

# Pengaruh Good University Governance dan Manajemen Risiko terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia

Azhar Syahrir\*, Hermanto Siregar\*, Idqan Fahmi\*, Heti Mulyati#

\* Universitas Pelita Bangsa

# Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University

Jl. Raya Pajajaran, Bogor, Jawa Barat, Indonesia 16151

E-mail: azhar.syahrir@pelitabangsa.ac.id, hermantojsiregar@gmail.com, ifahmi.mk@gmail.com, hetii@apps.ipb.ac.id

## Abstrak

Pencapaian kinerja PTN di Indonesia diukur berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang diatur didalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) Nomor 3 Tahun 2021. Hasil evaluasi pada tahun 2020 menunjukkan bahwa sebagian besar kinerja PTN masih belum menunjukkan hasil yang diharapkan. Penerapan model GUG dan Manajemen Risiko pada PTN belum banyak tersedia pada literatur yang ada saat ini. Tujuan penelitian ini mencoba mengkaji hubungan penerapan GUG dan Manajemen Risiko terhadap kinerja PTN di Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini untuk mencapai tujuan diatas adalah Structural Equation Model yang berbasis varian yaitu Partial Least-Squares (SEM-PLS). Hasil dari analisis menunjukkan bahwa penerapan GUG yang baik akan meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran dan juga meningkatkan kualitas tata kelola PTN. selain itu, penerapan Risk Management yang baik memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kualitas lulusan pendidikan tinggi.

**Kata kunci:** Good University Governance, Manajemen Risiko, Kinerja PTN

## Abstract

*The performance achievement of State Universities (PTN) in Indonesia is measured based on Key Performance Indicators (KPIs) regulated in the Minister of Education and Culture's Decree Number 3 of 2021. The evaluation results for the year 2020 indicate that a significant portion of PTN's performance has not yet met the expected outcomes. The implementation of the Good University Governance (GUG) model and Risk Management in PTN is still limited in the existing literature. The research's objective is to examine the relationship between the implementation of GUG and Risk Management on the performance of PTN. The method employed is the Structural Equation Model based on variance, namely Partial Least-Squares. The analysis results are effective implementation of GUG enhances the quality of the curriculum and learning, as well as improves the governance quality of PTN. Additionally, Risk Management implementation has a positive impact on enhancing the quality of higher education graduates.*

**Keywords:** Good University Governance, Risk Management, Performance of state universities in Indonesia

## 1. Latar Belakang

UU tentang Pendidikan Tinggi mengatur penyelenggaraan otonomi dengan menerapkan bentuk Pengelolaan Keuangan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PKPNBP), pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PKBLU) atau membentuk PTN Badan Hukum, sebagai upaya untuk menghadirkan Pendidikan Tinggi yang bermutu. Secara struktur, PTN berada di bawah pembinaan Kemdikbudristek, berdasarkan Permendikbudristek

Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemendikbudristek.

Kinerja PTN diukur dengan mengacu pada Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 ditetapkan berdasarkan Kemendikbud Nomor 3 Tahun 2021. Penetapan IKU ini dilakukan dalam rangka meningkatkan sinergi dan kualitas implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja serta mendorong terwujudnya tata kelola yang berorientasi hasil di Kemendikbudristek. IKU tersebut menjadi acuan dalam penyusunan Perjanjian

Kinerja pimpinan PTN sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 1. PTN di Indonesia secara umum dibagi menjadi dua yakni PTN Akademik dan PTN Vokasi.

TABEL 1. SASARAN KINERJA PTN

Sasaran Kinerja	IKU PTN
1. Meningkatnya mutu lulusan pendidikan tinggi	1 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang memperoleh pekerjaan dengan penghasilan yang layak; melanjutkan studi; atau berwirausaha.
	2 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berkegiatan di luar kampus setara min. 20 sks atau berprestasi min. tingkat nasional.
2. Meningkatnya mutu dosen pendidikan tinggi	1 Persentase dosen yang menjalankan tridarma di luar kampus utamanya, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa hingga mendapatkan prestasi min. tingkat nasional selama 5 tahun terakhir
	2 Persentase dosen tetap dengan kualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi atau berasal dari praktisi
	3 Jumlah output penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang direkognisi secara internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
3. Meningkatnya mutu kurikulum dan pembelajaran	1 Persentase Prodi S1/D4/D3/D2 yang bekerja sama dengan mitra.
	2 Persentase mata kuliah S1/D4/D3/D2 yang mengadaptasi metode pembelajaran pemecahan kasus atau berbasis projek
	3 Persentase Prodi S1/D4/D3/D2 yang terakreditasi atau memiliki sertifikat internasional
4. Meningkatnya tata kelola PTN	1 Rerata Nilai Hasil Evaluasi SAKIP
	2 Rerata Nilai Kinerja Anggaran

