Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP Universitas Mandiri,
ISSN Cetak : 2477-5673 ISSN Online : 2614-722X
Volume 12 Nomor 04, Desember 2026

IMPLEMENTASI PRINSIP *GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE* DALAM TATA KELOLA LAYANAN AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN DI PERGURUAN TINGGI

Mokhamad Nizar Maulana[1], Hanun Istnaini[2], Nabilah Dwi Listari[3],
Annisa Amelia Cahyani[4], Poltjes Pattipeilohy[5], Sudirman[6]
[1-6]Universitas Negeri Surabaya
[1]mokhamad23151@mhs.unesa.ac.id,
[1]hanun.23124@mhs.unesa.ac.id ,
[1]nabilah.23090@mhs.unesa.ac.id,
[1]annisa.23116@mhs.unesa.ac.id,
[1]poltjespattipeiloh@unesa.ac.id,
[2]dirmanita19@gmail.com ,

ABSTRACT

Higher education institutions are required to be managed professionally, transparently, and accountably, including in academic and student services that directly impact students. This study aims to analyze the implementation of these principles.Good University Governance (GUG) in the governance of academic and student services at the Al Khoziny Islamic Institute, and formulating strategies for strengthening it. The study used a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with informants and documentation, then analyzed using the interactive model of Miles et al., which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data validity was tested through technical triangulation. The results showed that the principles of GUG have been implemented at the operational level. Accountability is evident in the minimum attendance requirement of 80% accompanied by alternative replacement classes. Transparency is evident in the openness of schedule information, administrative requirements, and the use of activity budgets. Participation is realized through student organizations and satisfaction surveys at the end of each semester. Responsiveness, efficiency, effectiveness, as well as fairness and inclusiveness are reflected in the adjustment of evening class schedules for working students and Islamic boarding school students as well as coordination with Islamic boarding schools. However, its implementation is still procedural and needs to be strengthened through a more measurable evaluation system. Strengthening governance can be done through the preparation and publication of service SOPs, integration of satisfaction survey results into the internal quality assurance system, and stronger student involvement in policy formulation.

Keywords: good university governance, university governance, academic services, student services; case studies.

ABSTRAK

Perguruan tinggi dituntut untuk dikelola secara profesional, transparan, dan akuntabel, termasuk dalam layanan akademik dan kemahasiswaan yang bersentuhan langsung dengan mahasiswa. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi prinsip Good University Governance (GUG) dalam tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan di Institut Agama Islam Al Khoziny, serta merumuskan strategi penguatannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan narasumber dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles dkk. yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GUG telah diterapkan pada tingkat praktik operasional. Akuntabilitas tampak pada ketentuan kehadiran minimal 80% disertai alternatif kelas pengganti. Transparansi tampak pada keterbukaan informasi jadwal, persyaratan administrasi, dan penggunaan anggaran kegiatan. Partisipasi diwujudkan melalui organisasi mahasiswa dan survei kepuasan setiap akhir semester. Responsivitas, efisiensi, efektivitas, serta keadilan dan inklusivitas tercermin dari penyesuaian jadwal kuliah malam bagi mahasiswa pekerja dan santri serta koordinasi dengan pondok pesantren. Meskipun demikian, implementasinya masih bersifat prosedural dan perlu diperkuat melalui sistem evaluasi yang lebih terukur. Penguatan tata kelola dapat dilakukan melalui penyusunan dan publikasi SOP layanan, pengintegrasian hasil survei kepuasan ke dalam sistem penjaminan mutu internal, serta pelibatan mahasiswa yang lebih kuat dalam perumusan kebijakan.

Kata Kunci: *good university governance*; tata kelola perguruan tinggi; layanan akademik; layanan kemahasiswaan; studi kasus

A. Pendahuluan

Perguruan tinggi merupakan sebuah lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan memberikan kontribusi bagi pembangunan masyarakat. Peran tersebut menuntut perguruan tinggi harus dikelola secara profesional, transparan, dan akuntabel. Namun dalam menjalankan perannya, perguruan tinggi juga harus mampu menyelenggarakan pengelolaan institusi secara efektif, transparan, dan bertanggung jawab. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menegaskan bahwa pengelolaan perguruan tinggi harus berlandaskan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan

mutu, dan transparansi. Di tengah meningkatnya kompetisi global, tuntutan publik, dan ekspektasi pemangku kepentingan, kualitas tata kelola menjadi faktor penentu keberlanjutan dan daya saing institusi.

