

Evaluasi Implementasi Good University Governance (GUG) Di Perguruan Tinggi Swasta

Azis Rachman

Universitas Bina Mandiri Gorontalo

azis.rachman@ubmg.ac.id

Published: July 2025

ABSTRAK

Fenomena meningkatnya jumlah mahasiswa di Indonesia, yang sebagian besar (sekitar 73%) memilih Perguruan Tinggi Swasta (PTS), menciptakan tantangan baru dalam tata kelola pendidikan tinggi. Di tengah tuntutan transparansi, akuntabilitas, dan peningkatan kualitas, penerapan prinsip Good University Governance (GUG) menjadi sangat relevan sebagai kerangka tata kelola modern. Namun, implementasi GUG di PTS masih menunjukkan variasi signifikan, baik dalam aspek keuangan, akademik, maupun sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam berbagai studi yang membahas evaluasi implementasi GUG di PTS melalui pendekatan narrative review. Dengan menelaah jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi, penelitian ini mengidentifikasi praktik terbaik, tantangan, serta kesenjangan riset yang masih ada. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun prinsip transparansi dan akuntabilitas sering menjadi fokus utama, aspek independensi dan keadilan masih kurang diperhatikan dalam praktik institusional. Selain itu, keterlibatan manajemen puncak dan budaya organisasi juga memengaruhi keberhasilan implementasi GUG. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dengan menyusun kerangka evaluasi integratif yang dapat digunakan sebagai acuan dalam memperkuat tata kelola PTS di Indonesia. Secara praktis, hasil ini dapat membantu pengambil kebijakan dan pimpinan kampus dalam merancang strategi peningkatan tata kelola berbasis prinsip GUG secara lebih menyeluruh dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Good University Governance; Perguruan Tinggi Swasta; Tata Kelola Pendidikan Tinggi; Narrative Review; Evaluasi Implementasi.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Jumlah mahasiswa di Indonesia terus meningkat secara signifikan dalam satu dekade terakhir. Berdasarkan data dari The Head Foundation (2021), antara 2013 dan 2019 terjadi peningkatan sebesar 33%, dengan sekitar 73% mahasiswa menempuh studi di Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Pertumbuhan jumlah mahasiswa yang tinggi ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi PTS dalam menjaga kualitas pendidikan, tata kelola, serta daya saing institusi pendidikan tinggi di tengah kompetisi nasional maupun global [1].

Meskipun menjadi penyedia pendidikan tinggi utama, PTS Indonesia belum menunjukkan posisi unggul dalam pemeringkatan global. Indonesia tidak memiliki satu pun universitas yang masuk dalam 500 besar Times Higher Education atau 1000 besar Academic Ranking of World Universities

(ARWU), serta menduduki posisi terbawah dalam sistem peringkat pendidikan tinggi U21 National Systems Ranking [1]. Hal ini memperkuat kesenjangan antara pertumbuhan kuantitatif dan peningkatan kualitas institusional.

Untuk menjawab tantangan tersebut, konsep Good University Governance (GUG) menjadi semakin relevan. GUG merupakan prinsip tata kelola universitas yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan sebagai elemen fundamental dalam menjalankan fungsi perguruan tinggi secara profesional dan berkelanjutan [2]. Penerapan prinsip-prinsip ini diyakini mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan institusi, kredibilitas akademik, serta daya saing global.

GUG mencakup lima dimensi penting yang wajib diimplementasikan secara sinergis: transparency, accountability, responsibility, independence, dan fairness[2]. Setiap dimensi tersebut saling melengkapi dan berfungsi sebagai indikator kualitas tata kelola. Namun demikian, tingkat keberhasilan penerapannya sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kompetensi sumber daya manusia, serta sistem pengawasan internal.

