



MANAJEMEN PERUBAHAN DAN RESISTENSI DALAM UNIVERSITAS: STUDI KASUS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KAMPUS MERDEKA

CHANGE MANAGEMENT AND RESISTANCE IN UNIVERSITIES: A CASE STUDY OF THE IMPLEMENTATION OF THE INDEPENDENT CAMPUS POLICY

Rosina Jostina Marise Kebubun¹, Yosafat Fonataba²

STISIPOL Yaleka Maro Merauke

Email: rosinajostinamarisekebubun@gmail.com

Article history :

Received : 24-12-2024

Revised : 25-12-2024

Accepted : 27-12-2024

Published: 31-12-2024

Abstract

The implementation of the Independent Campus in regional universities faces various challenges, especially related to resistance to change. This study aims to analyze resistance factors and identify effective change management strategies in the implementation of the Independent Campus at STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Using a qualitative approach with a case study method, this study involved lecturers, students, institutional leaders, and education staff as research subjects. Data collection was carried out through in-depth interviews, participatory observation, documentation, and Focus Group Discussion (FGD). The results of the study showed that resistance to change was influenced by social, cultural, economic, and structural aspects. The main factors found included a lack of understanding and involvement of the academic community, a conservative academic culture, limited infrastructure, and a mismatch between internal policies and national regulations. The impacts of this resistance include low student participation in the Independent Campus program, minimal innovation in learning methods, and limited partnerships with the business world and industry. To overcome these challenges, effective change management strategies include intensive socialization and mentoring, gradual policy implementation, adjustment of internal regulations, and increased external partnerships. This study confirms that regional universities need a contextual approach in implementing the Independent Campus to be more inclusive and adaptive to local conditions.

Keywords: *Independent Campus, resistance to change, change management*

Abstrak

Implementasi Kampus Merdeka di perguruan tinggi daerah menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait resistensi terhadap perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor resistensi dan mengidentifikasi strategi manajemen perubahan yang efektif dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini melibatkan dosen, mahasiswa, pimpinan institusi, serta tenaga kependidikan sebagai subjek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dokumentasi, dan Focus Group Discussion (FGD). Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan dipengaruhi oleh aspek sosial, budaya, ekonomi, dan struktural. Faktor utama yang ditemukan meliputi kurangnya pemahaman dan keterlibatan sivitas akademika, budaya akademik yang masih konservatif, keterbatasan infrastruktur, serta ketidaksesuaian kebijakan internal dengan regulasi nasional. Dampak dari resistensi ini mencakup rendahnya partisipasi mahasiswa dalam program Kampus Merdeka, minimnya inovasi dalam metode pembelajaran, serta terbatasnya kemitraan dengan dunia usaha dan industri. Untuk mengatasi tantangan ini, strategi manajemen perubahan yang efektif meliputi sosialisasi dan pendampingan intensif, penerapan kebijakan secara bertahap, penyesuaian regulasi internal, serta



peningkatan kemitraan eksternal. Penelitian ini menegaskan bahwa perguruan tinggi daerah membutuhkan pendekatan kontekstual dalam menerapkan Kampus Merdeka agar lebih inklusif dan adaptif terhadap kondisi lokal.

Kata kunci: Kampus Merdeka, resistensi terhadap perubahan, manajemen perubahan

PENDAHULUAN

Perubahan dalam institusi pendidikan tinggi menjadi suatu keniscayaan di era globalisasi dan digitalisasi (Mohamed Hashim, Tlemsani, and Matthews 2022) (Tambaip et al. 2023). Perguruan tinggi dituntut untuk lebih adaptif terhadap kebijakan baru guna meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya melalui implementasi Kampus Merdeka (Sa'diyah et al. 2022). Kebijakan ini bertujuan untuk memberikan fleksibilitas bagi mahasiswa dalam menentukan jalur pembelajarannya serta mendorong inovasi dalam sistem pendidikan tinggi. Namun, dalam praktiknya, implementasi kebijakan ini tidak selalu berjalan mulus. Salah satu tantangan utama dalam perubahan organisasi di universitas adalah resistensi terhadap perubahan yang muncul dari berbagai pemangku kepentingan, seperti dosen, mahasiswa, tenaga kependidikan, dan manajemen universitas (Rieg, Gatersleben, and Christie 2021). Faktor-faktor seperti keterbatasan pemahaman, perubahan beban kerja, kurangnya infrastruktur pendukung, serta ketidakjelasan mekanisme pelaksanaan sering kali menjadi penghambat keberhasilan kebijakan ini. Selain itu, perbedaan kesiapan dan kapasitas adaptasi antar universitas di Indonesia juga mempengaruhi tingkat penerimaan terhadap kebijakan Kampus Merdeka. Studi tentang manajemen perubahan dan resistensi dalam implementasi Kampus Merdeka menjadi penting untuk mengidentifikasi strategi terbaik dalam mengatasi hambatan yang muncul serta memahami pola adaptasi yang efektif. Pendekatan manajemen perubahan yang tepat dapat membantu perguruan tinggi mengurangi resistensi, meningkatkan partisipasi, serta memastikan keberlanjutan kebijakan ini.

