

**PRAKTIK TERBAIK TATA KELOLA KAMPUS BERINTEGRITAS:
MEMBANGUN TRANSPARANSI DAN INTEGRITAS DALAM
PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI**

Fia Ramadiyanti
fiaramadiyanti38@gmail.com
Poltekkes Kemenkes Riau

1. Pendahuluan

Perguruan tinggi memiliki peranan penting dalam mendukung pembangunan bangsa karena menjadi tempat pembentukan sumber daya manusia yang berpengetahuan luas, berpikir kritis, serta memiliki integritas moral yang baik. Selain sebagai lembaga pendidikan dan penelitian, kampus juga berfungsi sebagai sarana pembentukan karakter dan nilai etika bagi generasi muda. Oleh karena itu, penerapan tata kelola kampus yang berintegritas menjadi hal yang sangat penting untuk menjaga mutu serta kepercayaan terhadap institusi pendidikan tinggi.

Namun demikian, berbagai kajian menunjukkan bahwa sektor pendidikan masih menghadapi permasalahan terkait pelanggaran integritas. Kasus seperti plagiarisme, manipulasi data penelitian, penyalahgunaan dana, hingga praktik nepotisme dalam pengelolaan organisasi akademik masih ditemukan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi tetap memiliki potensi terjadinya praktik tidak etis apabila sistem tata kelola tidak dijalankan secara optimal.

Berdasarkan laporan Komisi Pemberantasan Korupsi, sektor pendidikan termasuk salah satu bidang yang memiliki risiko korupsi, terutama dalam pengelolaan anggaran, pengadaan barang dan jasa, serta sistem administrasi akademik (KPK, 2021). Selain itu, penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan perguruan tinggi masih menjadi tantangan di berbagai institusi pendidikan tinggi.

Dalam konteks tersebut, konsep Good University Governance (GUG) menjadi pendekatan yang relevan untuk menciptakan sistem tata kelola kampus yang transparan, akuntabel, dan berintegritas. Konsep ini merupakan pengembangan dari prinsip good governance yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, partisipasi, serta tanggung jawab dalam pengelolaan organisasi (Trakman, 2008).

Penerapan tata kelola kampus yang berintegritas tidak hanya bergantung pada kebijakan administratif semata, tetapi juga memerlukan penguatan budaya akademik yang menjunjung tinggi nilai kejujuran, tanggung jawab, dan profesionalisme. Oleh karena itu, seluruh civitas akademika—baik pimpinan, dosen, mahasiswa, maupun tenaga kependidikan—memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan akademik yang berintegritas.

Rumusan masalah dalam esai ini adalah bagaimana praktik terbaik dalam penerapan tata kelola kampus berintegritas serta bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan tinggi. Tujuan dari penulisan esai ini adalah untuk menganalisis konsep tata kelola perguruan tinggi yang berintegritas serta mengidentifikasi praktik terbaik yang dapat diterapkan oleh institusi pendidikan tinggi dalam membangun budaya integritas.

Dengan demikian, argumen utama dalam esai ini menegaskan bahwa tata kelola kampus yang berintegritas dapat diwujudkan melalui penerapan prinsip transparansi, penguatan integritas akademik, sistem pengawasan yang efektif, serta partisipasi aktif seluruh civitas akademika.

2. Tinjauan Pustaka / Kerangka Teori

2.1. Konsep Utama

Tata kelola perguruan tinggi atau Good University Governance (GUG) dapat dipahami sebagai suatu sistem pengelolaan universitas yang mengedepankan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, serta keadilan dalam pelaksanaan kegiatan akademik maupun administratif (Trakman, 2008). Penerapan konsep ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja institusi agar lebih efisien dan efektif, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan tinggi.

Menurut Organisation for Economic Co-operation and Development, tata kelola pendidikan tinggi yang baik perlu didukung oleh proses pengambilan keputusan yang transparan, sistem pengawasan yang memadai, serta keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dalam pengelolaan institusi (OECD, 2019). Dalam lingkungan perguruan

tinggi, pemangku kepentingan tersebut mencakup mahasiswa, dosen, pemerintah, masyarakat, hingga sektor industri.