Konsep *good governance* diperkenalkan secara luas oleh UNDP (1997) melalui sejumlah prinsip antara lain partisipasi, supremasi hukum, transparansi, daya tanggap, orientasi konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis. Prinsip-prinsip ini kemudian diadaptasi ke dunia pendidikan tinggi sebagai *Good University Governance* (GUG) (Henard & Mitterle, 2010). konsep ini mengacu pada penerapan prinsip tata kelola yang strategi dalam penyelenggaraan perguruan tinggi dengan memperhatikan karakteristik akademiknya. Ritonga et al., (2021) menjelaskan bahwa prinsip *Good University Governance* mencakup transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, serta kewajaaran dan kesetaraan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja perguruan tinggi secara kesuluruhan, terutama dalam meningkatkan kualitas layanan akademik dan mengelola sumber daya manusia. Selain itu, sejalan dengan penelitian menurut Hidayah & Ma'arif, (2023) menegaskan pentingnya penerapan *Good University Governance* sebagai bagian dari upaya memperbaiki tata kelola institusi perguruan tinggi. Dengan demikian*, Good University Governance* tidak hanya berfungsi sebagai acuan dalam pengelolaan organisasi, tetapi juga menjadi landasan untuk mewujudkan pelayanan yang bermutu, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Implementasi *Good University Governance* (GUG) sangat relevan pada layanan akademik dan layanan kemahasiswaan karena keduanya bersentuhan langsung dengan mahasiswa sebagai pengguna layanan utama. Layanan akademik berkaitan dengan penyelenggaraan administrasi perkuliahan, pembimbingan akademik, penjadwalan, penilaian, dan penerbitan dokumen akademik. Selain itu, layanan kemahasiswaan mencakup pembinaan organisasi, beasiswa, konseling, dan pengembangan minat, bakat, serta karakter. Kualitas kedua layanan ini menentukan kepuasan mahasiswa, kualitas proses pembelajaran, dan citra institusi. Tanpa tata pengelolaan yang baik, layanan bisa berisiko mengalami prosedur yang rumit, informasi yang tidak jelas, penundaan dalam pelayanan, ketidakjelasasn dalam penyaluran beasiswa, serta minimnya kesempatan mahasiswa untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kepentingan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa institusi kurang akuntabel dan kurang respontif.

Penelitian Rosalina et al., (2022) membahas mengenai penerapan *Good University Governance* (GUG) dalam pelayanan administrasi akademik dan kemahasiswaan di Poltekkes Kemenkes Palu. penelitian tersebut mengidentifikasi ketersediaan data akdemik dan kemahasiswaan, termasuk aspek

ketersediaan data dan efisiensi proses pelayanan. Selain itu Zulkifli et al., (2021) menjelaskan bahwa konflik kepentingan antara penyelenggara dan pengelola perguruan tinggi swasta dapat memengaruhi tata kelola operasional akademik. Sementara itu, Kantohe & Sumual, (2023) menjelaskan pentingnya sistem pengendalian internal dan komitmen perguruan tinggi dalam mendukung terwujudnya *Good University Governance* (GUG). berdasarkan beberapa temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan tidak cukup hanya dilakukan melalui penyediaan fasilitas atau sistem informasi tetapi juga perlu didukung oleh kejelasasn tanggung jawab, pengendalian internal, dan komitmen seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan perguruan tinggi.

Selain itu, pemerintah telah mendorong penguatan tata kelola dan mutu melalui standar nasional pendidikan tinggi dan sistem penjaminan mutu, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Meskipun demikian, penerapan prinsip *Good University Governance* (GUG) pada tingkat operasional masih menghadapi sejumlah kendala, di antaranya sistem informasi layanan yang belum berjalan secara optimal, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, budaya birokrasi yang belum sepenuhnya mengutamakan kualitas pelayanan, serta belum maksimalnya mekanisme penyampaian umpan balik dan evaluasi dari mahasiswa. Selain itu, kajian mengenai *Good University Governance* (GUG) selama ini lebih banyak menitikberatkan pada aspek kelembagaan dan keuangan, sedangkan penerapannya dalam pengelolaan layanan akademik dan kemahasiswaan masih memerlukan pembahasan yang lebih mendalam.

Berdasarkan pembahasan tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Good University Governance* (GUG) dalam tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan di perguruan tinggi, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya, serta merumuskan strategi penguatan tata kelola layanan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan mahasiswa. Artikel ini diharapkan memberi kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan tinggi dan kontribusi praktis bagi pimpinan perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas layanan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Penelitian kualitatif menghasilkan data berupa kata, kalimat, ungkapan, narasi, dan gambar, dan lazim digunakan untuk meneliti objek pada kondisi alamiah dengan peneliti sebagai instrumen kunci (Ramdhan, 2021). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan mendeskripsikan secara mendalam implementasi prinsip *Good University*

Governance (GUG) dalam tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan sebagaimana adanya. Rancangan studi kasus dipilih karena penelitian difokuskan pada satu institusi, yaitu Institut Agama Islam Al Khoziny, yang sebagian besar mahasiswanya bekerja dan berasal dari lingkungan pondok pesantren.

