

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisa dan mengkonfirmasi pengaruh *Intellectual Capital* yang terdiri dari *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*, terhadap kinerja Universitas BLU, dengan mempertimbangkan variabel *Good University Governance* sebagai faktor moderasi. Berdasarkan hasil penelitian, pengujian hipotesis dan analisa yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian sebagai berikut:

1. *Human Capital* tidak berpengaruh terhadap kinerja Universitas BLU. Kondisi ini menggambarkan bahwa perubahan, baik peningkatan maupun penurunan HC, tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja Universitas BLU. Artinya, terdapat faktor selain HC yang lebih menentukan dalam mendorong peningkatan kinerja Universitas BLU, sehingga menuntut Universitas untuk dapat mengidentifikasi dan fokus pada aspek-aspek yang lebih relevan dalam meningkatkan kinerja. Meskipun demikian, upaya untuk mengoptimalkan HC tetap harus dilakukan agar potensi SDM tidak hanya menjadi aset laten, namun dapat diwujudkan menjadi kontribusi nyata bagi peningkatan kinerja Universitas BLU.
2. *Structural Capital* berpengaruh positif terhadap kinerja Universitas BLU. Hasil penelitian memiliki makna bahwa semakin tinggi *structural capital* pada Universitas BLU maka kinerja Universitas BLU-pun akan semakin meningkat. Temuan ini mengindikasikan bahwa melalui struktur organisasi, tata kelola, pengawasan internal, sistem dan proses kerja, mampu meningkatkan kinerja Universitas BLU. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan dan pemanfaatan SC yang baik dapat menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi ini, Universitas perlu terus menerus memperkuat budaya akuntabilitas; melakukan sosialisasi secara berkelanjutan terkait regulasi, prosedur, dan sistem kerja yang berlaku; serta menumbuhkan rasa memiliki di kalangan pegawai terhadap organisasi.

3. *Relational Capital* berpengaruh positif terhadap kinerja Universitas BLU. Hasil penelitian memiliki makna bahwa semakin tingginya RC maka akan berdampak pada semakin tingginya kinerja Universitas BLU. Temuan ini menegaskan bahwa hubungan baik dengan mitra eksternal, citra dan reputasi yang baik, serta penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas, terbukti mendorong kinerja Universitas BLU. Dengan demikian, penguatan RC dapat menjadi strategi utama dalam meningkatkan daya saing Universitas. Meskipun hasil penelitian menunjukkan hasil yang positif signifikan, namun pengelolaan RC perlu tetap dijaga dan ditingkatkan, diantaranya dengan memperluas kemitraan antar lembaga; secara konsisten meningkatkan citra positif di masyarakat; dan memperkuat akuntabilitas yang juga dipublikasikan.

4. *Good University Governance* berpengaruh positif terhadap kinerja Universitas BLU

Temuan penelitian menunjukkan bahwa semakin meningkatnya *Good University Governance* maka akan meningkatkan kinerja Universitas BLU. Kondisi ini menekankan bahwa dengan adanya tata kelola yang baik, maka dapat membantu Universitas untuk beroperasi dan menjalankan fungsinya secara efektif yang juga berdampak baik pada reputasi organisasi. Penguatan GUG dapat menjadi salah satu strategi Universitas dalam mendukung peningkatan kinerja Universitas.

5. *Good University Governance* tidak memperkuat pengaruh *Human Capital* terhadap kinerja Universitas BLU

Good University Governance tidak memperkuat hubungan antara *Human Capital* terhadap kinerja Universitas BLU. Dalam mengimplementasikan GUG perlu dipastikan SDM siap untuk menerima dan mengaktualisasikannya, baik dari sisi kompetensi, kepemimpinan strategis, dan budaya profesionalitas pada Universitas.

6. *Good University Governance* tidak memperkuat pengaruh *Structural Capital* terhadap kinerja Universitas BLU

Hal ini menunjukkan bahwa *Good University Governance* tidak memperkuat hubungan antara *Structural Capital* dan kinerja Universitas BLU. Kondisi ini merujuk pada status PTN BLU sebagian besar Universitas di Jakarta tergolong

baru, sehingga dibutuhkan waktu, kesiapan sistemik, dan komitmen yang konsisten dalam masa transisi menuju tata kelola yang baru.

7. *Good University Governance* tidak memperkuat pengaruh *Relational Capital* terhadap kinerja Universitas BLU

Good University Governance tidak memperkuat hubungan antara *Relational Capital* terhadap kinerja Universitas BLU. Situasi ini mengindikasikan bahwa faktor GUG bukan merupakan variabel moderasi yang signifikan dalam interaksi antara RC dan kinerja Universitas BLU. Minimnya keterlibatan *stakeholder* dan terbatasnya sumber daya menyebabkan penerapan GUG tidak menyeluruh dan optimal, kondisi ini mendorong penerapan GUG hanya sebatas formalitas yang tidak dibuktikan secara konkrit sehingga menurunkan kepercayaan publik.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Terhadap Penelitian Ini

Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa saran kebijakan yang diajukan kepada instansi terkait maupun Kementerian Pembina instansi BLU, dalam rangka untuk meningkatkan kinerja Universitas dengan statu BLU, yaitu:

1. Penyusunan Pedoman Implementasi GUG yang lebih operasional

Disarankan agar Direktorat Jenderal Perbendaharaan khususnya Direktorat PPK-BLU menyusun pedoman implementasi GUG yang lebih operasional dan terukur. Pedoman yang memberikan langkah-langkah teknis dan aplikatif serta indikator pencapaian yang jelas pada setiap aspek tata kelola. Dengan pedoman yang terstruktur dan mudah dipahami, diharapkan PTN-BLU memiliki acuan yang seragam dalam mengimplementasikan GUG secara menyeluruh dan konsisten di seluruh unit kerja.