Studi oleh Surachman et al. menemukan bahwa faktor lingkungan internal dan eksternal memengaruhi implementasi GUG di beberapa PTS di Kota Bandung[3]. Faktor eksternal seperti tekanan persaingan dan tuntutan regulasi menjadi katalis perubahan, sementara faktor internal seperti struktur organisasi, budaya kerja, dan kepemimpinan menentukan efektivitas internalisasi prinsip-prinsip GUG.

Di sisi lain, implementasi GUG juga berkaitan erat dengan kualitas pelaporan keuangan di institusi pendidikan tinggi. Iskandar[4] menyatakan bahwa penerapan GUG dan sistem pengendalian internal secara signifikan berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan PTS. Hal ini menunjukkan pentingnya tata kelola yang baik dalam mendukung akuntabilitas dan transparansi manajemen keuangan perguruan tinggi.

Namun, penerapan prinsip GUG belum merata di seluruh wilayah Indonesia. Hanifah [5] meneliti beberapa PTS di wilayah Jawa Barat dan menemukan bahwa prinsip transparansi cukup dominan, tetapi akuntabilitas, independensi, dan tanggung jawab belum sepenuhnya diimplementasikan secara optimal. Kesenjangan antar dimensi ini menunjukkan adanya perbedaan kapasitas institusional di setiap perguruan tinggi.

Cahyana, Tanjung, dan Syahwani [6] menemukan bahwa dukungan manajemen terhadap penerapan GUG berdampak signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi negeri, meskipun tidak selalu langsung. Penemuan ini menjadi cerminan bahwa peran pimpinan kampus dalam mengarahkan budaya organisasi sangat penting, dan perlu diperkuat juga dalam konteks PTS agar tata kelola lebih efektif.

Selain aspek kelembagaan dan keuangan, penerapan GUG juga berkorelasi dengan mutu akademik. Sabandar et al. [7] menyatakan bahwa GUG secara langsung berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan di PTS Makassar. Hasil ini memperkuat posisi GUG bukan hanya sebagai pendekatan administratif, tetapi juga sebagai fondasi peningkatan kualitas akademik secara menyeluruh.

Namun, penerapan GUG masih menghadapi tantangan dari aspek akuntabilitas publik. Sukrisno [8] menunjukkan bahwa pengelolaan akuntabilitas di PTS masih lemah, terutama pada tingkat pelaporan dan keterbukaan terhadap pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya sistem pengawasan dan budaya organisasi yang belum mendukung akuntabilitas secara sistematis.

Ashari [9] menambahkan bahwa penerapan GUG dapat mendorong pemberdayaan sumber daya manusia melalui partisipasi dan transparansi yang lebih tinggi. Ketika SDM diberdayakan secara optimal, inovasi, produktivitas, serta loyalitas dosen dan tenaga kependidikan meningkat, menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif terhadap perubahan.

Penelitian oleh Priansa dan Widodo [10] pada PTS penyelenggara program diploma menunjukkan bahwa GUG berpengaruh signifikan terhadap kualitas pendidikan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan GUG dapat menjadi model strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya di sektor pendidikan vokasi.

Meskipun terdapat banyak studi yang mendukung pentingnya GUG, masih terdapat kekurangan dalam pendekatan komprehensif yang mengintegrasikan seluruh aspek tata kelola keuangan, akademik, SDM, dan kepemimpinan dalam satu kerangka konseptual. Selain itu, studi yang bersifat narrative review secara sistematis dan mendalam dalam konteks PTS di Indonesia masih sangat terbatas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan melakukan kajian naratif yang menyeluruh terhadap praktik dan evaluasi penerapan GUG di PTS Indonesia. Dengan menggabungkan hasil studi terdahulu secara integratif, diharapkan akan muncul pemahaman yang lebih utuh mengenai tantangan, peluang, dan solusi implementasi tata kelola kampus yang baik.