Berdasarkan Buku Statistik Pendidikan Tinggi Tahun 2021, diketahui kinerja PTN dalam upaya pencapaian IKU Tahun 2020 masih relatif rendah. Penjelasan atas hasil analisis capaian IKU terlihat bahwa sebagian besar kinerja PTN masih belum menunjukkan hasil yang diharapkan.

TABEL 2. KINERJA PTN AKADEMIK PADA TAHUN 2020

IKU	Penjelasan atas capaian kinerja PTN	Nilai tengah terhadap nilai maksimum
1.1	Capaian kemampuan PT dalam menghasilkan lulusan yang mendapat pekerjaan layak.	4.1 / 64.8
1.2	Capaian atas jumlah mahasiswa yang berkegiatan di luar kampus dalam rangka program Merdeka Belajar Kampus Merdeka atau jumlah mahasiswa berprestasi tahun 2020.	0.14 / 6.34
2.1	Capaian jumlah dosen yang berkegiatan di luar kampus.	13.2 / 48.39
2.3	Proporsi jumlah praktisi yang mengajar di dalam kampus berdasarkan beberapa kriteria tertentu.	32.77 / 70.05
2.3	Proporsi hasil penelitian dosen yang dimanfaatkan oleh	140.2 / 471

	masyarakat atau terekognisi internasional.	
3.1	Proporsi Prodi di PTN yang mengembangkan kerjasama dengan mitra kelas dunia.	6.4 / 100
3.2	Persentase kelas kuliah yang berbasis pemecahan kasus atau projek.	0.3 / 75
3.8	Capaian jumlah program studi yang berstandar internasional.	0 / 14.85

Sebagai upaya untuk membantu perbaikan kinerja PTN, penelitian ini mencoba mengkaji hubungan penerapan GUG dan Manajemen Risiko terhadap sasaran kinerja PTN di Indonesia. Metode yang dijadikan rujukan untuk menjawab tujuan penelitian adalah *Partial Least-Squares* (SEM-PLS).

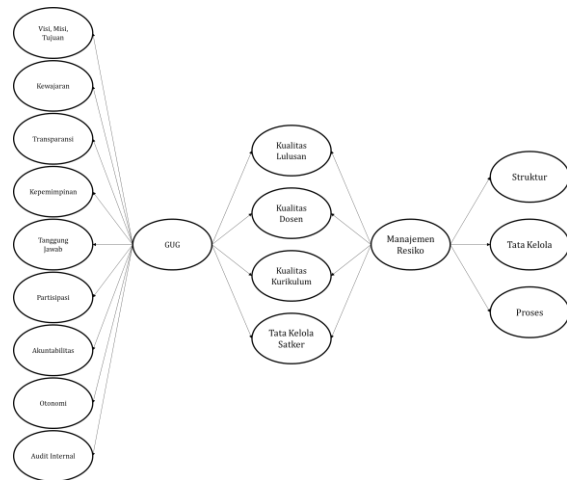
## 2. Kajian Literatur

### *Good University Governance* (GUG)

PTN sebagai penyelenggara layanan pendidikan tinggi oleh pemerintah, juga tidak lepas dari upaya membangun tata kelola yang baik dan relevan dengan layanan yang disediakan. *Good University Governance* (GUG) merupakan sebuah struktur dan proses pengambilan keputusan yang konstitusional dengan mempertimbangkan isu penting dari para pemangku kepentingan (Gayle et al. 2003) GUG juga dipandang sebagai suatu sistem yang menginternalisasi prinsip dasar dari *Good Governance* dengan mempertimbangkan karakteristik dan nilai-nilai dasar yang harus diinternalisasi dalam pengelolaan perguruan tinggi (Wijatno, 2009). Menurut Hernard dan Mitterle (2010), konsep mengenai GUG merupakan salah satu elemen paling penting dalam pendidikan tinggi. Hernard dan Mitterle (2010) juga mengungkapkan bahwa tujuan GUG yaitu meningkatkan mutu perguruan tinggi, daya saing, dan kualitas manajemen internal pendidikan tinggi dalam rangka upaya mencapai kinerja yang telah ditetapkan.

