

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. Simpulan

Simpulan ini disusun merujuk pada hasil dan pembahasan penelitian mengenai implementasi kebijakan alih bina yang dilaksanakan melalui tiga tahap (perencanaan, operasionalisasi, dan pengendalian) terhadap setiap dimensi implementasi kebijakan alih bina di Poltekkes Tasikmalaya, secara umum menunjukkan keterlaksanaannya secara administratif formal. Secara rinci simpulan adalah sebagai berikut.

1. Tahap perencanaan implementasi kebijakan alih bina di Poltekkes Tasikmalaya terlaksana sepenuhnya secara optimal. Tahap ini lebih menonjol pada pelaksanaan dimensi: standar/ukuran dan tujuan, kesiapan sumberdaya, dan proses komunikasi. Poltekkes sudah mulai mengacu pada standar pengelolaan PT pada umumnya. Perencanaan sumber daya lebih bersifat penyesuaian. Tingkat koordinasi antara Kemenkes dan Kemendikbud berpengaruh terhadap tahap perencanaan implementasi kebijakan di level Poltekkes, walaupun ada kesenjangan komunikasi dan kesenjangan budaya. Proses komunikasi terkait perencanaan implementasi kebijakan alih bina dilaksanakan secara internal maupun eksternal. Terdapat keragaman dalam sikap warga Poltekkes terhadap kebijakan alih bina beragam, tetapi sikapnya cenderung positif. Kebijakan alih bina sudah sejalan dengan kebijakan-kebijakan lain di lingkungan Poltekkes Kemenkes.
2. Tahap operasionalisasi terlaksana sepenuhnya tetapi belum optimal. Tahap ini lebih menonjol pada pelaksanaan dimensi karakteristik/sifat pelaksana, proses komunikasi, dan sikap pelaksana. Setiap unit kerja melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai garis komando dan garis koordinasi. Sumber daya sudah dilaksanakan sesuai rencana, dengan fokus pada penyesuaian dengan standar Dikti. Dikti sebagai perumus dan pelaksana kebijakan alih bina di tingkat pusat hanya membina kegiatan akademik. Proses komunikasi

terkait kebijakan alih bina pada tahap operasionalisasi dilakukan secara hierarkis dan berjenjang. Warga Poltekkes patuh untuk melaksanakan kebijakan alih bina tersebut secara maksimal dengan catatan ada perubahan ke depannya. Perbedaan pola pikir Kemenkes dan Kemendikbud berdampak pada operasionalisasi dari implementasi kebijakan alih bina di lapangan.

3. Tahap pengendalian belum terlaksana sepenuhnya. Tahap ini lebih menonjol pada pelaksanaan dimensi sikap pelaksana, proses komunikasi, dan lingkungan ekonomi-sosial-politik, tetapi belum optimal pada karakteristik/sifat pelaksana. Tahap pengendalian implementasi kebijakan alih bina difokuskan pada pengendalian teknik implementasi kebijakan alih bina berikutnya dalam upaya standarisasi pembinaan dengan membuat standar jaminan mutu penyelenggaraan pendidikan. sumber daya yang tersedia di Poltekkes dinilai sudah cukup memadai, dilihat dari ketersediaan dana, penerapan teknologi, maupun fasilitas pembelajaran. Kurangnya umpanbalik yang diperlukan Poltekkes dari Kemenkes maupun Kemendikbud menjadikan implementasi kebijakan alih bina ini hanya sekedar wacana dan harapan yang belum memiliki konsep yang jelas secara rinci dalam bentuk kegiatan yang dirasakan langsung oleh warga Poltekkes. Proses komunikasi antara Kemenkes dan Poltekkes yang kurang jelas mengakibatkan kesalahpahaman dari pihak Poltekkes. Dengan adanya standar dan ukuran yang jelas mengenai apa yang perlu dicapai dalam implementasi kebijakan alih bina, kepatuhan warga Poltekkes terhadap implementasi kebijakan sudah lebih baik dibandingkan pada tahap-tahap sebelumnya. Lingkungan internal Poltekkes cukup mendukung tahap perencanaan dan operasionalisasi dari implementasi kebijakan alih bina secara keseluruhan, tetapi lingkungan eksternal Poltekkes tidak dapat dikendalikan seluruhnya.
4. Ketercapaian hasil dari implementasi kebijakan alih bina secara keseluruhan belum optimal karena masih ada hal yang memerlukan tindak lanjut yang belum dicapai, masih menunggu kepastian dan waktu. Aspek efisiensi hasil