Penelitian dilaksanakan di Institut Agama Islam Al Khoziny. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan narasumber yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan layanan akademik dan kemahasiswaan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman yang memuat indikator tata kelola perguruan tinggi, yaitu (1) transparansi, (2) akuntabilitas, (3) keadilan dan inklusivitas, (4) partisipasi, serta efisiensi, efektivitas, dan mutu layanan. Data wawancara dilengkapi dengan dokumentasi pendukung layanan akademik dan kemahasiswaan.

Data dianalisis dengan model interaktif yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang berlangsung secara siklik dan saling berkaitan sejak pengumpulan data hingga selesai (Hariawan et al., 2019; Miles et al., 2018). Pertama, reduksi data dilakukan dengan merangkum hasil wawancara, memilih bagian yang relevan, dan mengelompokkannya berdasarkan prinsip GUG, yaitu akuntabilitas, transparansi, partisipasi, responsivitas, efisiensi dan efektivitas, serta keadilan dan inklusivitas. Kedua, penyajian data dilakukan dengan menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk uraian naratif per prinsip. Ketiga, penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan dengan menafsirkan temuan di Institut Agama Islam Al Khoziny berdasarkan prinsip GUG, lalu memeriksa kembali kesimpulan sementara dengan data yang tersedia.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan dokumentasi untuk memastikan konsistensi informasi.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara di Institut Agama Islam Al Khoziny, implementasi prinsip *Good University Governance* dalam tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan tercermin melalui penyelenggaraan kegiatan akademik, pengelolaan aktivitas kemahasiswaan, serta evaluasi layanan perguruan tinggi. Sebagian besar mahasiswa diketahui memiliki pekerjaan di luar perkuliahan dan mengikuti perkuliahan pada malam hari. Kondisi tersebut menjadi salah satu pertimbangan institusi dalam mengatur jadwal perkuliahan agar tidak berbenturan dengan aktivitas pekerjaan maupun kegiatan di lingkungan pondok pesantren. Selain itu, kegiatan kemahasiswaan meliputi Kuliah Kerja Nyata (KKN), shalawatan, serta aktivitas organisasi mahasiswa, seperti Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dan Himpunan Mahasiswa (HIMA). Sebagai bagian dari evaluasi layanan, mahasiswa

juga diminta mengisi survei kepuasan pada setiap akhir semester. Temuan tersebut memberikan gambaran awal mengenai praktik tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan yang dapat ditinjau berdasarkan prinsip *Good University Governance*.

Prinsip Akuntabilitas

Pada prinsip ini ditunjukkan dengan adanya ketentuan kehadiran mahasiswa sebagai salah satu persyaratan kelulusan. Narasumber menjelaskan bahwa mahasiswa diwajibkan memenuhi tingkat kehadiran minimal 80%. Mahasiswa yang tidak memenuhi ketentuan tersebut harus mengulang kembali mata kuliah atau mengejar kelas di lain hari sesuai dengan aturan yang berlaku. Ketentuan ini menunjukkan adanya standar akademik yang digunakan sebagai dasar dalam mengendalikan kedisiplinan dan pemenuhan kewajiban mahasiswa selama mengikuti perkuliahan.

Di sisi lain, narasumber menjelaskan bahwa sebagian mahasiswa terkadang tidak dapat mengikuti perkuliahan karena harus bekerja atau menjalani lembur. Meskipun demikian, institusi tetap memberlakukan persyaratan kehadiran yang telah ditentukan dan memberikan berbagai alternatif kelas pengganti apabila terdapat mahasiswa yang didapati belum cukup dalam memenuhi syarat kehadiran.

Prinsip akuntabilitas terlihat dari pemberlakuan syarat kehadiran minimal 80% sebagai dasar kelulusan mata kuliah, disertai mekanisme pengulangan mata kuliah atau pengambilan kelas pengganti bagi mahasiswa yang belum memenuhi ketentuan. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa institusi memiliki standar akademik yang jelas dan dapat digunakan sebagai dasar pengendalian kedisiplinan mahasiswa. Dalam perspektif GUG, akuntabilitas berarti kewajiban institusi untuk dapat mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakan manajemen, baik pada aspek akademik, keuangan, maupun operasional (Islami, 2025). Penerapan akuntabilitas di Institut Agama Islam Al Khoziny juga mencerminkan upaya menyeimbangkan penegakan aturan dengan kebutuhan mahasiswa yang bekerja. Institusi tidak hanya menuntut kepatuhan terhadap syarat kehadiran, tetapi juga menyediakan alternatif kelas pengganti. Hal ini menunjukkan bahwa akuntabilitas tidak dipahami secara birokratis semata, melainkan diwujudkan melalui kebijakan yang tetap mempertimbangkan kondisi mahasiswa.