Penelitian ini tidak hanya menawarkan sintesis literatur, tetapi juga memberikan model konseptual untuk evaluasi praktik GUG yang dapat digunakan oleh para pemangku kebijakan, pengelola perguruan tinggi, dan akademisi. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian tata kelola pendidikan tinggi; secara praktis, dapat menjadi panduan implementatif untuk memperkuat sistem manajemen perguruan tinggi swasta di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan narrative review, yaitu metode kajian literatur yang bertujuan untuk menyusun sintesis konseptual secara naratif dari berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik implementasi Good University Governance (GUG) di Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara komprehensif dan kritis tren, pola, serta kesenjangan dalam penelitian sebelumnya. Narrative review tidak hanya menyoroti temuan-temuan utama dari studi yang telah ada, tetapi juga membangun pemahaman holistik terhadap perkembangan isu yang diteliti.

Proses pengumpulan data sekunder dilakukan melalui penelusuran artikel-artikel ilmiah dari jurnal nasional terakreditasi (SINTA 1–3) dan jurnal internasional bereputasi yang terindeks Scopus, DOAJ, dan Google Scholar. Kriteria inklusi dalam seleksi literatur mencakup publikasi dalam rentang tahun 2018–2024, relevansi dengan topik GUG pada konteks PTS, dan ketersediaan akses penuh terhadap dokumen. Sebanyak 25 artikel dipilih sebagai sumber utama untuk dianalisis secara kualitatif berdasarkan fokus kajian, metode yang digunakan, hasil temuan, serta kontribusinya terhadap pengembangan konsep GUG.

Analisis dilakukan secara tematik, dimulai dengan proses open coding terhadap paragraf-paragraf penting dari setiap artikel untuk mengidentifikasi isu-isu utama yang muncul, seperti transparansi, akuntabilitas, independensi, partisipasi, dan tata kelola keuangan. Kemudian dilakukan pengelompokan isu berdasarkan dimensi GUG dan kategorisasi tematik berdasarkan tren umum serta tantangan yang berulang dalam implementasinya di PTS. Melalui analisis ini, penelitian berupaya menyusun model sintesis yang menjelaskan faktor-faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi GUG, sekaligus mengidentifikasi celah penelitian (research gap) yang dapat dijadikan pijakan bagi studi lanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan sejumlah temuan dari berbagai studi, penerapan prinsip Good University Governance (GUG) di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan namun belum merata. Reschiwati et al. [2] mengungkapkan bahwa kelima dimensi utama GUG yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan telah mulai diimplementasikan dengan baik di PTS Jakarta. Meskipun demikian, analisis ANOVA mengindikasikan adanya disparitas antara jenis institusi, di mana dimensi akuntabilitas, tanggung jawab, dan independensi masih belum optimal di akademi dan politeknik.

Penelitian oleh Surachman et al. [3] menekankan pentingnya faktor internal dan eksternal dalam menentukan efektivitas penerapan GUG. Dukungan dari struktur internal dan tekanan dari lingkungan eksternal, seperti persaingan antar institusi, terbukti secara signifikan memengaruhi mutu

institusi. Hal ini diperkuat dengan pendekatan SEM yang digunakan dalam penelitian tersebut, menunjukkan hubungan kausal yang kuat.

Ismet Sulila [11] menambahkan bahwa seluruh prinsip GUG memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja tata kelola universitas negeri, menunjukkan bahwa prinsip-prinsip tersebut bersifat universal dan aplikatif di berbagai bentuk institusi pendidikan tinggi. Sebaliknya, Putri Islami [12] menyoroti kecenderungan global dalam riset GUG yang masih dominan menggunakan pendekatan kuantitatif dan mengandalkan teori tata kelola umum. Minimnya pemanfaatan teori manajemen risiko dan kinerja organisasi membuka ruang bagi pengembangan pendekatan yang lebih komprehensif dan kontekstual.