Di samping itu, tata kelola perguruan tinggi juga mencakup pengelolaan berbagai sumber daya, seperti sumber daya akademik, keuangan, dan sumber daya manusia, yang harus dilakukan secara profesional dan bertanggung jawab. Apabila tata kelola tidak diterapkan dengan baik, maka institusi pendidikan tinggi berisiko menghadapi berbagai permasalahan, seperti konflik kepentingan, penyalahgunaan wewenang, serta penurunan mutu akademik.

2.2. Teori Pendukung

Integritas akademik merupakan unsur penting dalam tata kelola perguruan tinggi yang berfungsi sebagai dasar dalam menjaga kualitas dan etika kegiatan akademik. Konsep ini mengacu pada komitmen terhadap nilai-nilai kejujuran, kepercayaan, tanggung jawab, keadilan, serta sikap saling menghargai dalam setiap aktivitas akademik (Fishman, 2014).

Nilai-nilai tersebut tercermin dalam berbagai praktik di lingkungan akademik, seperti kejujuran dalam pelaksanaan penelitian, orisinalitas dalam penulisan karya ilmiah, keterbukaan dalam pengelolaan dana penelitian, serta objektivitas dalam proses penilaian akademik.

Pelanggaran terhadap integritas akademik, misalnya plagiarisme atau rekayasa data penelitian, dapat berdampak negatif terhadap reputasi perguruan tinggi dan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu menetapkan kebijakan yang tegas serta didukung dengan sistem pengawasan yang efektif guna menjaga dan memperkuat integritas akademik.

2.3. Penelitian Relevan

Teori good governance menjelaskan bahwa suatu organisasi yang dikelola dengan baik perlu menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, serta partisipasi dalam setiap proses pengambilan keputusan (World Bank, 1992). Dalam lingkungan perguruan tinggi, prinsip-prinsip tersebut diwujudkan melalui sistem pengelolaan yang transparan

serta adanya mekanisme pertanggungjawaban yang jelas kepada para pemangku kepentingan.

Selain itu, konsep good governance juga menekankan pentingnya keberadaan sistem pengawasan internal yang kuat guna mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dan memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Di sisi lain, teori Social Learning yang diperkenalkan oleh Albert Bandura menyatakan bahwa perilaku individu terbentuk melalui proses pengamatan dan peniruan terhadap lingkungan sosialnya (Bandura, 1977). Dalam konteks perguruan tinggi, mahasiswa cenderung mencontoh perilaku yang ditunjukkan oleh dosen maupun pimpinan institusi.

Berdasarkan hal tersebut, pimpinan perguruan tinggi dan dosen memiliki peran strategis sebagai teladan dalam menanamkan nilai-nilai integritas kepada mahasiswa. Apabila pimpinan institusi mampu menunjukkan sikap yang transparan dan bertanggung jawab, maka budaya integritas akan lebih mudah tumbuh dan berkembang di lingkungan akademik.

3. Pembahasan / Analisis

3.1. Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan Kampus

Keterbukaan dalam pengelolaan keuangan menjadi salah satu prinsip penting dalam mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang berintegritas. Sebagai lembaga publik, perguruan tinggi memiliki tanggung jawab untuk mengelola keuangan secara akuntabel dan transparan kepada berbagai pemangku kepentingan, seperti mahasiswa, pemerintah, dan masyarakat. Transparansi ini diperlukan agar penggunaan dana untuk pendidikan, penelitian, serta operasional kampus dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam perspektif good governance, transparansi memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memperoleh informasi yang jelas terkait proses pengambilan keputusan serta pemanfaatan sumber daya organisasi (World Bank, 1992).

Di lingkungan perguruan tinggi, prinsip ini dapat diterapkan melalui pelaporan keuangan yang terbuka, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan anggaran, serta pelaksanaan audit yang bersifat independen.

Beberapa perguruan tinggi di berbagai negara telah mengadopsi sistem berbasis digital seperti e-budgeting, e-procurement, dan e-audit guna meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan. Penerapan sistem tersebut memungkinkan proses pengadaan dilakukan secara lebih terbuka dan dapat diawasi oleh berbagai pihak. Selain itu, penggunaan teknologi juga membantu meminimalkan potensi penyalahgunaan anggaran karena setiap transaksi tercatat dengan baik dan dapat ditelusuri.