Penerapan GUG pada layanan administrasi akademik dan kemahasiswaan memerlukan kejelasan prosedur, ketersediaan data, serta efisiensi proses pelayanan agar prinsip akuntabilitas benar-benar terlaksana. Meskipun demikian, penguatan akuntabilitas masih dapat dilakukan melalui dokumentasi yang lebih sistematis, misalnya pencatatan alasan ketidakhadiran, rekam jejak pelayanan kelas pengganti, serta pelaporan hasil evaluasi layanan kepada mahasiswa. Keterbukaan atas

proses dan hasil keputusan akan memperkuat kepercayaan mahasiswa terhadap kebijakan akademik institusi. UNDP menegaskan bahwa akuntabilitas berkaitan erat dengan kewajiban menjawab tindakan kepada pihak yang terdampak oleh kebijakan tersebut (Sultoni et al., 2025).

Dengan demikian, penerapan prinsip akuntabilitas di Institut Agama Islam Al Khoziny tercermin melalui pemberlakuan standar kehadiran mahasiswa dan adanya alternatif penyelesaian bagi mahasiswa yang belum memenuhi persyaratan kehadiran. Hal ini menunjukkan bahwa institusi berupaya menjaga kedisiplinan dan memastikan pemenuhan kewajiban akademik mahasiswa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Prinsip Transparansi

Pada prinsip ini ditunjukkan melalui keterbukaan layanan terkait jadwal perkuliahan yang dimulai di sore hari pukul 17.00 W.I.B. higga pukul 21.00 W.I.B. Narasumber juga menyebutkan bahwa segala informasi mengenai persyaratan administrasi, kegiatan akademik dan kemahasiswaan disampaikan melalui prodi masing-masing baik melalui edaran maupun secara digital melalui aplikasi komunikasi. Pada aktivitas penggunaan anggaran bagi terlaksananya kegiatan juga diberikan akses terbuka yang dapat dilihat langsung melalui sosial media yang dimiliki berupa informasi penjabaran kegiatan yang dilakukan selama satu semester.

Dengan begitu, penerapan prinsip transparansi di Institut Agama Islam Al Khoziny diwujudkan melalui keterbukaan informasi mengenai jadwal perkuliahan, persyaratan administrasi, kegiatan akademik dan kemahasiswaan, serta penggunaan anggaran kegiatan. Penyampaian informasi melalui program studi dan media sosial memberikan akses kepada mahasiswa untuk mengetahui informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan layanan perguruan tinggi.

Prinsip transparansi diwujudkan melalui keterbukaan jadwal perkuliahan, persyaratan administrasi, informasi kegiatan akademik dan kemahasiswaan, serta penjabaran penggunaan anggaran kegiatan melalui media sosial. Penyampaian informasi melalui program studi dan aplikasi komunikasi digital memberikan akses yang lebih luas kepada mahasiswa untuk memperoleh informasi layanan. Hal ini sejalan dengan prinsip transparansi menurut UNDP, yaitu tersedianya aliran informasi yang bebas dan akses informasi yang memadai bagi pihak yang membutuhkan untuk memahami serta memantau proses pengambilan keputusan (Sulthoni & Hartoto, 2016). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian pada perguruan tinggi swasta yang menunjukkan bahwa praktik GUG terefleksi melalui transparansi informasi, akuntabilitas, dan partisipasi civitas akademika dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks layanan akademik, transparansi jadwal dan persyaratan administrasi membantu mengurangi

ketidakpastian bagi mahasiswa, khususnya mahasiswa pekerja yang memiliki keterbatasan waktu. Sementara itu, keterbukaan informasi anggaran kegiatan kemahasiswaan mendukung terciptanya kepercayaan dan pencegahan penyimpangan pengelolaan sumber daya institusi (Aini et al., 2026).

Prinsip Partisipasi

Penerapan prinsip partisipasi terlihat dari adanya kegiatan kemahasiswaan melalui organisasi mahasiswa, seperti BEM dan HIMA, serta pelaksanaan program KKN dan kegiatan shalawatan. Keberadaan organisasi dan program tersebut menunjukkan tersedianya ruang bagi mahasiswa untuk terlibat dalam aktivitas di luar perkuliahan. Kegiatan tersebut menjadi bagian dari penyelenggaraan kehidupan kemahasiswaan di lingkungan perguruan tinggi. Selain itu, mahasiswa dilibatkan dalam evaluasi layanan melalui pengisian survei kepuasan pada setiap akhir semester. Mekanisme ini menunjukkan adanya kesempatan bagi mahasiswa untuk menyampaikan penilaian terhadap layanan yang mereka terima. Mahasiswa juga dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, penyusunan program, maupun perencanaan kebijakan akademik dan kemahasiswaan melalui perwakilan organisasi kemahasiswaan yang menampung aspirasi mahasiswa lain menjadi satu untuk disampaikan kepada pihak institut. Survey kepuasan juga dilakukan dan disebarkan melalui prodi masing-masing kepada mahasiswa agar ikut terlibat dalam proses evaluasi kegiatan pelayanan akademik dan kemahasiswaan selama satu semester.