implementasi kebijakan alih bina dalam mewujudkan keberhasilan pencapaian tujuan pengelolaan pendidikan di Poltekkes Tasikmalaya sudah tercapai yang ditunjukkan dengan hasil pencapaian sasaran mutu rata-rata mencapai target, hasil evaluasi diri rata-rata cukup memuaskan dan laporan kinerja akuntabilitas instansi yang baik dan wajar sesuai dengan perencanaan. Hasil implementasi dari aspek kualitas menunjukkan bahwa implementasi kebijakan alih bina masih berfokus pada proses pemenuhan dan penyesuaian standar-standar, terutama standar pendidikan tinggi khususnya kurikulum, pendidik, pengelolaan dan sarana-prasarana. Aspek fleksibilitas hasil implementasi kebijakan alih bina belum fleksibel dengan kebutuhan Poltekkes saat ini. Hal ini ditunjukkan dengan masih terdapat persepsi yang belum sesuai di antara dosen dan unsur pimpinan terhadap isi kebijakan. Masih ada kebingungan dan kekhawatiran pada dampak kebijakan pada masa yang akan datang. Proses implementasi kebijakan di Poltekkes Kemenkes Tasikmalaya telah menjadi alat yang dapat mempercepat proses pemenuhan standar pengelolaan pendidikan tinggi di Poltekkes Tasikmalaya, tetapi dampak dari proses implementasi alih bina dalam kegiatan akademik masih belum bisa diidentifikasi dengan jelas, karena infrastruktur akademik masih dalam tahap penyesuaian terhadap standar, kecuali pengelolaan ijazah yang sudah mandiri. Penghambatnya di antaranya masih ada sikap apriori pada sebagian dosen, dan masih adanya budaya *close minded* pada level pimpinan terkait dengan sejarah dan budaya organisasi yang sangat ketergantungan dengan organisasi induk (Kemenkes melalui PPSDM) dalam menyikapi perubahan, terutama dalam pengambilan keputusan dan inisiatif pengembangan institusi. Model implementasi 3 (tiga) yang tahap terdiri dari tahap perencanaan dengan menitikberatkan pada dimensi tujuan operasional, sosialisasi dan koordinasi kegiatan, penyediaan sumber daya, identifikasi lingkungan; tahap operasionalisasi tindakan dengan menitikberatkan pada dimensi komunikasi dan koordinasi, motivasi, konsistensi sikap; dan tahap pengendalian tindakan

yang menitikberatkan pada dimensi komunikasi dan koordinasi, pemahaman terhadap perbedaan budaya, penerapan *reward punishment* dan adaptasi lingkungan. Model implementasi kebijakan alih bina strategi koordinasi adaptif diharapkan dapat mengurangi hambatan dan masalah implementasi kebijakan di Poltekkes.

B. Implikasi

Implikasi hasil penelitian tentang Analisis Implementasi Kebijakan Alih Bina Program Studi dari Kementerian Kesehatan kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam Mewujudkan Ketercapaian Tujuan Pengelolaan Pendidikan di Politeknik Kesehatan Tasikmalaya adalah sebagai berikut:

- a. Untuk lebih mengoptimalkan tahap perencanaan, koordinasi pada fase perumusan kebijakan di tingkat pusat sangat berdampak terhadap tahap perencanaan implementasi kebijakan di tingkat Poltekkes. Oleh karena itu, koordinasi yang selaras antara Kemenkes dan Kemendikbud dapat mempermudah Poltekkes dalam tahap perencanaan implementasi kebijakan alih bina sesuai yang diharapkan.
- b. Untuk mengoptimalkan tahap operasionalisasi, perbedaan struktur birokrasi antara Kemenkes dan Poltekkes dalam hubungannya dengan Poltekkes diupayakan untuk tidak mengganggu koordinasi. Hubungan antara Kemenkes dan Poltekkes bersifat struktural sehingga secara struktur Poltekkes berada di bawah wewenang Kemenkes. Dalam hubungan tersebut, Kemenkes memberikan arahan secara direktif kepada Poltekkes, sedangkan umpanbalik dari Poltekkes berupa upaya konsultatif-langsung. Hubungan antara Kemendikbud dengan Poltekkes lebih bersifat informatif, *technical assistance*, dan konsultatif-tidak-langsung.
- c. Untuk mengoptimalkan tahap pengendalian yang belum terlaksana sepenuhnya, diperlukan adanya kepedulian dari pihak pimpinan yang melaksanakan pengendalian dengan membuka komunikasi dua arah, yang diperkuat dengan koordinasi yang dapat mempengaruhi perencanaan dan