GUG sebagai suatu sistem memiliki banyak dimensi yang memiliki keterkaitan satu dengan yaitu faktor kejelasan dan keselarasan antara visi, misi dan tujuan (Altbach dan Salmi 2011); kewajaran, transparansi informasi, tanggungjawab, akuntabilitas (OECD 2004); kepemimpinan yang baik (Jaramillo 2012; Northouse 2016); partisipasi (Hernard dan Mitterle 2010); otonomi (Aghion et al. 2008 dan 2009); dan audit internal (Karagiorgos 2010). Selain dimensi tersebut, Karagiorgos (2010) juga mengungkapkan bahwa audit internal merupakan salah satu instrumen yang berpengaruh efektif didalam menjaga tata kelola yang baik. Bahkan peran auditor internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Good University Governance* (Sukirman dan Sari 2012).

Yudianto et.al (2021) telah melakukan penelitian dengan menganalisis pengaruh GUG terhadap kinerja PT di Indonesia, dengan melibatkan modal intelektual sebagai variabel bebas lainnya. Adapun dimensi yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu: visi, misi, dan tujuan; kewajaran; transparansi, kepemimpinan; tanggung jawab; partisipasi, akuntabilitas; dan otonomi. Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa GUG memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja PTN-BH dan PTN-PKBLU di Indonesia. Hubungan GUG terhadap kinerja Perguruan Tinggi juga pernah diteliti oleh Wahyudin et al. (2017), dengan kesimpulan bahwa GUG memiliki dampak langsung pada budaya organisasi dan menyarankan PT agar mempertimbangkan penerapan GUG untuk meningkatkan kinerja Pengelolaan Keuangan.



Gambar 1. Kerangka konseptual

### Manajemen Risiko

Dimensi dari manajemen risiko sebagai suatu sistem menurut Lai (2014), terdiri dari struktur; tata kelola; dan proses. Dimensi Struktur memiliki dua area yaitu definisi manajemen risiko organisasi; dan pengukuran kinerja. Dimensi Tata Kelola memiliki dua area yaitu informasi dan peran; dan kepatuhan. Sedangkan dimensi Proses memiliki tiga area yaitu integrasi tujuan dan strategi bisnis; identifikasi dan tanggapan terhadap risiko; dan penjabaran risiko. Priyarsono et al. (2019) mengungkapkan bahwa sebagian besar PT menggunakan ISO 31000 sebagai standar penerapan manajemen risiko, karena standar ini diyakini memiliki kompatibilitas yang cukup baik jika dibandingkan dengan standar lain sehingga lebih mudah untuk mengintegrasikannya standar ke dalam sistem manajemen tunggal.

Nair et al. (2014) mengungkapkan bahwa manajemen risiko memberi pengaruh secara signifikan terhadap kinerja bisnis yang meliputi kinerja keuangan dan non-keuangan. Egryi dan Eze (2022) meneliti pengaruh manajemen risiko dalam hubungannya dengan kinerja, khususnya pada aspek efisiensi organisasi, dengan kesimpulan keduanya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Implementasi manajemen risiko juga diimplementasikan dalam upaya menciptakan strategi pengembangan yang efisien dan efektif (Ivascu dan Cioca 2014) sekaligus untuk meningkatkan kinerja organisasi (Perera et al. 2020).

### Kerangka Konseptual

### Variabel Penelitian

Variabel yang akan digunakan di dalam penelitian ini sebagaimana yang ditunjukkan pada Tabel 3.