Dengan demikian, penerapan prinsip partisipasi di Institut Agama Islam Al Khoziny tercermin melalui keterlibatan mahasiswa dalam organisasi kemahasiswaan, penyampaian aspirasi melalui perwakilan organisasi, serta pengisian survei kepuasan pada setiap akhir semester. Mekanisme tersebut memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk berkontribusi dalam kegiatan kemahasiswaan sekaligus menyampaikan masukan sebagai bahan evaluasi layanan akademik dan kemahasiswaan.

Prinsip partisipasi tampak melalui keterlibatan mahasiswa dalam organisasi kemahasiswaan, seperti BEM dan HIMA, pelaksanaan KKN, kegiatan shalawatan, serta pengisian survei kepuasan pada akhir semester. Keterlibatan tersebut memberi ruang bagi mahasiswa untuk berkontribusi dalam kegiatan kemahasiswaan sekaligus menyampaikan aspirasi dan masukan terhadap layanan yang diterima. Partisipasi merupakan salah satu prinsip utama *good governance*, karena setiap pihak yang terdampak kebijakan seharusnya memiliki kesempatan untuk menyampaikan suara, baik secara langsung maupun melalui perwakilan (Risanty & Kesuma, 2019).

Dalam penelitian ini, perwakilan organisasi kemahasiswaan berfungsi sebagai saluran aspirasi mahasiswa kepada institusi. Mekanisme tersebut penting

karena mahasiswa merupakan pengguna utama layanan akademik dan kemahasiswaan. Keterlibatan mereka dalam perencanaan program, penyusunan kegiatan, dan evaluasi layanan dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap kebijakan institusi. Temuan ini sejalan dengan konsep *shared governance*, yang menekankan pelibatan dosen, mahasiswa, dan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan perguruan tinggi (Puspitasari et al., 2025). Meski demikian, partisipasi mahasiswa sebaiknya diperkuat agar tidak berhenti pada pelaksanaan kegiatan dan pengisian survei. Institusi dapat membentuk forum konsultasi berkala antara pimpinan, program studi, dosen pembimbing akademik, dan perwakilan mahasiswa. Hasil survei kepuasan juga perlu ditindaklanjuti secara terbuka melalui rencana perbaikan layanan. Dengan demikian, partisipasi tidak hanya menjadi formalitas administratif, tetapi benar-benar berkontribusi dalam perbaikan kebijakan akademik dan kemahasiswaan.

Prinsip Responsivitas

Hasil wawancara menunjukkan adanya penyesuaian penyelenggaraan perkuliahan terhadap karakteristik mahasiswa. Narasumber menjelaskan bahwa sebagian besar mahasiswa bekerja pada pagi hingga sore hari dan mengikuti perkuliahan pada malam hari. Selain itu, banyak mahasiswa berasal dari lingkungan pondok pesantren sehingga jadwal perkuliahan disesuaikan agar tidak berbenturan dengan kegiatan pondok. Pihak perguruan tinggi juga telah menjalin kerja sama dengan beberapa pihak pondok pesantren untuk mendukung pengaturan aktivitas mahasiswa. Temuan tersebut mengindikasikan adanya perhatian institusi terhadap kebutuhan dan kondisi mahasiswa dalam penyelenggaraan layanan akademik. Penyesuaian jadwal menjadi salah satu bentuk respons terhadap karakteristik mahasiswa yang memiliki tanggung jawab pekerjaan maupun kegiatan pesantren.

Pihak institut memiliki data terkait kegiatan mahasiswa diluar kampus seperti jadwal pekerjaan dan kegiatan pondok pesantren sehingga apabila terdapat kegiatan wajib kampus berbenturan dengan kegiatan pesantren maka, pihak institut akan memberikan perizinan kepada pondok pesantren untuk mengizinkan mahasiswa bersangkutan tidak mengikuti kegiatandi pesantren karena terdapat kegiatan wajib di kampus harus diikuti oleh mahasiswa.

