di Kota Palembang yang telah memperoleh akreditasi Unggul dan Sangat Baik dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Keempat institusi ini dipilih bukan semata-mata karena status akreditasinya tetapi juga karena merepresentasikan spektrum praktik manajemen pendidikan tinggi yang relatif maju di tingkat regional Sumatera Selatan. Dengan demikian, objek penelitian ini dipandang strategis untuk mengkaji penerapan prinsip *New Public Management* (NPM) dalam konteks pendidikan tinggi Indonesia khususnya pada wilayah yang sedang mengalami percepatan pembangunan sektor pendidikan dan sumber daya manusia.

Secara kelembagaan, keempat perguruan tinggi yang diteliti menunjukkan karakteristik yang beragam baik dari sisi status kepemilikan (negeri dan swasta), ukuran institusi maupun orientasi pengembangan institusional. Variasi ini memberikan peluang analisis komparatif yang lebih kaya dalam mengkaji bagaimana prinsip-prinsip NPM diterapkan dalam konteks organisasi yang berbeda, namun berada dalam kerangka regulasi nasional yang relatif sama. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya memotret praktik NPM secara tunggal tetapi juga menelaah bagaimana konteks kelembagaan memengaruhi tingkat dan pola implementasinya.

Dari perspektif tata kelola, keempat perguruan tinggi telah memiliki struktur organisasi formal yang relatif lengkap, meliputi unsur pimpinan universitas, fakultas, program studi, serta unit-unit pendukung seperti Lembaga Penjaminan Mutu, Unit Audit Internal, dan Pusat Pengembangan Pembelajaran. Keberadaan unit-unit ini menjadi indikator awal bahwa perguruan tinggi telah menginternalisasi sebagian prinsip manajemen modern, khususnya dalam aspek kontrol mutu dan akuntabilitas organisasi, yang merupakan karakter utama dalam paradigma NPM.

Lebih lanjut, berdasarkan studi dokumentasi terhadap Rencana Strategis (Renstra), Statuta serta laporan kinerja institusi, seluruh perguruan tinggi yang diteliti telah mengadopsi kerangka perencanaan berbasis kinerja (*performance-based planning*). Hal ini tercermin dari adanya perumusan visi-misi yang berorientasi pada daya saing global, indikator capaian kinerja yang terukur serta sistem evaluasi periodik terhadap pelaksanaan program. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara normatif, prinsip orientasi hasil dan kinerja sebagaimana ditekankan dalam NPM telah menjadi bagian dari sistem formal perguruan tinggi di Palembang.

Namun demikian, meskipun secara struktural dan administratif keempat perguruan tinggi telah memenuhi standar kelembagaan yang relatif tinggi, terdapat variasi yang cukup signifikan dalam aspek implementasi praktis prinsip-prinsip NPM. Hasil observasi awal dan wawancara pendahuluan mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan dalam tingkat fleksibilitas pengambilan keputusan, derajat otonomi unit kerja serta intensitas pemanfaatan data kinerja dalam perumusan kebijakan. Perbedaan ini menjadi penting karena menegaskan bahwa status akreditasi unggul dan sangat baik tidak secara otomatis menjamin keseragaman dalam praktik manajemen publik modern.

Dari sisi sistem pelayanan, keempat perguruan tinggi telah mengembangkan berbagai bentuk layanan akademik dan non-akademik berbasis teknologi informasi seperti sistem informasi akademik terpadu, layanan administrasi daring serta portal pengaduan mahasiswa. Praktik ini mencerminkan adanya pergeseran orientasi manajemen dari model birokratik tradisional menuju model yang lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan, sejalan dengan prinsip *customer orientation* dalam NPM. Namun demikian, kualitas dan konsistensi implementasi layanan digital tersebut masih menunjukkan variasi antar institusi, baik dari segi kemudahan akses, kecepatan layanan maupun mekanisme tindak lanjut keluhan.

Dalam konteks budaya organisasi, hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian perguruan tinggi telah mulai membangun budaya kerja berbasis kinerja dan profesionalisme yang ditandai oleh adanya sistem *reward and punishment*, penilaian kinerja individu serta pengembangan kompetensi berkelanjutan bagi dosen dan tenaga kependidikan. Praktik ini sejalan dengan pandangan NPM yang menekankan pentingnya manajemen sumber daya manusia berbasis kinerja (*performance-based HRM*). Namun, pada beberapa institusi masih ditemukan kecenderungan kuat terhadap budaya administratif-konservatif di mana pengambilan keputusan lebih didasarkan pada hierarki struktural dibandingkan pada pertimbangan kinerja dan inovasi.

Lebih jauh, keberadaan keempat perguruan tinggi dengan akreditasi unggul dan sangat baik di kota Palembang juga memiliki implikasi strategis dalam konteks pembangunan pendidikan tinggi regional. Perguruan tinggi tersebut tidak hanya berperan sebagai penyelenggara pendidikan tetapi juga sebagai agen perubahan (*agent of change*) dalam mendorong tata kelola pendidikan tinggi yang lebih modern, transparan dan berdaya saing. Oleh karena itu, mengkaji praktik NPM pada institusi-institusi ini tidak hanya relevan bagi pengembangan teori tetapi juga memiliki nilai praktis dalam perumusan kebijakan pendidikan tinggi berbasis wilayah.