Implementasi kebijakan Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke menghadapi berbagai tantangan yang mencerminkan dinamika manajemen perubahan dan resistensi dalam institusi pendidikan tinggi. Salah satu permasalahan utama yang muncul adalah minimnya pemahaman dan kesiapan dosen serta tenaga kependidikan terhadap konsep dan teknis pelaksanaan kebijakan ini. Banyak dosen masih terbiasa dengan sistem pembelajaran konvensional sehingga mengalami kesulitan dalam menyesuaikan metode pengajaran yang lebih fleksibel dan berbasis proyek, sebagaimana diamanatkan oleh Kampus Merdeka. Selain itu, keterbatasan infrastruktur dan sumber daya pendukung menjadi hambatan signifikan. Kampus Merdeka mengandalkan sistem pembelajaran yang lebih inovatif, termasuk kolaborasi dengan industri dan institusi lain, namun STISIPOL Yaleka Maro masih menghadapi kendala dalam menjalin kemitraan strategis yang mendukung implementasi kebijakan ini. Kurangnya dukungan teknologi, seperti platform pembelajaran daring yang memadai, juga menjadi faktor yang menghambat efektivitas pelaksanaan program ini.

Di sisi lain, resistensi dari mahasiswa juga menjadi tantangan yang perlu diperhatikan. Beberapa mahasiswa masih merasa bingung dengan skema pembelajaran yang lebih mandiri dan berbasis pengalaman di luar kampus, seperti magang dan proyek sosial. Mereka menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan sistem baru, terutama terkait dengan administrasi kredit semester dan proses transfer mata kuliah. Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap resistensi adalah kurangnya koordinasi dan komunikasi yang efektif antara pihak manajemen kampus,



dosen, dan mahasiswa. Sosialisasi mengenai manfaat dan teknis implementasi Kampus Merdeka masih belum optimal, sehingga menimbulkan persepsi yang kurang jelas mengenai arah perubahan yang sedang dilakukan. Beberapa dosen merasa bahwa beban kerja mereka meningkat tanpa adanya kompensasi yang sepadan, sementara mahasiswa merasa bahwa sistem baru ini justru membingungkan dan menambah kompleksitas studi mereka.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas tantangan dan strategi dalam implementasi Kampus Merdeka, khususnya dalam konteks manajemen perubahan dan resistensi di perguruan tinggi. Resistensi terhadap perubahan dalam kebijakan Kampus Merdeka banyak dipengaruhi oleh kurangnya sosialisasi dan kesiapan institusi dalam mengadopsi sistem pembelajaran yang lebih fleksibel (Dian, Ahmad, and Aرسال 2023). Studi ini menekankan pentingnya pendekatan top-down dan bottom-up dalam implementasi kebijakan agar semua pemangku kepentingan memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan dan mekanisme perubahan. Beban kerja tambahan bagi dosen serta kurangnya insentif yang memadai menjadi faktor utama yang menghambat adopsi kebijakan Kampus Merdeka (Mahoko 2023). Studi ini merekomendasikan perlunya kebijakan kompensasi dan penguatan kapasitas dosen agar mereka lebih siap dalam menerapkan metode pembelajaran berbasis proyek dan magang.

Sementara itu beberapa perguruan tinggi di daerah timur Indonesia menunjukkan bahwa infrastruktur teknologi dan keterbatasan akses terhadap mitra industri menjadi kendala utama dalam pelaksanaan kebijakan ini (Ratnasari et al. 2024). Perguruan tinggi yang berada di daerah dengan sumber daya terbatas sering kali mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan program Kampus Merdeka secara efektif, terutama dalam hal pembelajaran berbasis pengalaman di luar kampus. Dalam konteks manajemen perubahan strategi yang dapat digunakan oleh universitas dalam mengurangi resistensi terhadap kebijakan baru. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa komunikasi yang transparan, pelibatan aktif dosen dan mahasiswa dalam perumusan kebijakan, serta dukungan dari pimpinan universitas merupakan faktor penting dalam memastikan keberhasilan perubahan organisasi di lingkungan akademik.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas tantangan dan strategi implementasi Kampus Merdeka di perguruan tinggi, sebagian besar masih berfokus pada universitas besar dengan sumber daya yang lebih memadai, sementara kajian terhadap perguruan tinggi di daerah, khususnya di Indonesia Timur, masih terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti aspek kebijakan secara umum tanpa menggali secara mendalam dinamika resistensi dan strategi manajemen perubahan di institusi kecil seperti STISIPOL Yaleka Maro Merauke, yang memiliki keterbatasan infrastruktur, kemitraan industri, serta kesiapan dosen dan mahasiswa dalam menghadapi perubahan. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan dengan menganalisis faktor spesifik yang memengaruhi resistensi terhadap perubahan serta mengidentifikasi strategi yang paling efektif dalam konteks perguruan tinggi daerah, sehingga dapat memberikan rekomendasi yang lebih aplikatif bagi institusi dengan karakteristik serupa.