Dengan demikian, penerapan prinsip responsivitas di Institut Agama Islam Al Khoziny ditunjukkan melalui penyesuaian jadwal perkuliahan dan koordinasi dengan pihak pondok pesantren dalam mengatasi benturan kegiatan. Upaya tersebut mencerminkan perhatian institusi terhadap kebutuhan dan kondisi mahasiswa agar pelaksanaan kegiatan akademik tetap berjalan tanpa mengabaikan tanggung jawab mahasiswa di luar kampus.

Prinsip Efisiensi dan Efektivitas

Berdasarkan hasil wawancara, salah satu upaya yang mendukung efisiensi penyelenggaraan layanan akademik adalah pengaturan jadwal perkuliahan malam yang mempertimbangkan aktivitas pekerjaan mahasiswa dan kegiatan pondok pesantren. Pengaturan tersebut membantu mengurangi potensi benturan jadwal sehingga mahasiswa dapat menjalankan kegiatan perkuliahan dan aktivitas lainnya secara bersamaan. Kerja sama dengan pihak pondok pesantren juga menjadi bagian dari koordinasi yang mendukung penyelenggaraan kegiatan akademik.

Dari sisi efektivitas, narasumber menyampaikan bahwa mahasiswa pada umumnya tetap dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, meskipun terdapat mahasiswa yang sesekali tidak mengikuti perkuliahan karena pekerjaan atau lembur. Institusi juga menyelenggarakan KKN dan kegiatan kemahasiswaan serta melaksanakan survei kepuasan pada setiap akhir semester. Kegiatan tersebut menunjukkan adanya pelaksanaan program dan evaluasi layanan terkait efektivitas kegiatan akademik dan kemahasiswaan.

Dengan demikian, penerapan prinsip efisiensi dan efektivitas di Institut Agama Islam Al Khoziny diupayakan melalui pengaturan jadwal perkuliahan, koordinasi dengan pihak pondok pesantren, pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan, serta evaluasi layanan secara berkala. Upaya tersebut mendukung kelancaran penyelenggaraan kegiatan akademik dan kemahasiswaan.

Prinsip efisiensi dan efektivitas terlihat dari pengaturan jadwal perkuliahan malam yang mempertimbangkan aktivitas kerja dan kegiatan pesantren, koordinasi dengan pihak pondok pesantren, penyelenggaraan KKN dan kegiatan kemahasiswaan, serta pelaksanaan survei kepuasan secara berkala. Pengaturan tersebut membantu mengurangi benturan waktu sehingga mahasiswa dapat menjalankan tanggung jawab akademik dan aktivitas lainnya secara lebih terencana. Dalam kerangka GUG, efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya secara hemat dan tepat, sedangkan efektivitas mengacu pada tercapainya tujuan layanan dan penyelenggaraan Pendidikan (Puspitasari et al., 2025; Risanty & Kesuma, 2019). Efektivitas layanan juga tampak dari kemampuan mahasiswa untuk menyelesaikan tugas tepat waktu meskipun terdapat hambatan pekerjaan atau lembur. Kondisi ini menunjukkan bahwa penyesuaian jadwal dan dukungan institusi berkontribusi terhadap kelancaran proses pembelajaran. Selain itu, pelaksanaan survei kepuasan pada akhir semester menjadi instrumen evaluasi yang dapat digunakan untuk menilai sejauh mana layanan akademik dan kemahasiswaan telah berjalan efektif.

Namun, efisiensi dan efektivitas akan lebih kuat apabila hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

Misalnya, hasil survei kepuasan dapat dianalisis berdasarkan jenis layanan, program studi, dan kelompok mahasiswa, kemudian ditindaklanjuti melalui perbaikan SOP, peningkatan kompetensi tenaga kependidikan, atau pengembangan sistem informasi akademik. Penerapan GUG yang efektif umumnya mengintegrasikan Sistem Penjaminan Mutu Internal, mekanisme audit, praktik tata kelola partisipatif, dan infrastruktur digital untuk pemantauan berbasis bukti (Puspitasari et al., 2025).

Prinsip Keadilan dan Inklusivitas

Penerapan prinsip ini dilihat melalui hasil wawancara yang memperlihatkan bahwa perguruan tinggi mempertimbangkan kondisi mahasiswa yang memiliki latar belakang aktivitas dan tanggung jawab berbeda, khususnya mahasiswa yang bekerja serta mahasiswa yang mengikuti kegiatan pondok pesantren. Penyelenggaraan perkuliahan pada malam hari dan pengaturan jadwal agar tidak berbenturan dengan kegiatan pesantren menunjukkan adanya penyesuaian layanan terhadap kebutuhan kelompok mahasiswa tersebut. Hal ini mengindikasikan upaya institusi untuk menyediakan kesempatan mengikuti perkuliahan dengan mempertimbangkan kondisi mahasiswa.