TABEL 3. VARIABEL PENELITIAN

Variabel	Dimensi	Jumlah Indikator
GUG	Visi, misi, dan tujuan (GUG 1)	2
	Kewajaran (GUG 2)	3
	Transparansi (GUG 3)	2
	Kepemimpinan (GUG 4)	6
	Tanggung jawab (GUG 5)	3
	Partisipasi (GUG 6)	3
	Akuntabilitas (GUG 7)	8
	Otonomi (GUG 8)	4
	Audit internal (GUG 9)	5
Manajemen Risiko (MR)	Struktur (MR 1)	4
	Tata kelola (MR 2)	4
	Proses (MR 3)	18

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan literatur yang telah dibahas sebelumnya, penelitian ini mengambil hipotesis penelitian yang nantinya akan diuji sesuai dengan kerangka konseptual pada Gambar 1 adalah sebagai berikut:

- H1 : GUG berpengaruh positif terhadap Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi;
- H2 : GUG berpengaruh positif terhadap Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi;
- H3 : GUG berpengaruh positif terhadap Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran;
- H4 : GUG berpengaruh positif terhadap Tata Kelola PTN;
- H5 : Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi;
- H6 : Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi;
- H7 : Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran;

H8 : Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Tata Kelola PTN

### 3. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini data primer yang berupa data kuantitatif didapatkan dengan mengajukan kuesioner penelitian kepada responden yang kompeten di PTN yang terdiri dari PTNBH, PTN-PKBLU dan PTN-PKPNBP. PTN yang menjadi objek penelitian ini adalah PTN yang berada di bawah pembinaan Kemendikbudristek, baik yang termasuk PTN akademik yang berada di bawah pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi (Ditjen Diktiristek) maupun PTN vokasi yang berada di bawah pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi (Ditjen Diksi) berdasarkan Permendikbudristek Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kelola Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Pemilihan responden mempertimbangkan kompetensi terhadap ranah akademik maupun non akademik. Jenis responden yang terdapat di dalam penelitian ini terdiri atas:

1. Rektor mewakili manajemen puncak;
2. Ketua Senat dan Ketua Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) mewakili pihak yang kompeten dalam ranah akademik;
3. Ketua Satuan Pengawasan Intern (SPI) mewakili pihak yang kompeten dalam ranah non akademik.

Kuesioner yang diberikan kepada responden terdiri atas pernyataan-pernyataan yang disesuaikan dengan variabel dan dimensi pada Tabel 2 dan responden menjawab dengan memilih salah satu angka dari lima skala Likert yang ada.

Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini yaitu metode SEM *Partial Least-Squares* (PLS) dengan bentuk model berupa model SEM *second-order*.

### 4. Hasil dan Pembahasan

Data yang digunakan untuk penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh 348 responden yang berasal dari 117 PTN dan data sekunder berupa capaian kinerja yang diperoleh dari Laporan Kinerja PTN. PTN menjadi objek penelitian utama di dalam penelitian ini, sehingga responden yang berasal dari instansi PTN yang sama akan digabung datanya dengan menggunakan pendekatan modus.

#### Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas

TABEL 4. HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS DAN VALIDITAS VARIABEL FIRST-ORDER

Dimensi	Reliabilitas	Validitas
	CR	AVE
GUG 1	0.74	0.51
GUG 2	0.79	0.56
GUG 3	0.80	0.66
GUG 4	0.89	0.57
GUG 5	0.80	0.57
GUG 6	0.84	0.64
GUG 7	0.89	0.50
GUG 8	0.87	0.63
GUG 9	0.87	0.57
MR 1	0.92	0.75
MR 2	0.92	0.74
MR 3	0.95	0.51
IKU 1	0.82	0.70
IKU 2	0.82	0.70
IKU 3	0.82	0.70
IKU 4	0.82	0.70

TABEL 5. HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS DAN VALIDITAS VARIABEL SECOND-ORDER

Variabel	Reliabilitas	Validitas
	CR	AVE
GUG	0.91	0.53
MR	0.93	0.81

Berdasarkan Hair (2014) suatu variabel dapat dikatakan telah memenuhi syarat reliabilitas jika nilai CR variabel tersebut telah berada di atas angka 0.70, dan untuk memenuhi syarat validitas nilai AVE variabel tersebut harus bernilai lebih besar dari angka 0.50.

Jika dilihat pada hasil pada Tabel 4 dan Tabel 5 maka seluruh variabel yang terdapat pada model SEM dapat dikatakan telah memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas.

#### Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

TABEL 6. HASIL PENGUJIAN DISCRIMINANT VALIDITY (FORNELL-LACKER)

	GD	RD	IKU 1	IKU 2	IKU 3	IKU 4
GD	<b>0.56</b>					
RD	0.30	<b>0.70</b>				
IKU 1	0.08	0.17	<b>0.77</b>			
IKU 2	0.14	0.08	0.47	<b>0.75</b>		
IKU 3	0.19	0.00	0.12	0.11	<b>0.70</b>	
IKU 4	0.19	-0.04	0.04	0.18	0.15	<b>0.83</b>

Menurut Hair (2014) variabel-variabel yang digunakan didalam model dapat dikatakan memenuhi persyaratan (*discriminant validity*) jika nilai pada diagonal utama merupakan nilai terbesar pada suatu kolom tertentu.

Pada Tabel 6 dapat dilihat bahwa seluruh nilai pada diagonal utama sudah bernilai lebih besar dari angka-angka di bawahnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa persyaratan *discriminant validity* telah dipenuhi oleh seluruh variabel.

## Pembahasan

Dalam pembahasan ini bahwa hipotesis penelitian akan diterima apabila nilai koefisien jalur dari hubungan variabel yang ada bernilai positif dan bersifat signifikan, yaitu nilai p-hitung bernilai lebih kecil dari 0.10 ( $\alpha = 10\%$ ).

TABEL 7. HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS (KOEFSIEN JALUR)

Hubungan	Koefisien Jalur	p-hitung	Keterangan
GUG → IKU 1	0.04	0.39	Ditolak
GUG → IKU 2	0.13	0.15	Ditolak
GUG → IKU 3	0.21	0.08	Diterima
GUG → IKU 4	0.23	0.01	Diterima
MR → IKU 1	0.16	0.09	Diterima
MR → IKU 2	0.04	0.39	Ditolak
MR → IKU 3	-0.06	0.31	Ditolak
MR → IKU 4	-0.11	0.17	Ditolak

Hubungan secara langsung antara GUG dengan peningkatan kualitas lulusan di PTN memiliki nilai p-hitung sebesar 0.39 dan nilai koefisien jalur yang positif sebesar 0.04, berdasarkan hal tersebut maka H1 ditolak. Hasil ini tidak sejalan dengan Djanali (2005) bahwa upaya peningkatan mutu dari unsur-unsur yang ada di perguruan tinggi harus didukung oleh sistem tata kelola yang baik.

Hubungan secara langsung antara GUG dengan peningkatan kualitas dosen di PTN memiliki nilai p-hitung sebesar 0,15 (di atas 0.10) dan nilai koefisien jalur yang positif sebesar 0,13, Berdasarkan hal tersebut maka H2 ditolak. Hal ini berbeda dengan Djanali (2005) bahwa upaya peningkatan mutu unsur-unsur perguruan tinggi harus didukung oleh sistem tata kelola yang baik. Namun hasil ini mendukung penelitian Sari (2022) bahwa tidak semua indikator dari GUG memiliki pengaruh terhadap kompetensi tenaga pengajar berdasarkan perspektif mahasiswa.

Hubungan langsung antara GUG dengan peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran di PTN memiliki nilai p-hitung sebesar 0.08 dan nilai koefisien jalur yang positif sebesar 0.21, berdasarkan hal tersebut maka H3 diterima. Hal ini sejalan dengan dengan Djanali (2005) bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas unsur-unsur yang ada di perguruan tinggi harus didukung oleh sistem tata kelola yang baik.

Hubungan langsung antara GUG dengan peningkatan tata kelola PTN memiliki nilai p-hitung sebesar 0,01 dan nilai koefisien jalur yang positif sebesar 0,23, berdasarkan hal tersebut maka H4 diterima. Hasil mengkonfirmasi temuan Wahyudin et al (2017) bahwa adaptasi *Good Corporate Governance* (GCG) dalam penerapan GUG mampu meningkatkan tata kelola keuangan yang baik di PTN. Penerapan tata kelola perguruan tinggi yang baik khususnya yang berhubungan dengan kinerja keuangan cenderung semakin baik seiring adanya

transformasi jenis PTN dari PTN Satker menjadi PTN-PKBLU (Wolok, 2018)