Penelitian ini penting karena implementasi Kampus Merdeka di perguruan tinggi daerah masih menghadapi berbagai hambatan struktural, manajerial, dan kultural yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya. STISIPOL Yaleka Maro Merauke sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi di wilayah timur Indonesia memiliki keterbatasan dalam hal infrastruktur, sumber daya manusia, serta akses terhadap mitra industri, yang dapat berdampak



pada efektivitas kebijakan ini. Selain itu, tingginya resistensi terhadap perubahan di kalangan dosen dan mahasiswa dapat menghambat pencapaian tujuan Kampus Merdeka, sehingga diperlukan strategi manajemen perubahan yang tepat. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi resistensi serta strategi yang dapat diterapkan, penelitian ini akan memberikan kontribusi nyata bagi perumusan kebijakan pendidikan tinggi yang lebih inklusif dan adaptif, terutama bagi perguruan tinggi yang memiliki karakteristik serupa dengan STISIPOL Yaleka Maro Merauke.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatan spesifik yang digunakan dalam menganalisis resistensi terhadap perubahan dan strategi manajemen perubahan dalam implementasi Kampus Merdeka di perguruan tinggi daerah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada perguruan tinggi besar dengan sumber daya yang lebih memadai, penelitian ini akan mengungkap tantangan unik yang dihadapi oleh institusi kecil di daerah, termasuk faktor sosial, budaya, dan ekonomi yang berpengaruh terhadap penerimaan kebijakan Kampus Merdeka. Selain itu, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi hambatan, tetapi juga menawarkan solusi berbasis pendekatan manajemen perubahan yang dapat diterapkan secara langsung oleh pemangku kepentingan di STISIPOL Yaleka Maro Merauke, sehingga dapat menjadi referensi bagi perguruan tinggi lain yang menghadapi permasalahan serupa. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis faktor-faktor resistensi terhadap perubahan dan mengidentifikasi strategi manajemen perubahan yang efektif dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke, dengan mempertimbangkan aspek sosial, budaya, dan ekonomi yang memengaruhi penerimaan kebijakan di perguruan tinggi daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam faktor-faktor resistensi terhadap perubahan serta strategi manajemen perubahan dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Pendekatan ini dipilih agar dapat menggali realitas sosial dan dinamika yang terjadi di lingkungan kampus dalam menghadapi kebijakan baru. Melalui studi kasus, penelitian ini berusaha memberikan gambaran mendetail mengenai tantangan yang dihadapi serta solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan tersebut.

Penelitian ini akan dilakukan di STISIPOL Yaleka Maro Merauke, Papua Selatan, dengan subjek penelitian yang terdiri dari dosen, mahasiswa, pimpinan institusi, serta tenaga kependidikan yang secara langsung terlibat dalam implementasi Kampus Merdeka. Pemilihan subjek ini bertujuan untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai dinamika resistensi dan strategi perubahan yang diterapkan di kampus. Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, penelitian ini diharapkan dapat mengungkap faktor-faktor utama yang memengaruhi keberhasilan atau hambatan dalam penerapan kebijakan Kampus Merdeka di perguruan tinggi daerah. Penelitian ini akan dilaksanakan selama Oktober hingga Desember 2024, mencakup tahapan pengumpulan data, analisis temuan, serta penyusunan rekomendasi, guna memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan pendidikan tinggi yang lebih efektif di STISIPOL Yaleka Maro Merauke.



Pengumpulan data akan dilakukan dengan beberapa teknik, yaitu wawancara mendalam (in-depth interviews), observasi partisipatif, dokumentasi, serta Focus Group Discussion (FGD). Wawancara mendalam akan dilakukan dengan dosen, mahasiswa, dan pemangku kebijakan kampus untuk mendapatkan pemahaman lebih dalam terkait pengalaman dan pandangan mereka terhadap implementasi Kampus Merdeka. Observasi partisipatif akan digunakan untuk melihat langsung bagaimana dinamika resistensi terjadi di dalam kampus serta bagaimana strategi perubahan diterapkan. Dokumentasi akan mencakup kebijakan internal kampus, laporan akademik, serta dokumen lain yang relevan, guna memperkuat temuan penelitian. Sementara itu, FGD akan dilakukan untuk menggali perspektif kolektif dari berbagai pemangku kepentingan mengenai tantangan yang dihadapi serta solusi yang dapat diterapkan dalam konteks STISIPOL Yaleka Maro Merauke.

Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan analisis tematik dengan beberapa tahapan, yaitu reduksi data, kategorisasi tematik, dan interpretasi hasil. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi yang paling relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi akan dikategorikan berdasarkan tema utama, seperti faktor resistensi terhadap perubahan dan strategi manajemen perubahan. Interpretasi hasil dilakukan untuk memahami pola serta hubungan antar variabel yang diteliti, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang aplikatif bagi STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Untuk memastikan keakuratan temuan penelitian, validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber dan metode, yang melibatkan perbandingan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh kesimpulan yang lebih valid dan komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan Focus Group Discussion (FGD), ditemukan bahwa implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke masih menghadapi berbagai tantangan. Faktor resistensi terhadap perubahan berasal dari aspek sosial, budaya, ekonomi, dan struktural yang mempengaruhi tingkat penerimaan kebijakan ini di lingkungan kampus. Namun, melalui strategi manajemen perubahan yang tepat, hambatan tersebut dapat diminimalisir untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan program Kampus Merdeka. Adapun hasil penelitian ini menguraikan secara lebih mendalam faktor resistensi, dampaknya terhadap kebijakan Kampus Merdeka, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan tersebut.

Tabel 1 Identifikasi Faktor Resistensi terhadap Perubahan dalam Implementasi Kampus Merdeka

Aspek	Faktor Resistensi
Sosial	Kurangnya pemahaman dan keterlibatan dosen serta mahasiswa dalam proses implementasi Kampus Merdeka.
Budaya	Pola pikir konservatif di kalangan dosen yang masih mengutamakan metode pembelajaran konvensional.
Ekonomi	Keterbatasan anggaran kampus dalam mendukung program Kampus Merdeka, termasuk dalam penyediaan infrastruktur pendukung.
Struktural	Kebijakan internal yang belum sepenuhnya selaras dengan konsep Kampus Merdeka, menyebabkan kebingungan dalam implementasi.



Tabel 1 menyajikan faktor-faktor utama yang menyebabkan resistensi terhadap perubahan dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Faktor-faktor ini dikategorikan ke dalam aspek sosial, budaya, ekonomi, dan struktural, yang mencerminkan berbagai hambatan dalam proses adaptasi kebijakan. Kurangnya pemahaman, pola pikir konservatif, keterbatasan anggaran, serta kebijakan internal yang belum selaras menjadi tantangan utama yang perlu diatasi untuk memastikan keberhasilan program Kampus Merdeka di lingkungan perguruan tinggi daerah.

Tabel 2. Dampak Resistensi terhadap Implementasi Kampus Merdeka

Dampak Resistensi	Deskripsi
Rendahnya partisipasi mahasiswa	Mahasiswa kurang terlibat dalam program magang, proyek independen, dan pertukaran pelajar akibat minimnya pemahaman serta dukungan dari institusi.
Keterbatasan inovasi pembelajaran	Proses pembelajaran masih berpusat pada ruang kelas dan metode konvensional, sehingga kurang sesuai dengan konsep Kampus Merdeka yang lebih fleksibel.
Minimnya kemitraan dengan industri	Kurangnya kerja sama dengan dunia usaha dan industri menyebabkan keterbatasan akses mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman praktis di luar kampus.

Resistensi terhadap perubahan dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke berdampak signifikan pada berbagai aspek akademik dan kemitraan eksternal. Rendahnya partisipasi mahasiswa dalam program seperti magang, proyek independen, dan pertukaran pelajar disebabkan oleh kurangnya pemahaman serta dukungan institusi dalam memfasilitasi kegiatan tersebut. Selain itu, keterbatasan inovasi dalam metode pembelajaran yang masih berpusat pada ruang kelas menunjukkan bahwa dosen cenderung mempertahankan metode konvensional, sehingga menghambat penerapan konsep pembelajaran yang lebih fleksibel dan berbasis pengalaman. Minimnya kemitraan dengan dunia usaha dan industri juga menjadi kendala utama, karena mahasiswa kehilangan kesempatan untuk mendapatkan pengalaman praktis yang relevan dengan dunia kerja. Kondisi ini menandakan perlunya strategi manajemen perubahan yang lebih efektif untuk mengatasi resistensi dan mempercepat adopsi Kampus Merdeka di institusi pendidikan tinggi daerah.