Dengan demikian, penerapan prinsip keadilan dan inklusivitas di Institut Agama Islam Al Khoziny tercermin melalui upaya menyesuaikan jadwal dan penyelenggaraan layanan akademik dengan kondisi mahasiswa yang memiliki tanggung jawab pekerjaan maupun kegiatan pondok pesantren. Penyesuaian tersebut menunjukkan adanya upaya untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa dalam memenuhi kewajiban akademiknya.

Melalui hasil wawancara yang telah dikaitkan dengan prinsip *good university governance* Institut Agama Islam Al Khoziny mengimplementasikannya dengan baik dalam tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan. Seluruh prinsipnya mulai dari akuntabilitas, tansparansi, responsivitas, efisiensi dan efektivitas, serta prinsip keadilan dan inklusivitas diterapkan dalam segala aspek kegiatan kemahasiswaan baik dalam organisasi mahasiswa atau kegiatan rutin perkuliahan.

Prinsip keadilan dan inklusivitas tercermin melalui upaya institusi mengakomodasi mahasiswa dengan latar belakang dan tanggung jawab yang berbeda, khususnya mahasiswa pekerja dan mahasiswa santri. Penyelenggaraan perkuliahan malam serta penyesuaian jadwal dengan kegiatan pondok pesantren menunjukkan bahwa institusi berupaya memberikan kesempatan yang setara bagi mahasiswa untuk mengakses pendidikan tinggi. Prinsip ini sejalan dengan konsep *good governance* yang menekankan kesetaraan dan keadilan dalam akses terhadap layanan publik, termasuk layanan Pendidikan (Risanty & Kesuma, 2019). Dalam konteks perguruan tinggi, keadilan tidak hanya

berarti perlakuan yang sama bagi semua mahasiswa, tetapi juga pemberian perlakuan yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masing-masing kelompok. Mahasiswa pekerja dan mahasiswa santri memiliki tantangan waktu yang berbeda dibandingkan mahasiswa reguler. Oleh karena itu, kebijakan jadwal malam, kelas pengganti, dan koordinasi dengan pesantren dapat dipahami sebagai bentuk keadilan adaptif yang memperluas akses pendidikan.

Implikasi tata kelola layanan

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi GUG di Institut Agama Islam Al Khoziny telah berjalan pada tingkat praktik operasional. Prinsip akuntabilitas tampak melalui standar kehadiran dan alternatif pemenuhan kewajiban akademik; transparansi melalui keterbukaan informasi dan anggaran; partisipasi melalui organisasi mahasiswa dan survei kepuasan; responsivitas melalui penyesuaian jadwal; efisiensi dan efektivitas melalui pengaturan kegiatan serta evaluasi berkala; sedangkan keadilan dan inklusivitas melalui akomodasi terhadap kebutuhan mahasiswa pekerja dan santri.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa GUG bukan sekadar kerangka administratif, melainkan pendekatan manajemen yang harus diwujudkan dalam seluruh proses layanan kepada mahasiswa. Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa penerapan GUG bertujuan memastikan perguruan tinggi beroperasi secara efektif, transparan, akuntabel, dan berintegritas. Namun, keberhasilan implementasi GUG tidak cukup hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi juga memerlukan komitmen pimpinan, kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi yang memadai, budaya pelayanan, serta mekanisme evaluasi yang berkelanjutan (Risanty & Kesuma, 2019; Usman, 2024).

Dengan demikian, penguatan tata kelola layanan akademik dan kemahasiswaan di Institut Agama Islam Al Khoziny dapat dilakukan melalui tiga strategi utama: pertama, menyusun dan memublikasikan SOP layanan yang jelas beserta standar waktu pelayanan; kedua, mengintegrasikan hasil survei kepuasan mahasiswa ke dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal dan rencana tindak lanjut perbaikan; ketiga, memperkuat pelibatan mahasiswa dalam perumusan kebijakan melalui forum konsultasi dan perwakilan organisasi kemahasiswaan. Strategi tersebut akan membantu institusi mewujudkan layanan akademik dan kemahasiswaan yang transparan, akuntabel, responsif, efisien, serta berorientasi pada kepuasan dan keberhasilan mahasiswa.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Institut Agama Islam Al Khoziny telah menerapkan prinsip-prinsip *Good University Governance* dalam tata kelola layanan akademik

dan kemahasiswaan pada tingkat praktik operasional. Akuntabilitas diwujudkan melalui standar kehadiran minimal 80% dan alternatif kelas pengganti. Transparansi diwujudkan melalui keterbukaan informasi jadwal, persyaratan administrasi, kegiatan, dan penggunaan anggaran melalui program studi dan media sosial. Partisipasi diwujudkan melalui organisasi mahasiswa, penyampaian aspirasi melalui perwakilan, dan survei kepuasan setiap akhir semester. Responsivitas, efisiensi, efektivitas, serta keadilan dan inklusivitas diwujudkan melalui penyesuaian jadwal perkuliahan malam dan koordinasi dengan pondok pesantren bagi mahasiswa yang bekerja dan berasal dari lingkungan pesantren.