Adapun hubungan langsung antara Manajemen Risiko dengan peningkatan kualitas lulusan PTN dengan nilai p-hitung sebesar 0.09 dan nilai koefisien jalur yang positif sebesar 0.16, dari hasil ini maka H5 diterima. Perawironegoro et al (2022) mengungkapkan bentuk risiko yang dihadapi, yaitu 1) risiko kelulusan mahasiswa berkaitan erat dengan interaksi antara administrator dan pengguna; 2) risiko atrisi mahasiswa merupakan salah satu indikator penting dalam penjaminan mutu internal dan eksternal; 3) atrisi mahasiswa merupakan tanggung jawab Kementerian yang menangani pendidikan sehubungan dengan penyediaan layanan pendidikan; 4) kelulusan mahasiswa terkait erat dengan indikator pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta publikasi ilmiah; dan 5) kelulusan mahasiswa mensyaratkan pencapaian indikator-indikator yang dipersyaratkan untuk kelulusan.

Hubungan antara Manajemen Risiko dengan peningkatan kualitas dosen dengan memiliki nilai p-hitung sebesar 0.39 (di atas 0.10) dan nilai koefisien jalur yang positif (0.04) koefisien jalur yang positif (0.04), berdasarkan hal tersebut maka H6 ditolak. Meskipun di Perguruan Tinggi terdapat risiko akademik yang terdiri risiko penelitian, risiko pengajaran dan risiko kualitas namun alat yang digunakan untuk manajemen risiko yang secara khusus dikembangkan untuk sivitas akademika belum tersedia (Ranan, 2017)

Hubungan antara Manajemen Risiko dengan peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran dengan memiliki nilai p-hitung sebesar 0.31 (di atas 0.10) dan nilai koefisien jalur yang negatif (0.06), berdasarkan hal tersebut maka H7 ditolak. Walaupun menurut Catherine et al (2019) bahwa perguruan tinggi perlu mempertimbangkan strategi yang tepat atas penilaian risiko dalam proses pembelajaran mahasiswa sehingga kinerja dosen dan mahasiswa semakin baik.

Hubungan antara Manajemen Risiko dengan peningkatan tata kelola PTN dengan memiliki nilai p-hitung sebesar 0.17 dan koefisien jalur negatif (0.11), berdasarkan hal tersebut maka H8 ditolak. Hal ini berbeda dengan dengan perusahaan dimana menurut Nair et al. (2014) bahwa manajemen risiko mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan maupun non-keuangan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang didapat dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan hubungan langsung antara GUG dengan peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran dan hubungan langsung antara GUG dengan peningkatan tata kelola PTN memiliki pengaruh

yang signifikan secara positif. Sedangkan hubungan secara langsung antara GUG dengan peningkatan kualitas lulusan dan peningkatan kualitas dosen di PTN tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara positif. Karena berhubungan dengan kualitas dan kapasitas SDM sehingga ada kemungkinan manajemen risiko berfungsi sebagai variabel *moderating* karena berpotensi memperkuat upaya peningkatan kualitas dosen dan alumni.

Di sisi lain, penerapan Manajemen Risiko di PTN memiliki pengaruh positif hanya pada aspek peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi. Hal ini dapat dipahami karena kualitas lulusan menjadi faktor kunci dari keberhasilan pengelolaan perguruan tinggi dan dapat mempengaruhi risiko reputasi PTN. Sedangkan hubungan langsung antara Manajemen Risiko dengan peningkatan kualitas dosen PTN; kualitas kurikulum dan pembelajaran; dan tata kelola PTN tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara positif. Manajemen risiko dalam konteks ini dapat berfungsi sebagai variabel *moderating* karena ada risiko akademik dan keuangan yang perlu mendapat mitigasi yang tepat agar kinerja PTN dapat dicapai dengan tetap menjaga akuntabilitas pengelolaan PTN.

## 6. Saran

Hasil penelitian ini dipengaruhi beberapa faktor diantaranya memiliki keterbatasan tingkat partisipasi pengembalian kuesioner dari responden relatif rendah. Sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu diperluas cakupan datanya dengan menggunakan data panel, baik terhadap variabel bebas maupun terhadap variabel tak bebas. Hal ini dilakukan untuk mendapat pola hubungan yang lebih jelas dan komprehensif. Metode penelitian dengan menggunakan kuesioner yang hanya berbasis persepsi perlu lebih disempurnakan dengan data dukung yang memadai sebagai dasar pemberian jawaban dalam kuesioner. Selain itu pengumpulan data penelitian juga bisa dilengkapi dengan model wawancara.