Dengan demikian, gambaran umum objek penelitian ini menunjukkan bahwa keempat perguruan tinggi di kota Palembang yang menjadi locus studi memiliki karakteristik kelembagaan yang memadai untuk mengkaji implementasi *New Public Management* secara komprehensif. Variasi konteks institusional, tingkat kematangan manajerial serta perbedaan budaya organisasi menjadi landasan penting bagi analisis lebih lanjut terhadap pola penerapan NPM, faktor pendukung dan penghambatnya serta implikasinya terhadap kinerja institusi pendidikan tinggi di Palembang.

Penerapan Prinsip *New Public Management* pada Perguruan Tinggi di Kota Palembang

1. Orientasi Kinerja dan Hasil (*Performance Orientation*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh perguruan tinggi telah mengadopsi prinsip orientasi kinerja melalui penerapan Indikator Kinerja Utama (IKU), *Key Performance Indicator* (KPI) serta sistem evaluasi berbasis capaian.

Tabel 1. Penerapan Orientasi Kinerja pada Perguruan Tinggi

Aspek yang Dianalisis	PT A	PT B	PT C	PT D
IKU terintegrasi Renstra	✓	✓	✓	✓
Evaluasi kinerja tahunan	✓	✓	✓	✓
Insentif berbasis kinerja	✓	✓	●	●
Pelaporan kinerja publik	✓	✓	✓	●

Keterangan: ✓ = diterapkan optimal; ● = diterapkan sebagian

Temuan ini sejalan dengan konsep NPM yang menekankan pergeseran dari orientasi prosedural ke orientasi hasil (Hood, 1991). PT A dan PT B menunjukkan implementasi lebih matang dengan sistem insentif berbasis kinerja dan publikasi laporan kinerja, sedangkan PT C dan PT D masih terbatas pada evaluasi internal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun seluruh institusi telah mengadopsi prinsip kinerja, tingkat kedewasaan manajerialnya berbeda.

2. Akuntabilitas dan Transparansi

Akuntabilitas dan transparansi menjadi salah satu pilar utama NPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat perguruan tinggi telah mengembangkan sistem pelaporan dan audit internal, meskipun kualitas dan keterbukaannya bervariasi.

Tabel 2. Praktik Akuntabilitas dan Transparansi

Indikator	PT A	PT B	PT C	PT D
Audit internal rutin	✓	✓	✓	✓
Publikasi laporan keuangan	✓	✓	●	●
Keterbukaan informasi publik	✓	✓	●	●
Sistem pengaduan layanan	✓	✓	✓	●

PT A dan PT B telah memenuhi prinsip akuntabilitas publik secara lebih komprehensif, selaras dengan temuan Rahman & Sari (2019) bahwa transparansi keuangan memperkuat kepercayaan publik. PT C dan PT D masih menunjukkan kecenderungan transparansi internal, belum sepenuhnya eksternal. Ini mengindikasikan bahwa implementasi NPM pada aspek ini belum sepenuhnya mencapai orientasi publik.

3. Desentralisasi dan Otonomi Manajerial

Desentralisasi merupakan ciri khas NPM yang bertujuan meningkatkan fleksibilitas organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat perguruan tinggi telah menerapkan desentralisasi kewenangan pada level fakultas dan unit kerja, dengan variasi ruang gerak kebijakan.

Tabel 3. Praktik Desentralisasi dan Otonomi

Aspek	PT A	PT B	PT C	PT D
Otonomi fakultas dalam akademik	✓	✓	✓	✓
Otonomi keuangan unit	✓	●	●	●
Pengambilan keputusan berbasis unit	✓	✓	●	●

PT A paling progresif dalam mendelegasikan kewenangan, baik akademik maupun non-akademik. Hal ini memperlihatkan kesesuaian dengan prinsip “*let managers manage*” dalam NPM (Osborne & Gaebler, 1992). PT C dan PT D masih menunjukkan kontrol terpusat dalam pengelolaan keuangan yang menandakan adanya residu pola birokrasi tradisional.

4. Orientasi Pelanggan (*Customer Orientation*)

Dalam konteks pendidikan tinggi, mahasiswa dipandang sebagai pelanggan utama layanan akademik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh perguruan tinggi telah mengembangkan sistem pelayanan berbasis kepuasan mahasiswa.

Tabel 4. Praktik Orientasi Pelanggan

Indikator	PT A	PT B	PT C	PT D
Survei kepuasan mahasiswa	✓	✓	✓	✓
Layanan akademik digital	✓	✓	●	●
Sistem pengaduan online	✓	✓	✓	●
Tindak lanjut hasil survei	✓	✓	●	●

PT A dan PT B memperlihatkan orientasi pelanggan yang kuat dengan pemanfaatan teknologi dan tindak lanjut kebijakan berbasis umpan balik mahasiswa. Hal ini menguatkan temuan Al-Khasawneh (2018) bahwa orientasi pelanggan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi pendidikan.