operasionalisasi dari implementasi yang berimplikasi pada sinergitas tahap pengendalian implementasi kebijakan alih bina. Peningkatan kesadaran dedikasi dan pemahaman pengelola Poltekkes Kemenkes terhadap prinsip dasar implementasi kebijakan alih bina akan efektif jika didukung oleh proses komunikasi yang efektif, kejelasan ini kebijakan dan sistem birokrasi yang jelas sehingga mendorong perubahan sikap implementor dalam mengimplementasikan kebijakan.

- d. Untuk mengoptimalkan hasil implementasi, terutama pada aspek fleksibilitas, diperlukan adanya upaya menyamakan persepsi secara eksternal dengan Kemenkes dan Kemendikbud sehingga Poltekkes dapat lebih otonom dalam mengambil keputusan, tidak selalu bergantung pada Kemenkes. Penumbuhan budaya akademik di Poltekkes perlu terus ditingkatkan secara koordinatif-adaptif sehingga memunculkan harmonisasi budaya. Jika budaya akademik dan kepemimpinan Poltekkes sudah harmonis dan adaptif, maka pengembangan model implementasi kebijakan strategi adaptif pada ketiga komponen utama perencanaan, operasionalisasi tindakan dan pengendalian tindakan, dapat digunakan untuk proses pengembangan kebijakan terkait.

C. Rekomendasi

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, diperoleh pemahaman bahwa implementasi kebijakan alih bina di Poltekkes dapat dilaksanakan dengan baik dengan mengacu pada dimensi-dimensi yang perlu menjadi prioritas dalam setiap tahap implementasi tersebut dengan mengadopsi model implementasi kebijakan alih bina koordinatif-adaptif.

1. Agar implementasi kebijakan alih bina pada tahap perencanaan dapat dilaksanakan dengan efektif, koordinasi antara Kemenkes dan Kemendikbud harus lebih erat dan dapat dipahami oleh Poltekkes sehingga terdapat kejelasan mengenai hakikat dari implementasi kebijakan alih bina di Poltekkes. Koordinasi yang baik melibatkan tiga aspek yaitu *usability* yang

bermakna bahwa kebijakan yang dibuat oleh Kemenkes dan Kemendikbud harus sesuai dengan kebutuhan Poltekkes; *transfer* bermakna bahwa pesan dari kebijakan tersebut harus tersampaikan secara jelas kepada warga Poltekkes yang mengimplementasikan kebijakan alih bina; *precedence* berarti bahwa Poltekkes perlu belajar dan beradaptasi secara koordinatif terkait dengan implementasi kebijakan alih bina.

2. Agar implementasi kebijakan alih bina pada tahap implementasi dapat dilaksanakan dengan efektif oleh Poltekkes Kemenkes, maka dalam pelaksanaannya perlu mempersiapkan para implementor dengan baik melalui:
 - a. Proses komunikasi yang efektif yang menjamin arus dan isi informasi berjalan dan diterima sesuai tujuan, dalam berbagai pola dan waktu yang cukup;
 - b. Penguatan sistem penugasan dan birokrasi yang efektif, dengan melakukan identifikasi peran dan fungsi setiap kelompok implementor pada setiap level, terutama tentang jalur komando dan koordinasi di internal Poltekkes maupun diantara 3 (tiga) lembaga terkait yaitu Poltekkes, BPPSDM Kemenkes dan Dikti Kemendikbud, sesuai amanat kebijakan;
 - c. Penguatan aspek politik, yang menekankan pada perlunya kebijakan teknis yang lebih rinci yang diikuti oleh komitmen dari semua kelompok implementor, sehingga kebijakan menjamin keterlaksanaan proses implementasi dan pencapaian hasil yang terkendali, terutama setelah berakhirnya masa transisi.
3. Agar implementasi kebijakan alih bina pada tahap implementasi dapat dilaksanakan dengan efektif oleh Poltekkes Kemenkes, maka koordinasi yang efektif dari Kemenkes dan Kemendikbud dapat membantu para pengelola pendidikan Poltekkes Kemenkes dari mulai jajaran direktorat, Pudir, Ketua Jurusan, Ketua Prodi, dan pimpinan unit kerja penunjang lainnya dalam mengimplementasikan kebijakan alih bina secara efektif dan efisien dengan langkah membuat perencanaan, mengoperasionalkan kebijakan pada