Menurut Jamil Salmi, pengelolaan keuangan yang transparan menjadi salah satu indikator penting dalam meningkatkan kualitas tata kelola perguruan tinggi (Salmi, 2009). Institusi yang mampu mengelola keuangan secara baik umumnya memiliki tingkat kepercayaan publik yang lebih tinggi serta mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal. Transparansi juga berperan dalam meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran karena setiap unit kerja dituntut untuk mempertanggungjawabkan dana yang digunakan.

Di Indonesia, pemerintah turut mendorong perguruan tinggi untuk meningkatkan transparansi melalui penerapan sistem keuangan berbasis teknologi serta penggunaan standar akuntansi yang jelas. Upaya ini bertujuan agar pengelolaan dana pendidikan dapat dilakukan secara profesional dan sesuai dengan prinsip akuntabilitas.

Dengan demikian, transparansi dalam pengelolaan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga menjadi sarana penting dalam membangun kepercayaan antara perguruan tinggi dan masyarakat.

3.2 Penerapan Sistem Integritas Akademik

Integritas akademik menjadi landasan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan tinggi yang bermutu. Konsep ini mencerminkan komitmen terhadap nilai kejujuran, tanggung jawab, serta etika dalam seluruh aktivitas akademik, baik dalam proses pembelajaran, penelitian, maupun publikasi ilmiah. Tanpa adanya integritas

akademik yang kuat, kualitas pendidikan dapat menurun dan citra institusi berpotensi mengalami penurunan.

Menurut Tricia Bertram Gallant Fishman, integritas akademik mencakup sejumlah nilai utama, seperti kejujuran, kepercayaan, keadilan, rasa hormat, dan tanggung jawab (Fishman, 2014). Nilai-nilai tersebut seharusnya menjadi dasar dalam setiap kegiatan akademik yang dilakukan oleh mahasiswa maupun dosen.

Salah satu pelanggaran integritas akademik yang sering terjadi di perguruan tinggi adalah plagiarisme, yaitu tindakan menggunakan karya orang lain tanpa mencantumkan sumber secara tepat. Untuk mengatasi hal ini, banyak institusi pendidikan tinggi telah memanfaatkan teknologi pendeteksi plagiarisme seperti Turnitin atau perangkat sejenis. Sistem tersebut membantu dosen dan institusi dalam memastikan keaslian karya ilmiah sebelum dinilai atau dipublikasikan.

Selain plagiarisme, bentuk pelanggaran lainnya meliputi manipulasi data penelitian, fabrikasi hasil penelitian, serta kecurangan dalam proses evaluasi akademik. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu menetapkan kebijakan etika akademik yang jelas serta menerapkan sanksi tegas terhadap setiap pelanggaran yang terjadi.

Trakman (2008) menyatakan bahwa penerapan tata kelola universitas yang baik harus diiringi dengan penguatan integritas akademik agar institusi mampu menjaga kredibilitasnya baik di tingkat nasional maupun internasional. Perguruan tinggi dengan sistem integritas yang kuat umumnya mampu menghasilkan penelitian yang berkualitas serta lulusan yang memiliki profesionalisme tinggi.

Selain melalui kebijakan formal, upaya penguatan integritas akademik juga perlu dilakukan melalui pendidikan dan pembinaan karakter. Mahasiswa perlu diberikan pemahaman yang memadai mengenai pentingnya kejujuran dalam dunia akademik serta konsekuensi negatif dari pelanggaran etika, baik dalam konteks pendidikan maupun dunia kerja.

Dengan demikian, integritas akademik tidak hanya sekadar aturan administratif, tetapi juga merupakan nilai moral yang harus ditanamkan dan dijalankan oleh seluruh civitas akademika.

3.3 Partisipasi Civitas Akademika dan Implementasi Zona Integritas dalam Tata Kelola Kampus

Tata kelola perguruan tinggi yang berlandaskan integritas tidak hanya ditentukan oleh kebijakan administratif atau regulasi yang dibuat oleh pimpinan institusi, tetapi juga membutuhkan keterlibatan aktif seluruh civitas akademika. Mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan akademik yang terbuka, akuntabel, serta menjunjung tinggi nilai-nilai integritas. Tanpa partisipasi dari seluruh unsur di dalam kampus, kebijakan yang dirancang untuk meningkatkan tata kelola institusi akan sulit dijalankan secara optimal.