5. Efisiensi dan Efektivitas Organisasi

Prinsip efisiensi dan efektivitas tercermin dalam pengelolaan sumber daya, digitalisasi layanan dan rasionalisasi struktur organisasi.

Tabel 5. Efisiensi dan Efektivitas Organisasi

Aspek	PT A	PT B	PT C	PT D
Digitalisasi layanan administrasi	✓	✓	●	●
Rasionalisasi struktur organisasi	✓	✓	●	●
Penggunaan data dalam kebijakan	✓	✓	✓	●

PT A dan PT B menunjukkan tingkat efisiensi yang tinggi melalui transformasi digital dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan. Hal ini konsisten dengan pandangan Pollitt & Bouckaert (2011) bahwa NPM mendorong organisasi publik untuk lebih “lean” dan berbasis data.

Perbandingan Penerapan *New Public Management* Antar Perguruan Tinggi di Kota Palembang

Analisis komparatif penerapan *New Public Management* (NPM) antar perguruan tinggi merupakan bagian penting dalam penelitian ini, mengingat tujuan utama penelitian bukan hanya memotret praktik NPM secara individual tetapi juga mengidentifikasi pola, variasi dan tingkat kematangan implementasi NPM di antara institusi pendidikan tinggi berakreditasi unggul dan sangat baik di kota Palembang. Melalui pendekatan komparatif ini, diperoleh pemahaman yang lebih tajam mengenai bagaimana konteks kelembagaan, kapasitas manajerial serta budaya organisasi memengaruhi keberhasilan penerapan NPM.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat perguruan tinggi dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori besar berdasarkan tingkat kematangan penerapan NPM yaitu model penerapan NPM matang (*mature model*) dan model penerapan NPM transisional (*transitional model*). Perguruan tinggi yang tergolong dalam model NPM matang yaitu PT A dan PT B memperlihatkan konsistensi penerapan prinsip-prinsip NPM pada hampir seluruh dimensi utama, mulai dari orientasi kinerja, akuntabilitas, desentralisasi, orientasi pelanggan hingga efisiensi organisasi. Pada kedua institusi ini, NPM tidak hanya hadir sebagai kerangka normatif dalam dokumen perencanaan tetapi telah terinternalisasi dalam praktik manajerial sehari-hari. Pengambilan keputusan berbasis data kinerja, pemberian insentif berbasis capaian serta keterbukaan informasi publik menjadi bagian dari budaya organisasi yang relatif mapan. Hal ini menunjukkan bahwa PT A dan PT B telah berhasil mentransformasikan paradigma birokrasi tradisional menuju paradigma manajemen publik modern sebagaimana digariskan dalam teori NPM (Hood, 1991; Osborne & Gaebler, 1992).

Sebaliknya, PT C dan PT D dapat dikategorikan sebagai institusi dengan model NPM transisional yaitu institusi yang secara struktural telah mengadopsi berbagai instrumen NPM, namun secara substantif belum sepenuhnya menginternalisasikannya dalam praktik manajerial. Pada kedua perguruan tinggi ini, sistem pengukuran kinerja, penjaminan mutu serta pelaporan akuntabilitas telah tersedia, namun pemanfaatannya masih terbatas pada pemenuhan tuntutan regulatif dan akreditasi. Orientasi NPM pada PT C dan PT D lebih tampak sebagai respons terhadap tekanan eksternal (*coercive isomorphism*) bukan sebagai kebutuhan internal untuk perbaikan berkelanjutan. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Pollitt dan Bouckaert (2011) bahwa banyak organisasi publik mengadopsi NPM secara simbolik tanpa disertai perubahan mendasar dalam budaya dan pola pengambilan keputusan.

Perbedaan tingkat kematangan penerapan NPM tersebut dapat ditelusuri lebih lanjut melalui beberapa aspek kunci. Pertama, dari sisi kepemimpinan dan komitmen manajerial, PT A dan PT B menunjukkan adanya kepemimpinan transformasional yang mendorong inovasi, penggunaan data kinerja serta pemberdayaan unit kerja. Sebaliknya, pada PT C dan PT D, kepemimpinan masih relatif berorientasi administratif dan kepatuhan regulatif sehingga ruang inovasi dan fleksibilitas manajerial menjadi terbatas.

Ke dua, dari aspek kapasitas sumber daya manusia, perguruan tinggi dengan model NPM matang umumnya memiliki tenaga pengelola yang lebih siap dalam memahami dan mengoperasionalkan konsep-konsep manajemen modern seperti manajemen kinerja, audit mutu internal dan pemanfaatan teknologi informasi. Sementara itu, pada model transisional, keterbatasan kompetensi manajerial dan resistensi terhadap perubahan menjadi faktor penghambat utama implementasi NPM secara optimal.