Desfiandi et al. [13] menawarkan perspektif alternatif dengan mengusulkan model holistic governance berbasis pada penciptaan nilai, manajemen kualitas, dan pemberdayaan SDM. Model ini mengintegrasikan pendekatan Total Quality Management (TQM) dan akreditasi nasional sebagai cara untuk memperkuat tata kelola institusi. Hal serupa ditegaskan oleh David et al. [14] yang menemukan hubungan timbal balik antara reputasi institusi dan penerapan GUG. Reputasi yang baik memperkuat akuntabilitas publik, dan sebaliknya, penerapan GUG yang kuat dapat mengurangi risiko reputasi. Fitriani dan Muljono [15] menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan dan budaya akademik dalam mendukung penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Hal ini berkaitan erat dengan kualitas SDM dan pola kepemimpinan partisipatif yang mampu menginternalisasi nilai-nilai tata kelola yang baik. Sementara itu, penelitian Sabandar et al. [7] di Makassar menunjukkan bahwa GUG secara nyata meningkatkan mutu institusi dari segi efektivitas dan efisiensi, meskipun aspek transparansi masih menjadi tantangan utama.

Sukrisno [8] menunjukkan bahwa hambatan penerapan GUG di Jawa Timur berasal dari kapasitas individu dalam manajemen serta lemahnya budaya organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM di level individu menjadi kebutuhan mendesak agar prinsip akuntabilitas dapat diterapkan secara konsisten. Selanjutnya, Hidayat [16] menemukan korelasi positif antara penerapan prinsip-prinsip GUG dan peningkatan kinerja institusi di UIN Syarif Hidayatullah dan Universitas Ahmad Dahlan.

Risanty dan Kesuma [17] Pentingnya pendekatan non-profit dalam implementasi prinsip *Good University Governance* (GUG) menjadi semakin krusial, terutama dalam memastikan keberlanjutan aspek keadilan dan independensi dalam tata kelola institusi pendidikan tinggi. Perguruan tinggi, khususnya yang berstatus swasta, berada pada titik kritis antara menjaga misi publiknya sebagai lembaga pencetak generasi intelektual bangsa dan tekanan pasar yang mendorong orientasi komersial. Dengan menerapkan prinsip non-profit, perguruan tinggi dapat memprioritaskan penyediaan akses pendidikan yang adil, transparan, dan inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat, tanpa terdikte oleh kepentingan pasar atau keuntungan finansial semata. Pendekatan ini juga mendorong penguatan nilai-nilai etika,

integritas, serta kemandirian institusi dalam pengambilan keputusan strategis, tanpa intervensi kepentingan eksternal yang bersifat oportunistik. Oleh karena itu, pengarusutamaan model tata kelola non-profit bukan hanya menjadi pilihan normatif, tetapi juga strategis dalam membangun kepercayaan publik, memperkuat legitimasi institusional, dan memastikan keberlanjutan jangka panjang fungsi perguruan tinggi sebagai agen transformasi sosial dan pengembangan ilmu pengetahuan.

Dalam konteks global, Putri Islami [12] kembali menyoroti belum terintegrasinya variabel-variabel strategis seperti manajemen risiko, reputasi institusional, dan keberlanjutan secara sistematis dalam kerangka evaluatif GUG. Sebagian besar studi masih terfokus pada dimensi konvensional seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, tanpa memperhitungkan bagaimana faktor risiko dapat memengaruhi stabilitas tata kelola atau bagaimana reputasi lembaga dan strategi keberlanjutan berperan dalam memperkuat legitimasi dan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan tinggi. Padahal, dalam konteks manajemen perguruan tinggi modern, pengelolaan risiko yang efektif sangat berkaitan erat dengan kelangsungan operasional lembaga, sementara reputasi menjadi aset tak berwujud yang berdampak besar terhadap akuisisi mahasiswa, mitra kerja sama, dan pendanaan. Demikian pula, dimensi keberlanjutan baik dari segi ekonomi, sosial, maupun lingkungan perlu menjadi perhatian dalam kebijakan tata kelola agar PTS tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu berkembang secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, integrasi ketiga variabel tersebut ke dalam model GUG menjadi kebutuhan mendesak, tidak hanya untuk mengisi kesenjangan akademik dalam literatur, tetapi juga untuk memperkuat daya adaptif dan daya saing institusi pendidikan tinggi di era global yang penuh ketidakpastian.