Untuk penelitian selanjutnya, perlu pengujian hubungan tata kelola perguruan tinggi yang baik dengan menjadikan manajemen risiko dan kepatuhan sebagai variabel *moderating*, untuk melihat seberapa besar pengaruhnya keduanya dalam memperkuat pencapaian kinerja PTN di Indonesia.

## Daftar Pustaka

Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., Sapir, A. (2008). Higher aspirations: an agenda for reforming European universities. In Blueprints. 5.

Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., Sapir, A. (2009). The governance and

performance of universities: Evidence from Europe and the US. *Economic Policy*. 25(61). <https://doi.org/10.1111/j.1468-0327.2009.00238.x>

Altbach, Philip G., & Salmi, J. (2011). The road to academic excellence. In *The Road to Academic Excellence*. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8805-1>

Catherine, Angela, Sylvia C, Handoko. 2019. Analisis Manajemen Risiko Sistem Pembelajaran Berbasis Eletronik pada Perguruan Tinggi XYZ. *Semin. Nas. Teknol. Inf. dan Komun.* 2019 (SENTIKA 2019). 2019(Sentika):9–18.

Djanali S. 2005. *Buku 10 Tata Kelola*. Dep. Pendidik. Nasional, Direktorat Jenderal Pendidik. Tinggi, Direktur Pembin. Akad. dan Kemahasiswaan. diakses melalui <https://rzabdulaziz.files.wordpress.com/2013/05/buku-10-tata-kelola.pdf>:1–28.

Egiyi, M., & Eze, R. C. (2022). The influence of risk management on organizational efficiency. *Annals of Management Studies*. 9(1): 10–15. <https://doi.org/10.9774/gleaf.8901.2014.de.00004>

Gayle, D. J., Tewarie, B., White Jr., A. Q. (2003). *Governance in the Twenty-First-Century University: Approaches to Effective Leadership and Strategic Management*. ERIC Digest.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications Inc, United States of America.

Ivascu, L., & Cioca, L. I. (2014). Opportunity risk: integrated approach to risk management for creating enterprise opportunities. *Advances in Education Research*. 49(1): 77-80. <https://www.researchgate.net/publication/281068586>

Jaramillo, A. (2012). Universities through the looking glass: Benchmarking university governance to enable higher education modernization in MENA: World Bank

Karagiorgos, T., Drogalas, G., Gotzamanis, E., Tampakoudis, I. (2010). Internal auditing as an effective tool for corporate governance. *Journal of Business Management*. 2(1): 15–23.

Nair, G. K., Purohit, H., Choudhary, N. (2014). Influence of risk management on performance: An empirical study of International Islamic Bank. *International Journal of Economics and Financial Issues*. 4(3).

OECD. 2004. *Principles of Corporate Governance: Organization for Economic Co-operation and Development*.

Perera, A. A. S., Rahmat, A. K., Khatibi, A., Azam,

- S. M. F. (2020). Review of literature: implementation of enterprise risk management into higher education. *International Journal of Education and Research*. 8(10).
- Priyarsono, D. S., Widhiani, A. P., Sari, D. L. (2019). Starting the implementation of risk management in a higher education institution: The Case of IPB University. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 598(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/598/1/012107>
- Sukirman, & Sari, M. P. (2012). Peran internal audit dalam upaya mewujudkan good university governance di Unnes. *Jurnal Dinamika Akuntansi*. 4(1).
- Wahyudin, A., Nurkhin, A., Kiswanto, K. (2017). Hubungan good university governance terhadap kinerja manajemen keuangan perguruan tinggi. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*. 21(1). <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i1.1227>
- Wijatno, S. (2009). *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif dan Ekonomis*. Jakarta (ID): Salemba Empat.
- Wolok E, Siregar H, Djohar S, Baga LM. 2018. Performance Analysis of Transform University Studies in Indonesia Context. *J. Din. Manaj.* 9(1):44–55. doi:10.15294/jdm.v9i1.14651.
- Yudianto, I., Mulyani, S., Fahmi, M., Winarningsih, S. (2021). The influence of good university governance and intellectual capital on university performance in Indonesia. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. 10(1): 57–70. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0006>