tataran teknis, dan melakukan pengendalian secara internal dan koordinatif. Poltekkes Kemenkes dapat membuat buku-buku maupun diktat serta pedoman petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis tentang model implementasi kebijakan alih bina melalui ketiga aspek perencanaan, operasionalisasi, dan pengendalian (contoh pedoman terlampir). Pengelola Poltekkes Kemenkes terutama jajaran direktorat, ketua jurusan, ketua program studi pada gilirannya mampu mengembangkan diri melalui kelompok diskusi, penataran, seminar, lokakarya, pelatihan dan lainnya, terutama dalam mengembangkan pola-pola atau model-model implementasi kebijakan alih bina yang lebih efektif lagi.

4. Agar aspek fleksibilitas hasil implementasi dapat lebih meningkat, penumbuhan budaya akademik, Poltekkes perlu lebih membuka diri dengan melakukan *benchmarking* perguruan tinggi lain yang sejenis, terutama di lingkungan Kemendikbud (sekarang Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi). Warga Poltekkes disarankan untuk lebih meningkatkan komitmennya, dimulai dari jajaran pimpinan, sampai ke dosen, dan staf administrasi, agar fleksibilitas lembaga Poltekkes dapat lebih tanggap terhadap berbagai perkembangan dalam pengelolaan pendidikan. Untuk menjamin keterlaksanaan proses dan keberhasilan pencapaian tujuan kebijakan alih bina, perlu proses analisis kebijakan dan proses implementasinya, agar diperoleh informasi dan rekomendasi yang tepat untuk tindak lanjut kebijakan. Dalam pengembangan keilmuan, proses implementasi alih kebijakan alih bina ini memberikan gambaran bahwa proses implementasi kebijakan terkait erat dengan isi kebijakan, komunikasi dan sikap serta budaya organisasi implementor, struktur/birokrasi serta lingkungan terutama politik. Dalam hal ini, perlu penelitian lebih lanjut terkait hal tersebut, terutama dalam tataran implementasi kebijakan alih bina ini. Hal ini terkait dengan penumbuhan budaya “third culture”, yaitu pengembangan budaya baru Poltekkes yang berbeda. Secara organisasi budaya ketiga ini mengembangkan hal positif dari nilai-nilai keteraturan dan kepatuhan terhadap 1 komando yang berkembang di Kemenkes dengan nilai-nilai akademik fungsional yang berkembang di Kemendikbud, sedangkan di internal implementor Poltekkes sendiri budaya ketiga perlu dikembangkan melalui upaya intensifikasi komunikasi profesi,

sehingga diperoleh pemahaman yang baik tentang bangunan system pelayanan kesehatan yang ditopang oleh berbagai profesi dalam keseimbangan dan kebersamaan, yang dimulai dari proses pendidikan dan pengelolaan pendidikannya. Karena pada kenyataannya, pelayanan kesehatan adalah intergrasi berbagai jenis upaya kesehatan.

5. Untuk lebih meningkatkan kesepahaman dan keberterimaan terhadap akibat kebijakan yang membagi dan memilah peran dan fungsi pembinaan sesuai tanggung jawab, perlu peninjauan kembali istilah kebijakan yang sudah diformulasikan sebagai “alih bina” program studi, karena dalam pelaksanaannya yang terjadi adalah pemilahan aktivitas pembinaan terkait karakteristik layanan dari Kemendikbud dan Kemenkes sesuai peran dan fungsinya dalam pembangunan nasional. Sehingga, formulasi pilah bina dianggap lebih mewakili.