David et al. [14] mengonfirmasi bahwa *Good University Governance* (GUG) memiliki potensi besar dalam menurunkan risiko reputasi sekaligus meningkatkan akuntabilitas publik lembaga pendidikan tinggi, khususnya Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Relasi timbal balik antara tata kelola yang baik dan persepsi publik terhadap integritas serta kredibilitas institusi menunjukkan bahwa ketika prinsip-prinsip GUG seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, independensi, dan keadilan diterapkan secara konsisten, risiko reputasi akibat konflik kepentingan, penyalahgunaan wewenang, atau penurunan mutu layanan dapat diminimalkan secara signifikan. Namun demikian, hubungan kausal dan timbal balik ini masih membutuhkan kajian lebih mendalam, mengingat PTS memiliki karakteristik yang sangat beragam dalam hal kepemilikan, sumber daya, orientasi pasar, dan kapasitas manajerial. Variasi ini berimplikasi langsung pada tingkat keberhasilan implementasi GUG serta efektivitasnya dalam menjawab tantangan tata kelola institusional. Secara umum, hampir seluruh studi yang direview menunjukkan korelasi positif antara penerapan GUG dan peningkatan mutu institusi dalam aspek akademik, keuangan, serta kepuasan pemangku kepentingan. Namun, tantangan implementasi tetap signifikan, mulai dari lemahnya infrastruktur kebijakan internal, keterbatasan sumber daya manusia yang paham prinsip tata kelola modern, hingga resistensi budaya organisasi

terhadap perubahan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kontekstual dan adaptif dalam menerapkan GUG di lingkungan PTS, agar hasil yang dicapai tidak hanya bersifat formalistik, tetapi benar-benar mencerminkan transformasi kelembagaan yang berkelanjutan dan berintegritas.

Dari berbagai temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun implementasi GUG telah berjalan dengan baik di beberapa institusi, masih terdapat kesenjangan penelitian. Terutama, kurangnya model integratif yang menghubungkan prinsip-prinsip governance dengan aspek risiko, reputasi, budaya organisasi, kualitas SDM, dan performa keuangan. Oleh karena itu, dibutuhkan kerangka evaluasi yang menyeluruh dan integratif untuk menjawab kebutuhan tata kelola perguruan tinggi yang berkelanjutan dan akuntabel.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dari berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa implementasi Good University Governance (GUG) di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas kelembagaan, transparansi pengelolaan keuangan, mutu akademik, serta kepuasan pemangku kepentingan. Namun, penerapannya masih menghadapi tantangan yang bervariasi, mulai dari kelemahan dalam dimensi akuntabilitas dan independensi, rendahnya kapasitas sumber daya manusia, hingga keterbatasan integrasi antara manajemen risiko, budaya organisasi, dan reputasi institusi. Kesenjangan antara praktik dan teori GUG juga menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih sistemik dan adaptif dalam penguatan tata kelola PTS. Oleh karena itu, disarankan agar para pengelola PTS membangun sistem tata kelola yang lebih terintegrasi dan berorientasi jangka panjang, dengan memperkuat budaya akuntabilitas, memperluas pelatihan sumber daya manusia, serta meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan melalui layanan yang unggul. Dukungan dari regulator seperti Kemendikbudristek juga diperlukan untuk mendorong standarisasi GUG di seluruh PTS. Selain itu, penelitian lanjutan yang bersifat interdisipliner dan kontekstual perlu dikembangkan untuk merumuskan model evaluasi GUG yang komprehensif dan sesuai dengan dinamika pendidikan tinggi di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. S. Brodjonegoro, "Building the Future Through Higher Education 2020-2024," *The HEAD Foundation*, 2021.
- [2] Reschiwati, W. Pratiwi, A. Suratman, and I. M. Ibrahim, "Implementation Of Good University Governance in Private Higher Education Institutions Indonesia," *J. Southwest Jiaotong Univ.*, vol. 56, no. 3, p. 295, 2021.
- [3] E. Surachman, H. Hendrayati, M. Hendri, and M. I. Atrisia, "The Influence Of The Environment On The Implementation Of Good University Governance In Private Universities In The City Of Bandung," *JPPi (Journal Indones. Educ. Res.*, vol. 10, no. 1, pp. 376–389, 2024.
- [4] F. N. N. Iskandar, "The Effect Of The Implementation Of Good University Governance And The Internal Control System On The Quality Of Financial Statements With Achievement Motivation As a Moderating Variable (Survey on PTS Bandung).," *Cross-border J.*, 2023.