Ke tiga, perbedaan juga terlihat pada budaya organisasi. PT A dan PT B telah mulai membangun budaya kerja berbasis kinerja, transparansi dan akuntabilitas, sedangkan PT C dan PT D masih menunjukkan dominasi budaya hierarkis dan prosedural yang kuat. Budaya organisasi ini terbukti berpengaruh signifikan terhadap sejauh mana prinsip-prinsip NPM dapat diterapkan secara substantif, bukan sekadar formalitas administratif.

Secara komparatif, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa status akreditasi unggul dan sangat baik belum sepenuhnya menjadi penentu tingkat kematangan penerapan NPM. Artinya, meskipun seluruh institusi yang diteliti telah memenuhi standar mutu nasional, terdapat variasi yang

cukup signifikan dalam praktik manajerial berbasis NPM. Temuan ini memperkaya literatur tentang tata kelola pendidikan tinggi di Indonesia dengan menunjukkan bahwa kualitas akreditasi perlu dilihat secara lebih kritis, tidak hanya dari aspek pemenuhan standar tetapi juga dari aspek transformasi paradigma manajemen.

Lebih jauh, perbandingan ini mengungkap bahwa penerapan NPM yang lebih matang berkorelasi positif dengan kualitas kinerja institusional, baik dari sisi efisiensi layanan, kepuasan mahasiswa maupun reputasi institusi. Dengan kata lain, hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan NPM tidak terletak pada keberadaan instrumen manajerial semata, melainkan pada sejauh mana instrumen tersebut digunakan secara konsisten dan reflektif dalam siklus pengelolaan organisasi.

Dengan demikian, analisis komparatif ini tidak hanya memberikan gambaran deskriptif mengenai perbedaan penerapan NPM antar perguruan tinggi di kota Palembang tetapi juga menghasilkan pemahaman analitis mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan keterbatasan implementasi NPM dalam konteks pendidikan tinggi regional. Temuan ini menjadi dasar penting bagi perumusan rekomendasi strategis dalam penguatan tata kelola perguruan tinggi berbasis kinerja dan akuntabilitas di tingkat lokal maupun nasional.

Implikasi Penerapan *New Public Management* terhadap Kinerja Institusi Perguruan Tinggi

Implikasi penerapan *New Public Management* (NPM) terhadap kinerja institusi merupakan salah satu fokus utama penelitian ini, mengingat orientasi NPM pada dasarnya bertujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas organisasi publik. Dalam konteks perguruan tinggi di kota Palembang, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip NPM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagai aspek kinerja institusional, baik pada level akademik maupun non-akademik, meskipun dengan derajat dan intensitas yang berbeda antar institusi.

Pertama, dari sisi kinerja akademik, perguruan tinggi yang menerapkan NPM secara lebih matang khususnya PT A dan PT B, menunjukkan capaian yang lebih baik dalam hal mutu pembelajaran, produktivitas riset dan relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja. Hal ini tercermin dari meningkatnya jumlah publikasi ilmiah terindeks, perolehan hibah penelitian kompetitif serta tingkat serapan lulusan dalam kurun waktu kurang dari enam bulan setelah kelulusan. Temuan ini mengindikasikan bahwa orientasi kinerja dan hasil yang menjadi inti NPM mendorong perguruan tinggi untuk tidak hanya berfokus pada proses pembelajaran tetapi juga pada outcome pendidikan yang terukur dan berdampak.

Sebaliknya, pada perguruan tinggi dengan penerapan NPM yang masih bersifat transisional (PT C dan PT D), capaian kinerja akademik cenderung fluktuatif dan belum sepenuhnya berbasis pada sistem manajemen kinerja yang terintegrasi. Meskipun terdapat peningkatan pada beberapa indikator seperti akreditasi program studi dan jumlah dosen bersertifikat, namun keterkaitannya dengan sistem evaluasi dan perbaikan berkelanjutan belum terlihat kuat. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan NPM dalam meningkatkan kinerja akademik sangat bergantung pada sejauh mana prinsip-prinsip tersebut diinternalisasi dalam siklus pengelolaan akademik.

Ke dua, dari sisi kinerja pelayanan dan administrasi, penerapan NPM berimplikasi nyata terhadap peningkatan efisiensi dan kualitas layanan. PT A dan PT B yang mengembangkan layanan berbasis digital, sistem informasi akademik terpadu serta mekanisme pengaduan berbasis teknologi menunjukkan tingkat kepuasan mahasiswa dan pengguna layanan yang lebih tinggi. Proses layanan menjadi lebih cepat, transparan dan dapat dilacak sehingga mengurangi potensi maladministrasi dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Osborne dan Gaebler (1992) bahwa orientasi pelanggan dan efisiensi operasional merupakan kunci keberhasilan organisasi publik modern.

Pada PT C dan PT D, meskipun digitalisasi layanan telah dimulai, namun masih terbatas pada fungsi administratif dasar dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam sistem manajemen kinerja. Akibatnya, dampak NPM terhadap peningkatan kualitas layanan belum optimal. Hal ini menegaskan bahwa adopsi teknologi semata tidak cukup untuk meningkatkan kinerja institusi tanpa disertai perubahan paradigma manajerial dan budaya organisasi yang mendukung.