Tabel 3. Strategi Manajemen Perubahan dalam Implementasi Kampus Merdeka

Strategi Manajemen Perubahan	Deskripsi
Sosialisasi dan Pendampingan	Mengadakan workshop dan pelatihan bagi dosen serta mahasiswa untuk meningkatkan pemahaman terkait kebijakan Kampus Merdeka, sehingga dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan.
Pendekatan Bertahap	Implementasi kebijakan dilakukan secara bertahap dengan evaluasi berkala, guna memastikan kesiapan dosen, mahasiswa, serta infrastruktur pendukung dan mengidentifikasi kendala yang muncul.
Penguatan Kebijakan Internal	Penyesuaian kebijakan akademik di tingkat institusi agar lebih fleksibel dan selaras dengan konsep Kampus Merdeka, termasuk dalam hal sistem kredit, perencanaan kurikulum, serta regulasi internal kampus.



Kolaborasi dengan Pihak Eksternal	Meningkatkan kemitraan dengan pemerintah daerah, dunia usaha, dan organisasi lain untuk memperluas peluang magang, penelitian terapan, serta keterlibatan mahasiswa dalam proyek berbasis masyarakat.
-----------------------------------	---

Tabel 3 di atas menggambarkan empat strategi utama dalam manajemen perubahan untuk mengatasi resistensi terhadap implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Sosialisasi dan pendampingan diperlukan agar dosen dan mahasiswa memahami kebijakan baru melalui workshop dan pelatihan. Pendekatan bertahap dilakukan dengan evaluasi berkala untuk memastikan kesiapan implementasi dan mengidentifikasi kendala yang muncul. Penguatan kebijakan internal bertujuan menyesuaikan regulasi akademik agar lebih fleksibel dan mendukung program Kampus Merdeka. Sementara itu, kolaborasi dengan pihak eksternal membantu membuka lebih banyak peluang magang, penelitian terapan, dan keterlibatan mahasiswa dalam dunia kerja serta masyarakat.

Salah satu faktor utama yang menyebabkan resistensi terhadap implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke adalah dinamika sosial dalam perguruan tinggi. Kurangnya pemahaman dosen dan mahasiswa mengenai konsep serta manfaat Kampus Merdeka menjadi penghambat utama dalam proses adaptasi kebijakan ini. Sebagian besar sivitas akademika masih terbiasa dengan sistem pembelajaran yang kaku dan berbasis kurikulum konvensional, sehingga sulit menerima perubahan yang menuntut fleksibilitas dan pembelajaran berbasis pengalaman. Hal ini berimbas pada rendahnya partisipasi mahasiswa dalam program seperti magang, proyek independen, dan pertukaran pelajar. Tanpa sosialisasi yang intensif dan keterlibatan aktif dari seluruh pemangku kepentingan, kebijakan ini sulit diterapkan secara optimal (Ramadhan and Rahmawati 2024).

Selain itu, budaya akademik yang konservatif juga menjadi tantangan dalam mengadopsi sistem Kampus Merdeka. Sebagian besar dosen masih mengandalkan metode pembelajaran tradisional yang berpusat pada ceramah di kelas dan ujian tertulis sebagai bentuk utama evaluasi. Minimnya kesiapan dalam menggunakan metode pembelajaran berbasis proyek atau pengalaman di luar kampus membuat banyak dosen ragu dalam mengadopsi pendekatan baru (Malay et al. 2025). Kekhawatiran mengenai penurunan standar akademik juga memperkuat resistensi terhadap perubahan. Akibatnya, transformasi pembelajaran yang diharapkan dalam Kampus Merdeka belum sepenuhnya dapat diterapkan, karena banyak dosen yang belum memiliki strategi konkret untuk mengadaptasi model pembelajaran yang lebih fleksibel dan berbasis industri (Mohamed Hashim et al. 2022).

Keterbatasan sumber daya dan infrastruktur turut memperlambat implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Ketersediaan akses internet yang tidak merata, kurangnya fasilitas laboratorium, serta minimnya kerja sama dengan dunia industri menjadi kendala utama. Perguruan tinggi ini belum memiliki ekosistem pendukung yang memadai untuk menerapkan konsep pembelajaran di luar kelas secara optimal. Mahasiswa yang ingin mengikuti program Kampus Merdeka sering menghadapi kendala administratif dan teknis yang membuat mereka lebih memilih untuk tetap menjalani pembelajaran dengan cara konvensional. Tanpa investasi yang cukup dalam pengembangan infrastruktur dan sumber daya (Sabale, Venkatesh, and Jose 2023), penerapan Kampus Merdeka di perguruan tinggi daerah seperti STISIPOL Yaleka



Maro Merauke akan menghadapi hambatan yang lebih besar dibandingkan perguruan tinggi di kota besar.