- [5] Hanifah, "Good University Governance Analysis Implementation on Private University in West Java, Indonesia," *KnE Soc. Sci.*, vol. 2018, pp. 1280–1288, 2018, doi: 10.18502/kss.v3i10.3469.
- [6] A. Cahyana, D. Tanjung, and A. Khairi Inayah Syahwani, "Implementation Of Good University Governance: Top Management Support and State University Performance," *E3S Web Conf.*, vol. 454, 2023, doi: 10.1051/e3sconf/202345403014.
- [7] C. I. Sabandar, S. Y., Tawe, A., & Musa, "The implementation of Good University Governance in Private universities in Makassar (Indonesia)," *Rev. Espac.*, vol. 39, no. 2, 2018.
- [8] H. Sukrisno, "The Performance of Management Accountability in Private Higher Education and Its Problem in the Implementation of Good University Governance," *Int. J. Criminol. Sociol.*, vol. 9, pp. 375–380, 2020.
- [9] C. A. Ashari, "Educational Transformation Through Good University Governance: Hr Empowerment Strategies in Private Universities," *J. Entrep.*, vol. 3, no. April, pp. 86–95, 2024, doi: 10.56943/joe.v3i2.597.
- [10] T. Priansa, D. J., & Widodo, "Model Development Strategy For Improved Quality Of Private Higher Education That Manage Diploma Program Through The Implementation Of Good University Governance.," *Int. J. Eng. Technol.*, vol. 8, no. 1, p. 407, 2019.
- [11] I. Sulila, "The Effect Transparency, Accountability, Responsibility, Independency and Fairness on the Governance Performance of State Universities in Indonesia," *J. Public Adm. Gov.*, vol. 12, no. 1, p. 142, 2022, doi: 10.5296/jpag.v12i1.19493.
- [12] P. Islami, "Good University Governance In Higher Education : A Systematic Literature Review And Research Agenda," *Maneksi*, vol. 14, no. 01, pp. 129–139, 2025.
- [13] A. Desfiandi, Singagerda, F. Santi, and N. Sari, "Holistic Governance Model of Indonesian Private Universities: Stakeholder and Value Creation Perspectives for Higher Education Quality," *J. Posit. Psychol. Wellbeing*, vol. 5, no. 3, 2021.
- [14] J. David, B. Tewal, G. M. Sendow, I. Trang, and G. G. Lumintang, "Good University Governance , Reputation Risk , And Public Accountability Private Universities (PTS)," *J. Ilm. Manaj. dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 142–156, 2022.
- [15] S. Fitriani and H. Muljono, "Beyond Good Governance: An Ultimate Key Success For Higher Education Quality," *J. Educ. Teaching, Learn.*, vol. 4, no. 1, p. 210, 2019.
- [16] T. Hidayat and M. Rahmatika, "Dampak Good University Governance terhadap Kinerja Perguruan Tinggi," *J. Educ.*, vol. 5, no. 1, pp. 1570–1586, 2022, doi: 10.31004/joe.v5i2.784.
- [17] Risanty and Sambas Ade Kesuma, "Good University Governance: Experience From Indonesian University," *J. Perspekt. Pembiayaan dan Pembang. Drh.*, vol. 6, no. 4, pp. 515–524, 2019.