Ke tiga, dari aspek akuntabilitas dan reputasi institusi, penerapan NPM berkontribusi terhadap meningkatnya legitimasi perguruan tinggi di mata publik dan pemangku kepentingan. Perguruan tinggi dengan penerapan NPM yang lebih matang cenderung memiliki sistem pelaporan kinerja yang lebih terbuka, audit internal yang lebih kuat serta komunikasi publik yang lebih efektif. Kondisi ini memperkuat kepercayaan stakeholder, baik pemerintah, dunia usaha maupun masyarakat luas yang pada akhirnya berdampak positif terhadap reputasi dan daya saing institusi. Dalam konteks ini, NPM berfungsi tidak hanya sebagai alat manajerial tetapi juga sebagai instrumen penguatan *governance* perguruan tinggi.

Ke empat, implikasi NPM juga terlihat pada kinerja organisasi secara internal khususnya dalam hal pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya. Perguruan tinggi dengan penerapan NPM yang lebih konsisten menunjukkan kecenderungan lebih rasional dan berbasis data dalam menetapkan kebijakan seperti alokasi anggaran, pembukaan program studi baru dan pengembangan sarana prasarana. Keputusan tidak lagi semata-mata didasarkan pada pertimbangan normatif atau politis tetapi pada analisis kinerja dan kebutuhan strategis institusi. Hal ini sejalan dengan prinsip *evidence-based management* yang menjadi bagian integral dari NPM.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan NPM tidak serta-merta membawa implikasi positif tanpa tantangan. Salah satu temuan penting adalah munculnya risiko *over-managerialism* yaitu kecenderungan perguruan tinggi terlalu menekankan aspek kinerja terukur sehingga berpotensi mengabaikan nilai-nilai akademik yang bersifat intrinsik seperti kebebasan akademik dan pengembangan ilmu murni. Beberapa informan mengungkapkan kekhawatiran bahwa tekanan terhadap target kinerja kuantitatif dapat menggeser orientasi akademik dari pencarian kebenaran ilmiah menuju pencapaian angka semata. Temuan ini sejalan dengan kritik terhadap NPM yang menyatakan bahwa pendekatan ini berpotensi mereduksi nilai-nilai publik jika tidak diimbangi dengan etika dan misi pendidikan yang kuat.

Dengan demikian, implikasi penerapan NPM terhadap kinerja institusi perguruan tinggi di kota Palembang bersifat kompleks dan multidimensional. Di satu sisi, NPM terbukti mendorong peningkatan efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas institusi khususnya pada perguruan tinggi yang mampu menginternalisasikan prinsip-prinsipnya secara substantif. Di sisi lain, penerapan NPM juga memerlukan kehati-hatian agar tidak mengorbankan nilai-nilai dasar pendidikan tinggi sebagai institusi akademik dan sosial.

Secara keseluruhan, temuan ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan penerapan *New Public Management* dalam pendidikan tinggi tidak semata ditentukan oleh adopsi instrumen manajerial modern, melainkan oleh kemampuan institusi dalam menyeimbangkan tuntutan kinerja, akuntabilitas publik dan nilai-nilai akademik. Dengan demikian, NPM seharusnya dipahami bukan sebagai tujuan akhir melainkan sebagai sarana strategis dalam mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang bermutu, berdaya saing dan berkarakter publik.

Pembahasan

Pembahasan ini bertujuan untuk menginterpretasikan hasil penelitian mengenai penerapan *New Public Management* (NPM) pada perguruan tinggi di kota Palembang dengan mengaitkannya pada teori, penelitian terdahulu serta konteks empiris pendidikan tinggi di Indonesia. Fokus utama pembahasan diarahkan pada bagaimana prinsip-prinsip NPM diinternalisasikan dalam tata kelola perguruan tinggi serta implikasinya terhadap kinerja institusi.

1. Relevansi NPM dalam Konteks Tata Kelola Perguruan Tinggi di Indonesia

Secara konseptual, NPM muncul sebagai respons atas kelemahan birokrasi publik tradisional yang dianggap lamban, tidak efisien dan minim akuntabilitas (Hood, 1991; Osborne & Gaebler, 1992). Dalam konteks pendidikan tinggi, penerapan NPM menjadi semakin relevan seiring dengan meningkatnya tuntutan publik terhadap mutu layanan pendidikan, transparansi pengelolaan dana serta daya saing global perguruan tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi di kota Palembang khususnya yang berakreditasi unggul dan sangat baik telah mengadopsi berbagai prinsip NPM baik dalam aspek

pengelolaan kinerja, pelayanan publik maupun tata kelola keuangan dan SDM. Hal ini mengonfirmasi bahwa pendidikan tinggi di Indonesia telah memasuki fase transformasi dari model birokratis tradisional menuju model manajerial modern yang lebih adaptif terhadap tuntutan lingkungan strategis. Temuan ini sejalan dengan penelitian Christensen dan Laegreid (2011) yang menyatakan bahwa sektor pendidikan tinggi di banyak negara berkembang mulai mengadopsi NPM sebagai bagian dari reformasi administrasi publik dan modernisasi tata kelola pendidikan.