Kendala lain yang memperkuat resistensi terhadap perubahan adalah aspek struktural dan kebijakan internal yang belum sepenuhnya selaras dengan kebijakan nasional. Regulasi akademik di tingkat institusi masih menggunakan sistem lama yang tidak memberikan fleksibilitas bagi mahasiswa untuk belajar di luar kampus (Valtonen et al. 2021). Prosedur administratif yang rumit dalam pengakuan kredit mata kuliah di luar program studi juga menjadi hambatan dalam implementasi Kampus Merdeka. Banyak dosen dan mahasiswa merasa kebijakan ini masih membingungkan dan tidak memiliki panduan teknis yang jelas, sehingga menimbulkan ketidakpastian dalam proses penerapannya. Tanpa adanya harmonisasi kebijakan internal dengan kebijakan nasional, program Kampus Merdeka akan sulit untuk dijalankan secara efektif dan berkelanjutan di STISIPOL Yaleka Maro Merauke.

Resistensi terhadap perubahan yang terjadi di STISIPOL Yaleka Maro Merauke berdampak langsung pada minimnya partisipasi mahasiswa dan dosen dalam program Kampus Merdeka. Sosialisasi yang masih terbatas serta kurangnya dukungan dari pihak institusi menyebabkan ketidaktahuan sebagian besar mahasiswa dan dosen mengenai manfaat serta mekanisme program ini (Menifield et al. 2024). Akibatnya, mahasiswa cenderung enggan mengikuti program di luar kampus, seperti magang atau proyek independen, karena ketidakpastian dalam pengakuan akademik dan kurangnya informasi mengenai keuntungan yang dapat mereka peroleh. Sementara itu, dosen juga mengalami kesulitan dalam menyesuaikan sistem pembelajaran dengan konsep Kampus Merdeka, sehingga mereka cenderung mempertahankan metode pengajaran yang lebih konvensional.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan menghambat inovasi dalam metode pembelajaran (Alanoglu, Aslan, and Karabatak 2022). Model pembelajaran di kampus masih didominasi oleh sistem konvensional yang berbasis teori dan kelas, sedangkan prinsip Kampus Merdeka menekankan pembelajaran berbasis pengalaman dan keterlibatan langsung dengan dunia industri atau masyarakat. Kurangnya pemahaman dan keterbatasan infrastruktur menyebabkan dosen lebih memilih metode pengajaran tradisional yang lebih familiar. Akibatnya, mahasiswa kehilangan kesempatan untuk memperoleh pengalaman praktis yang relevan dengan dunia kerja, yang seharusnya menjadi salah satu keunggulan dari kebijakan Kampus Merdeka.

Lebih jauh, kurangnya kemitraan dengan dunia usaha dan industri menjadi tantangan besar dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke. Perguruan tinggi belum memiliki jaringan yang luas dengan sektor industri dan lembaga eksternal lainnya, sehingga mahasiswa kesulitan mendapatkan akses ke program magang atau proyek di luar kampus. Minimnya kolaborasi ini juga berimbas pada keterbatasan peluang mahasiswa untuk mengembangkan keterampilan profesional mereka sebelum terjun ke dunia kerja. Tanpa adanya kemitraan yang kuat, Kampus Merdeka tidak dapat berjalan secara optimal, karena program ini sangat bergantung pada sinergi antara perguruan tinggi dengan sektor eksternal dalam menciptakan pengalaman belajar yang lebih aplikatif bagi mahasiswa (Iswahyudi et al. 2023).

Salah satu langkah utama dalam mengatasi resistensi terhadap implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke adalah melalui sosialisasi dan pendampingan intensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman sivitas akademika mengenai



manfaat dan mekanisme Kampus Merdeka menjadi faktor utama yang menghambat adopsi kebijakan ini. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu mengadakan workshop, seminar, dan pelatihan secara berkala bagi dosen dan mahasiswa. Program ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik terkait konsep pembelajaran berbasis pengalaman, sistem konversi SKS, serta peluang kolaborasi dengan dunia kerja. Selain itu, pendampingan intensif juga diperlukan untuk membantu dosen menyesuaikan metode pengajaran mereka agar lebih relevan dengan kebutuhan Kampus Merdeka (Merdekawaty and Suryani 2024).