2. Monitoring dan Evaluasi Rutin

Untuk memastikan konsistensi dan efektivitas implementasi GUG dan pengendalian internal (*Internal Control*), perlu dilakukan monitoring dan evaluasi secara rutin melalui audit berkala. Direktorat Jenderal PPK-BLU diharapkan dapat mendorong mekanisme pengawasan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menilai kualitas penerapan prinsip-prinsip tata kelola dan efektivitas sistem pengendalian. Evaluasi berkala ini akan membantu

mengidentifikasi kelemahan implementasi sejak dini dan memberi umpan balik yang berguna bagi perbaikan berkelanjutan di lingkungan PTN-BLU.

3. Pengembangan Sistem *Reward* dan Insentif

Diperlukan pengembangan sistem penghargaan dan insentif yang mendorong unit kerja untuk mengoptimalkan pelaksanaan IC dan GUG. Pemberian penghargaan kepada unit yang berhasil menunjukkan kinerja tata kelola yang unggul tidak hanya meningkatkan motivasi internal, tetapi juga membangun budaya kompetitif yang sehat dalam organisasi. Sistem *reward* ini dapat berbentuk pengakuan institusional, alokasi tambahan anggaran, atau peluang pengembangan kapasitas. Dengan demikian, penguatan tata kelola tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga menjadi bagian dari budaya organisasi yang apresiatif dan progresif.

4. Penguatan Strategi *Human Capital*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *human capital* (HC) belum memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja universitas. Hal ini menandakan perlu adanya penguatan menyeluruh terhadap strategi pengembangan SDM. Upaya seperti pelatihan berkelanjutan, peningkatan kompetensi manajerial dan akademik, serta sistem insentif berbasis kinerja dapat menjadi langkah awal untuk mengoptimalkan peran HC.

5.2.2 Saran Terhadap Penelitian Selanjutnya

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna, terdapat beberapa kelemahan, kekurangan, dan keterbatasan yang perlu disempurnakan. Hal ini dapat menjadi pembelajaran pada penelitian-penelitian selanjutnya. Dalam hal ini peneliti mencoba menyampaikan saran untuk perbaikan penelitian selanjutnya, sebagai berikut:

1. Penelitian dengan menggunakan metode *mixed-method*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengandalkan data persepsi yang dikumpulkan melalui kuesioner. Untuk penelitian mendatang, disarankan menerapkan metode campuran (*mixed methods*) dengan menyertakan wawancara mendalam kepada pimpinan Universitas maupun pengelola strategis, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan

pengelolaan *intellectual capital* dalam pengambilan keputusan dan perumusan strategi organisasi.

2. Meningkatkan jumlah dan variasi sampel

Penelitian ini hanya dilakukan pada cakupan Perguruan Tinggi Negeri BLU di wilayah Jakarta, dengan wilayah dan jumlah PTN-BLU yang terbatas. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas cakupan sampel ke berbagai wilayah di Indonesia, hal ini dimaksudkan agar hasil penelitian memiliki kemampuan generalisasi yang lebih tinggi, selain itu penelitian mampu merepresentasikan kondisi nasional Universitas BLU secara akurat. Bahkan penelitian dapat digunakan untuk membandingkan kondisi dan karakteristik Universitas BLU dari berbagai wilayah.

3. Menggunakan variabel moderasi lainnya

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa GUG tidak memperkuat pengaruh *Intellectual Capital* terhadap kinerja Universitas BLU, maka diharapkan penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel moderasi lain. Variabel moderasi seperti budaya organisasi, kapabilitas manajerial, dukungan teknologi informasi, atau komitmen pimpinan dapat dieksplorasi sebagai alternatif yang lebih relevan dalam memperkuat hubungan IC terhadap kinerja Universitas BLU. Melalui penggunaan variabel moderasi yang berbeda, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif atas faktor-faktor yang secara efektif mengoptimalkan pemanfaatan IC dalam meningkatkan kinerja Universitas BLU.

4. Melakukan penelitian dengan variabel yang sama terhadap PTN-BH dan PT Swasta

Penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan pada jenis institusi pendidikan tinggi lainnya, seperti Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) atau perguruan tinggi swasta. Hal ini penting mengingat di Indonesia, selain universitas berstatus BLU, terdapat juga institusi pendidikan tinggi dengan bentuk tata kelola yang berbeda. Penelitian pada institusi-institusi tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai hubungan antara *intellectual capital* (IC) dan *good university governance* (GUG), serta memungkinkan identifikasi faktor-faktor yang khas dalam

pengelolaan dan peningkatan kinerja institusi pendidikan tinggi di masing-masing bentuk kelembagaan.

5. Melibatkan komponen lain

Penelitian ini hanya melakukan kajian pada tiga komponen utama, yaitu *human capital*, *structural capital*, dan *relational capital*. Seiring dengan perkembangan zaman serta era transformasi digital yang tengah berlangsung secara global, disarankan agar penelitian selanjutnya turut mempertimbangkan komponen lain yang relevan dengan perkembangan saat ini, seperti *innovation capital* maupun *digital capital*.