Namun, implementasi tersebut masih bersifat prosedural dan perlu diperkuat melalui sistem evaluasi yang lebih terukur. Dokumentasi layanan, misalnya pencatatan alasan ketidakhadiran dan rekam jejak kelas pengganti, belum sistematis. Partisipasi mahasiswa masih cenderung pada pelaksanaan kegiatan dan pengisian survei. Hasil survei kepuasan juga belum sepenuhnya ditindaklanjuti sebagai dasar perbaikan layanan, dan data kebutuhan mahasiswa belum dikelola secara sistematis.

Berdasarkan temuan tersebut, penguatan tata kelola layanan dapat dilakukan melalui tiga strategi. Pertama, menyusun dan memublikasikan SOP layanan beserta standar waktu pelayanan. Kedua, mengintegrasikan hasil survei kepuasan mahasiswa ke dalam sistem penjaminan mutu internal dan rencana tindak lanjut perbaikan. Ketiga, memperkuat pelibatan mahasiswa dalam perumusan kebijakan melalui forum konsultasi berkala dan perwakilan organisasi kemahasiswaan. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi kajian manajemen pendidikan tinggi dan menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas layanan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

Aini, N., Silo, A., Muhdiarta, U., Sapioper1, H. C. ., & Jawan, estus F. A. (2026). Local wisdom sebagai penguat implementasi good university governance perguruan tinggi swasta di kabupaten jayawijaya. *Jurnal Ekologi Birokrasi*, *14*(1), 10–19. https://doi.org/10.31957/jeb.v14i3.5651

Hariawan, R., Ulfatin, N., Huda A. Y., M., & Arifin, I. (2019). Contributions Management of Parenting and Education Program to Strengthen the Service Three Early Childhood Education Center. *International Education Studies*, *12*(2), 100. https://doi.org/10.5539/ies.v12n2p100

Henard, F., & Mitterle, A. (2010). *Governance and quality guidelines in Higher Education*.

Hidayah, N., & Ma'arif, S. (2023). *Diagnosis Tata Kelola Perguruan Tinggi berbasis Good University Governance*. *7*(2), 110–123. https://doi.org/10.30762/ed.v7i2.

864

Islami, P. (2025). Good university governance in higher education : a systematic literature review and research agenda. *Jurnal Maneksi*, *14*(01), 129–139.

Kantohe, M. S. S., & Sumual, F. Ma. (2023). *Peran Sistem Pengendalian Internal dan Komitmen Perguruan Tinggi Dalam Mewujudkan good University Governance*. *4*(1), 1–12.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2018). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.

Puspitasari, R., Rodiyah, S., & Kholid, I. (2025). Implementasi good university governance dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi: sebuah systematic literature review. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, *6*(8), 12099–12112.

Ramdhan, M. (2021). *Metode penelitian*. Cipta Media Nusantara.

Risanty, & Kesuma, S. A. (2019). Good university governance : experience from Indonesian. *Jurnal Perspektif Pembiayaan Dan Pembangunan Daerah*, *6*(4), 515–524.

Ritonga, M., Pristiyono, & Muti'ah, R. (2021). *Gamabaran Penerapan Good University governance dan kinerja Perguruan Tinggi di Kabupaten Labuhanbatu*. *8*(1), 21–39.

Rosalina, I., Nurhadryani, Y., & Hermadi, I. (2022). *Analisis Penerapan Good University Governance Pada Pelayanan Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan Menggunakan togaf ADM*. *11*(1), 52–65. https://doi.org/10.31571/saintek.v11i1.3797

Sulthoni, A. Y., & Hartoto, S. (2016). *Penerapan Modifikasi Permainan Bolavoli Terhadap Minat Belajar Siswa Dalam Pembelajaran Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan (Studi pada Siswa Kelas X IPS 1 SMAN 3 Pamekasan) Arvan Yahya Sulthoni*. 333–338.

Sultoni, M. R., Seran, G. G., & Ramdani, F. T. (2025). Implementation of good governance at the secretariat of the regional house of representatives (dprd) of bogor city. *Public Policy Journal*, *6*, 133–145.

Usman. (2024). Implementasi manajemen modern dalam mewujudkan good university governance. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, *5*(1), 80–92.

Zulkifli, Ratnasari, S. L., Munzir, T., & Nasrul, H. W. (2021). *Good university Governance, Konflik Kepentingan Penyelenggaraan dan pengelola Universita Swasta*. *10*(November), 569–583.