Selain sosialisasi, penerapan pendekatan bertahap dalam implementasi juga menjadi strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi. Berdasarkan temuan penelitian, perubahan yang dilakukan secara drastis cenderung menimbulkan kebingungan dan penolakan dari dosen maupun mahasiswa. Oleh karena itu, Kampus Merdeka perlu diterapkan secara progresif, dimulai dari program yang lebih mudah diadaptasi, seperti proyek independen atau pertukaran pelajar dalam negeri, sebelum meluas ke program yang lebih kompleks seperti magang bersertifikat atau studi di luar negeri. Evaluasi berkala juga harus dilakukan untuk menilai efektivitas kebijakan yang diterapkan, mengidentifikasi kendala di lapangan, serta memberikan solusi yang sesuai dengan kondisi institusi (Maggara, Putri, and Umar 2025).

Selanjutnya, penyesuaian kebijakan internal menjadi langkah krusial dalam memastikan bahwa implementasi Kampus Merdeka dapat berjalan dengan baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan akademik yang ada belum sepenuhnya selaras dengan prinsip Kampus Merdeka, terutama dalam aspek pengakuan kredit akademik dan fleksibilitas kurikulum. Oleh karena itu, STISIPOL Yaleka Maro perlu menyesuaikan regulasi internalnya agar lebih mendukung skema pembelajaran yang tidak hanya terbatas di dalam kelas. Misalnya, kebijakan mengenai konversi SKS dari kegiatan di luar kampus harus diperjelas agar mahasiswa memiliki kepastian akademik dalam mengikuti program ini. Selain itu, struktur pembelajaran juga harus lebih adaptif terhadap kebutuhan industri dan perkembangan teknologi pendidikan.

Terakhir, peningkatan kemitraan dengan pihak eksternal menjadi elemen kunci dalam mendukung keberlanjutan Kampus Merdeka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan kerja sama dengan dunia usaha dan industri menjadi kendala utama dalam menyediakan kesempatan belajar yang lebih luas bagi mahasiswa. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk perusahaan, lembaga pemerintahan, dan organisasi sosial, untuk menciptakan lebih banyak program magang, proyek kolaboratif, dan penelitian terapan. Kemitraan ini tidak hanya akan memberikan pengalaman belajar yang lebih relevan bagi mahasiswa, tetapi juga membuka peluang peningkatan kompetensi dosen melalui penelitian bersama dan pelatihan industri. Dengan menerapkan strategi-strategi di atas secara sinergis, diharapkan resistensi terhadap Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke dapat diminimalisir. Implementasi perubahan yang terstruktur dan berbasis kebutuhan lokal akan memastikan bahwa program ini dapat berjalan secara optimal, sehingga mahasiswa dan dosen dapat memperoleh manfaat maksimal dari kebijakan transformasi pendidikan tinggi ini.

Implikasi dari penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas institusi menjadi kebutuhan mendesak bagi perguruan tinggi di daerah, termasuk STISIPOL Yaleka Maro Merauke, agar dapat mengimplementasikan Kampus Merdeka secara efektif. Dukungan dari pemerintah dan pemangku kepentingan dalam bentuk kebijakan yang lebih fleksibel serta alokasi sumber daya



yang memadai sangat diperlukan untuk meningkatkan kesiapan akademik dan infrastruktur institusi. Selain itu, hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam pengembangan model manajemen perubahan untuk kampus daerah, yang dapat dijadikan referensi bagi perguruan tinggi lain dalam menyusun strategi adaptasi yang lebih kontekstual sesuai dengan karakteristik lokal dan tantangan spesifik yang dihadapi. Lebih lanjut, kebijakan berbasis inklusivitas dan partisipasi menjadi rekomendasi utama, di mana perguruan tinggi perlu melibatkan seluruh sivitas akademika, termasuk dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan, dalam setiap tahap implementasi Kampus Merdeka. Pendekatan partisipatif ini akan mendorong rasa kepemilikan terhadap perubahan yang terjadi, meningkatkan akseptabilitas kebijakan, serta memastikan bahwa program ini dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa resistensi terhadap perubahan dalam implementasi Kampus Merdeka di STISIPOL Yaleka Maro Merauke disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya pemahaman dan keterlibatan dosen serta mahasiswa, budaya akademik yang masih konservatif, keterbatasan infrastruktur pendukung, serta ketidaksesuaian kebijakan internal dengan regulasi nasional. Resistensi ini berdampak pada rendahnya partisipasi mahasiswa dalam program Kampus Merdeka, terbatasnya inovasi dalam metode pembelajaran, serta minimnya kemitraan dengan dunia usaha dan industri. Untuk mengatasi permasalahan ini, strategi manajemen perubahan yang efektif meliputi sosialisasi dan pendampingan intensif, penerapan kebijakan secara bertahap, penyesuaian regulasi internal, serta peningkatan kemitraan eksternal. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi di daerah membutuhkan pendekatan yang lebih kontekstual dan berbasis karakteristik lokal dalam menerapkan kebijakan Kampus Merdeka. Oleh karena itu, model strategi manajemen perubahan yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat menjadi referensi bagi institusi pendidikan tinggi lain yang menghadapi tantangan serupa, serta memberikan rekomendasi bagi pembuat kebijakan dalam mendukung implementasi Kampus Merdeka secara lebih inklusif dan adaptif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alanoglu, Muslim, Serkan Aslan, and Songul Karabatak. 2022. "Do Teachers' Educational Philosophies Affect Their Digital Literacy? The Mediating Effect of Resistance to Change." *Education and Information Technologies* 27(3):3447–66.
- Dian, Dian, Chyрил Futuhana Ahmad, and Fathur Riyadhi Arsal. 2023. "Implication and Application MBKM's Curriculum in Education (Madrasah And Universities)." *At-Ta'dib* 18(1):106–22.
- Iswahyudi, Muhammad Subhan, Irianto Irianto, Amjad Salong, Nurhasanah Nurhasanah, Ferdinand Salomo Leuwol, Muhamad Januaripin, and Edward Harefa. 2023. *Kebijakan Dan Inovasi Pendidikan: Arah Pendidikan Di Masa Depan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Maggara, Tomi Satria, Nora Eka Putri, and Genius Umar. 2025. "Problematika Pelayanan Publik Dalam Pengelolaan Lingkungan Di Era Krisis Iklim." *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)* 8(1):1347–53.
- Mahoko, Neo. 2023. "Factors Influencing Lecturers' Retention in A South African University."
- Malay, Irvan, Cika Tania, Fauza Rizky Ardiansyah, M. Satya Adifka, and Nasya Salsabila Irawan.