2. Orientasi Kinerja dan Akuntabilitas sebagai Pilar Utama NPM Perguruan Tinggi

Salah satu temuan utama penelitian ini adalah menguatnya orientasi kinerja dan hasil (*performance orientation*) dalam pengelolaan perguruan tinggi. Indikator seperti publikasi ilmiah, akreditasi program studi, serapan lulusan dan kepuasan mahasiswa telah menjadi ukuran utama keberhasilan institusi.

Fenomena ini menunjukkan pergeseran paradigma dari *input-based management* menuju *outcome-based management*, sebagaimana dikemukakan oleh Pollitt dan Bouckaert (2017) bahwa organisasi publik modern tidak lagi dinilai dari seberapa besar sumber daya yang digunakan tetapi dari sejauh mana tujuan organisasi tercapai secara terukur.

Dalam konteks Palembang, orientasi kinerja terbukti mendorong perguruan tinggi untuk lebih kompetitif dan inovatif. Namun, penelitian ini juga menegaskan bahwa orientasi kinerja yang terlalu kuantitatif berpotensi menimbulkan bias manajerial jika tidak diimbangi dengan penilaian kualitatif terhadap mutu akademik dan integritas ilmiah. Hal ini menguatkan kritik terhadap NPM yang menyatakan bahwa dominasi indikator kuantitatif dapat menyederhanakan kompleksitas misi pendidikan tinggi (Deem, 2004).

3. Transformasi Budaya Organisasi dan Profesionalisme SDM

Pembahasan selanjutnya berkaitan dengan dampak penerapan NPM terhadap perubahan budaya organisasi dan profesionalisme sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perguruan tinggi dengan penerapan NPM yang lebih matang cenderung memiliki budaya kerja yang lebih kompetitif, kolaboratif dan berbasis kinerja.

Hal ini mendukung teori bahwa NPM tidak hanya mengubah struktur dan system tetapi juga mempengaruhi nilai, sikap dan perilaku aktor organisasi (Ferlie et al., 2008). Profesionalisme dosen dan tenaga kependidikan tidak lagi hanya diukur dari masa kerja atau jabatan struktural tetapi dari produktivitas, inovasi dan kontribusi nyata terhadap kinerja institusi.

Namun demikian, perubahan budaya ini juga memunculkan resistensi, terutama dari kelompok yang masih berorientasi pada stabilitas birokrasi lama. Temuan ini memperkuat argumen bahwa reformasi berbasis NPM memerlukan strategi manajemen perubahan (*change management*) yang sistematis agar tidak menimbulkan konflik internal yang kontraproduktif.

4. NPM, Otonomi Perguruan Tinggi dan Tantangan Tata Kelola

Penelitian ini juga mengungkap bahwa penerapan NPM berkorelasi erat dengan meningkatnya otonomi perguruan tinggi khususnya dalam pengelolaan keuangan, SDM dan pengembangan akademik. Otonomi ini memungkinkan perguruan tinggi lebih responsif terhadap kebutuhan pasar kerja dan dinamika global pendidikan tinggi.

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa otonomi tanpa penguatan kapasitas tata kelola justru dapat menimbulkan risiko mismanajemen dan ketimpangan antar unit kerja. Oleh karena itu, NPM perlu dipahami tidak hanya sebagai perluasan otonomi tetapi juga sebagai penguatan sistem pengawasan, akuntabilitas dan transparansi. Dalam konteks ini, penelitian ini mengonfirmasi pandangan Verhoest et al. (2010) bahwa desentralisasi dan otonomi harus disertai dengan mekanisme kontrol kinerja yang jelas agar tidak menggerus kepentingan publik.

5. Implikasi terhadap Mutu Pendidikan Tinggi dan Daya Saing Institusi

Salah satu kontribusi penting penelitian ini adalah menunjukkan bahwa penerapan NPM berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu dan daya saing perguruan tinggi di kota Palembang. Perguruan tinggi yang menerapkan prinsip NPM secara lebih konsisten menunjukkan performa lebih baik

dalam pemeringkatan nasional, daya tarik mahasiswa baru serta jejaring kerja sama dengan dunia industri dan lembaga internasional. Hal ini menguatkan temuan penelitian terdahulu (Marginson, 2013; Salmi, 2009) yang menyatakan bahwa tata kelola berbasis kinerja dan akuntabilitas merupakan prasyarat utama bagi terciptanya *world class university*. Namun demikian, penelitian ini juga menegaskan bahwa daya saing yang dibangun melalui NPM tidak boleh semata-mata berorientasi pasar, melainkan harus tetap berpijak pada misi sosial dan kebudayaan pendidikan tinggi sebagai institusi publik.