2025. “Dampak Penerapan Teknologi Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran Di Lingkungan Pendidikan Sekolah Dan Universitas.” *EDU SOCIETY: JURNAL PENDIDIKAN, ILMU SOSIAL DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT* 5(1):14–29.
- Menifield, Charles, Vernise Estorcien, Jean-Claude Ndong, Merlene-Patrice Quispe, and Bruce D. McDonald III. 2024. “Retention and Recruitment of Minority Students and Faculty in Public Affairs and Administration Programs.” *Journal of Public Affairs Education* 30(1):97–117.
- Merdekawaty, Ana, and Erma Suryani. 2024. “Analisis Kompetensi Pedagogik Mahasiswa Calon Guru Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka.” *Titian Ilmu: Jurnal Ilmiah Multi Sciences* 16(2):103–9.
- Mohamed Hashim, Mohamed Ashmel, Issam Tlemsani, and Robin Matthews. 2022. “Higher Education Strategy in Digital Transformation.” *Education and Information Technologies* 27(3):3171–95.
- Ramadhan, Gilang, and Maulida Putri Rahmawati. 2024. “The Role of Stakeholders in the Implementation of Ecotourism Development Policy in Sindang Panjang Village, Lahat Regency: Peran Pemangku Kepentingan Dalam Implementasi Kebijakan Pengembangan Ekowisata Di Desa Sindang Panjang, Kabupaten Lahat.” *JURNAL ISIP VOICE: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 3(2):29–38.
- Ratnasari, Wienda, Lisa Handayani, Aldila Prilia Putri, and Nurlaili Nurlaili. 2024. “Analisis Pembiayaan Dan Manajemen Finansial Di Perguruan Tinggi Swasta.” *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* 4(2):249–58.
- Rieg, Nicola Andreij, Birgitta Gatersleben, and Ian Christie. 2021. “Organizational Change Management for Sustainability in Higher Education Institutions: A Systematic Quantitative Literature Review.” *Sustainability* 13(13):7299.
- Sa’diyah, Maemunah, Immas Nurhayati, Endri Endri, Dedi Supriadi, and Yuggo Afrianto. 2022. “The Implementation of Independent Learning Independent Campus: The New Paradigm of Education in Indonesia.”
- Sabale, Ranjeet, B. Venkatesh, and Mathew Jose. 2023. “Sustainable Water Resource Management through Conjunctive Use of Groundwater and Surface Water: A Review.” *Innovative Infrastructure Solutions* 8(1):17.
- Tambaip, Beatus, Alexander Phuk Tjilen, Pulung Riyanto, and Yosephina Ohoiwutun. 2023. “Higher Education Transformational Leadership in Papua: Analysis of Behavioral and Competency.” *Eurasian Journal of Educational Research* 106(106):266–79.
- Valtonen, Teemu, Ulla Leppänen, Mareena Hyypiä, Anna Kokko, Jyri Manninen, Henriikka Vartiainen, Erkkö Sointu, and Laura Hirsto. 2021. “Learning Environments Preferred by University Students: A Shift toward Informal and Flexible Learning Environments.” *Learning Environments Research* 24:371–88.