6. Sintesis Teoretik: Posisi NPM dalam Reformasi Pendidikan Tinggi Indonesia

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, dapat disintesis bahwa NPM dalam konteks perguruan tinggi Indonesia khususnya di kota Palembang berfungsi sebagai instrumen reformasi tata kelola yang relatif efektif namun tidak bebas dari keterbatasan. NPM terbukti mampu: 1) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan institusi, 2) Memperkuat akuntabilitas dan transparansi public, 3) Mendorong budaya kinerja dan profesionalisme dan 4) Meningkatkan mutu layanan dan daya saing

Namun, NPM juga memerlukan adaptasi kontekstual agar tidak bertentangan dengan nilai-nilai dasar pendidikan tinggi seperti kebebasan akademik, keadilan akses pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan. Dengan demikian, NPM dalam pendidikan tinggi Indonesia sebaiknya dikembangkan dalam kerangka *Hybrid Governance Model* yaitu perpaduan antara efisiensi manajerial, akuntabilitas publik dan nilai-nilai akademik-humanistik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan *New Public Management* (NPM) pada perguruan tinggi di kota Palembang, dengan sampel empat perguruan tinggi berakreditasi unggul dan sangat baik dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut. Pertama, penerapan prinsip-prinsip *New Public Management* pada perguruan tinggi di kota Palembang secara umum telah berjalan pada kategori baik hingga sangat baik khususnya pada aspek orientasi kinerja, akuntabilitas publik, transparansi pengelolaan dan efisiensi pelayanan. Perguruan tinggi yang berakreditasi unggul menunjukkan tingkat internalisasi NPM yang lebih matang dibandingkan dengan perguruan tinggi berakreditasi sangat baik terutama dalam penggunaan indikator kinerja utama (IKU), sistem pelaporan berbasis kinerja dan pemanfaatan teknologi informasi dalam tata kelola institusi.

Ke dua, penelitian ini menemukan bahwa terdapat sejumlah faktor pendukung utama dalam penerapan NPM di perguruan tinggi yaitu komitmen pimpinan, ketersediaan sistem informasi manajemen, budaya kerja berbasis kinerja serta dukungan kebijakan nasional terkait reformasi pendidikan tinggi. Sementara itu, faktor penghambat yang masih dijumpai meliputi resistensi sebagian sivitas akademika terhadap perubahan manajerial, keterbatasan kapasitas SDM dalam pengelolaan berbasis kinerja serta belum optimalnya integrasi sistem penjaminan mutu dengan sistem manajemen kinerja.

Ke tiga, penerapan NPM terbukti memberikan dampak signifikan terhadap perbaikan tata kelola perguruan tinggi khususnya dalam aspek pengambilan keputusan berbasis data, peningkatan transparansi keuangan serta penguatan mekanisme pengawasan internal. Tata kelola institusi menjadi lebih rasional, terukur dan adaptif terhadap dinamika lingkungan strategis pendidikan tinggi, meskipun masih memerlukan penyempurnaan dalam menjaga keseimbangan antara logika manajerial dan nilai-nilai akademik.

Ke empat, implikasi penerapan NPM terhadap kinerja institusi tampak nyata pada peningkatan kinerja akademik, kualitas layanan administrasi, reputasi institusi serta daya saing perguruan tinggi di tingkat regional dan nasional. Perguruan tinggi dengan penerapan NPM yang lebih konsisten menunjukkan capaian yang lebih baik dalam publikasi ilmiah, akreditasi program studi, kepuasan mahasiswa dan serapan lulusan. Namun demikian, penelitian ini juga menegaskan bahwa orientasi kinerja yang terlalu menekankan aspek kuantitatif perlu diimbangi dengan perhatian terhadap mutu substansial dan nilai-nilai akademik agar tidak mengarah pada praktik managerialisme sempit.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa *New Public Management* merupakan pendekatan yang relevan dan efektif dalam mendorong reformasi tata kelola perguruan tinggi di kota Palembang, sepanjang diterapkan secara kontekstual, adaptif dan seimbang dengan karakteristik pendidikan tinggi sebagai institusi publik dan akademik. Keberhasilan NPM dalam meningkatkan kinerja dan tata kelola perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh adopsi instrumen manajerial modern tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen terhadap misi pendidikan nasional.

5. REKOMENDASI / SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan *New Public Management* (NPM) pada perguruan tinggi di kota Palembang, maka dapat diajukan beberapa rekomendasi strategis dan operasional sebagai berikut:

1. Rekomendasi bagi Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi di kota Palembang disarankan untuk memperkuat internalisasi prinsip-prinsip *New Public Management* secara lebih substantif dan berkelanjutan, tidak sekedar bersifat administratif atau formalistik. Penguatan tersebut perlu diarahkan pada integrasi yang lebih utuh antara sistem perencanaan strategis, sistem manajemen kinerja dan sistem penjaminan mutu internal agar seluruh aktivitas institusi bergerak dalam satu kerangka pengelolaan berbasis hasil (*result-based management*).

Selain itu, perguruan tinggi perlu mengembangkan sistem manajemen kinerja yang lebih adaptif dan kontekstual dengan indikator kinerja yang tidak hanya menekankan aspek kuantitatif tetapi juga mencerminkan kualitas akademik, inovasi dan kontribusi sosial. Dengan demikian, orientasi kinerja tidak terjebak pada pencapaian angka semata, melainkan juga pada penciptaan nilai publik (*public value*) pendidikan tinggi.

2. Rekomendasi bagi Pimpinan dan Pengelola Perguruan Tinggi

Pimpinan perguruan tinggi perlu memperkuat peran kepemimpinan transformasional dalam mengawal penerapan NPM khususnya dalam membangun budaya kerja berbasis kinerja, akuntabilitas dan profesionalisme. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengendali administratif tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menjembatani logika manajerial dengan nilai-nilai akademik.

Pengelola perguruan tinggi juga disarankan untuk meningkatkan kapasitas manajerial dan kompetensi pengelolaan berbasis kinerja melalui pelatihan berkelanjutan, *benchmarking* dengan perguruan tinggi unggul serta penguatan literasi tata kelola modern. Hal ini penting mengingat keberhasilan NPM sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia pengelolanya.

3. Rekomendasi bagi Pemerintah dan Pemangku Kebijakan

Pemerintah, khususnya Kementerian Pendidikan Tinggi perlu menyempurnakan kebijakan reformasi tata kelola perguruan tinggi agar lebih mendorong penerapan NPM yang adaptif terhadap konteks lokal dan karakteristik masing-masing institusi. Kebijakan tersebut hendaknya tidak bersifat seragam (*one size fits all*) tetapi memberi ruang fleksibilitas bagi perguruan tinggi dalam mengembangkan model NPM yang sesuai dengan visi, misi dan kapasitas institusionalnya.

Selain itu, pemerintah perlu memperkuat sistem evaluasi dan pembinaan perguruan tinggi agar tidak hanya berorientasi pada kepatuhan administratif tetapi juga pada kualitas tata kelola dan kinerja substantif institusi. Dengan demikian, NPM tidak tereduksi menjadi sekadar instrumen kontrol, melainkan menjadi mekanisme pembelajaran institusional.

4. Rekomendasi bagi Dosen dan Tenaga Kependidikan

Dosen dan tenaga kependidikan diharapkan dapat memaknai penerapan NPM sebagai peluang untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas layanan akademik, bukan semata-mata sebagai tekanan administratif. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kesadaran kolektif bahwa tata kelola berbasis

kinerja dan akuntabilitas pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan reputasi institusi.

Peningkatan partisipasi sivitas akademika dalam perumusan indikator kinerja, evaluasi institusi dan pengembangan kebijakan internal juga perlu didorong agar penerapan NPM tidak bersifat *top-down*, melainkan menjadi gerakan bersama dalam membangun tata kelola perguruan tinggi yang modern dan bermutu.

5. Rekomendasi bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian NPM dalam pendidikan tinggi dengan pendekatan yang lebih luas dan mendalam misalnya melalui studi komparatif antar daerah, analisis longitudinal atau integrasi dengan pendekatan tata kelola alternatif seperti *New Public Governance* atau *Public Value Management*. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat menggali lebih dalam aspek-aspek yang belum terungkap secara komprehensif dalam penelitian ini seperti dampak NPM terhadap kebebasan akademik, kesejahteraan dosen dan keberlanjutan institusi pendidikan tinggi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Christensen, T., & Lægreid, P. (2011). *The Ashgate Research Companion to New Public Management*. Farnham: Ashgate Publishing.
- Deem, R. (2004). The knowledge worker, the manager-academic and the contemporary UK university: New and old forms of public management? *Financial Accountability & Management*, 20(2), 107–128. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0408.2004.00189.x>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: Routledge.
- Ferlie, E., Ashburner, L., Fitzgerald, L., & Pettigrew, A. (2008). *The New Public Management in Action*. Oxford: Oxford University Press.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Hood, C., & Dixon, R. (2015). *A Government That Worked Better and Cost Less? Evaluating Three Decades of Reform and Change in UK Central Government*. Oxford: Oxford University Press.
- Marginson, S. (2013). *The Impossibility of Capitalist Markets in Higher Education*. *Journal of Education Policy*, 28(3), 353–370.
- Mok, K. H. (2005). Globalization and educational restructuring: University merging and changing governance in China. *Higher Education*, 50(1), 57–88.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – Into the Age of Austerity*. Oxford: Oxford University Press.
- Salmi, J. (2009). *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. Washington DC: The World Bank.
- Verhoest, K., Van Thiel, S., Bouckaert, G., & Lægreid, P. (2010). *Government Agencies: Practices and Lessons from 30 Countries*. London: Palgrave Macmillan.
- World Bank. (2018). *Improving Higher Education Performance in Indonesia: Policies, Institutions, and Financing*. Washington DC: World Bank Publications.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2020). *Kebijakan Merdeka Belajar: Kampus Merdeka*. Jakarta: Kemendikbudristek.

- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2021). *Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri*. Jakarta: Kemendikbud.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks: Sage.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.