Keterlibatan civitas akademika merupakan salah satu elemen penting dalam tata kelola pendidikan tinggi yang baik. Menurut Organisation for Economic Co-operation and Development, partisipasi pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan transparansi sekaligus memperkuat legitimasi kebijakan yang dihasilkan (OECD, 2019). Dalam konteks perguruan tinggi, pemangku kepentingan tersebut meliputi mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, pemerintah, serta masyarakat luas yang memiliki kepentingan terhadap mutu pendidikan tinggi.

Partisipasi civitas akademika dalam pengelolaan kampus dapat diwujudkan melalui berbagai cara, seperti penyelenggaraan forum komunikasi antara pimpinan dan mahasiswa, peran organisasi mahasiswa dalam menyampaikan aspirasi, serta keterlibatan dosen dalam proses pengambilan keputusan melalui senat akademik. Dengan adanya mekanisme tersebut, kebijakan yang dihasilkan dapat lebih mencerminkan kebutuhan dan kepentingan berbagai pihak dalam lingkungan akademik.

Selain itu, partisipasi juga dapat diperkuat melalui penerapan sistem pelaporan pelanggaran atau *whistleblowing system*. Sistem ini memberikan kesempatan bagi individu untuk melaporkan tindakan yang tidak sesuai dengan prinsip integritas, seperti penyalahgunaan wewenang, kecurangan akademik, maupun pelanggaran etika lainnya. Keberadaan sistem pelaporan yang aman dan transparan sangat penting dalam mendorong terbentuknya budaya integritas di lingkungan kampus.

Komisi Pemberantasan Korupsi menegaskan bahwa sistem pelaporan yang efektif dapat menjadi salah satu upaya strategis dalam mencegah praktik korupsi dan penyalahgunaan kewenangan di institusi publik, termasuk perguruan tinggi (KPK, 2021). Dengan adanya mekanisme yang jelas, setiap individu memiliki kesempatan untuk berkontribusi dalam menjaga integritas institusi.

Upaya lain yang dapat dilakukan untuk memperkuat tata kelola kampus berintegritas adalah melalui penerapan program Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK), yang merupakan bagian dari reformasi birokrasi di Indonesia. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sekaligus memperkuat sistem pengawasan internal di berbagai lembaga, termasuk perguruan tinggi.

Pelaksanaan zona integritas di lingkungan kampus mencakup berbagai langkah strategis, seperti peningkatan transparansi dalam layanan administrasi akademik, penguatan pengawasan internal, serta pengembangan budaya kerja yang berorientasi pada integritas dan profesionalisme. Selain itu, program ini juga mendorong peningkatan kualitas layanan kepada mahasiswa serta perbaikan sistem manajemen organisasi secara menyeluruh.

Menurut KPK (2021), penerapan zona integritas mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan akuntabel, sehingga dapat menekan potensi terjadinya penyalahgunaan wewenang dalam institusi publik. Perguruan tinggi yang berhasil menerapkannya umumnya menunjukkan peningkatan dalam kualitas pelayanan serta sistem pengawasan yang lebih efektif.

Trakman (2008) juga menekankan bahwa keberhasilan tata kelola perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi atau aturan formal, tetapi juga oleh komitmen pimpinan serta keterlibatan aktif seluruh anggota organisasi dalam menerapkan nilai integritas. Dengan demikian, tata kelola yang baik harus didukung oleh budaya organisasi yang menjunjung tinggi etika, transparansi, dan tanggung jawab.

Melalui sinergi antara partisipasi aktif civitas akademika dan penerapan program zona integritas, perguruan tinggi dapat membangun sistem tata kelola yang lebih

transparan dan akuntabel. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas pengelolaan institusi, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap perguruan tinggi sebagai lembaga yang menjunjung tinggi integritas dan profesionalisme.

4. Kesimpulan

Tata kelola kampus yang berlandaskan integritas merupakan salah satu faktor penting dalam mewujudkan sistem pendidikan tinggi yang bermutu, transparan, dan dipercaya oleh masyarakat. Perguruan tinggi tidak hanya berfungsi sebagai lembaga yang menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral dalam menanamkan nilai-nilai kejujuran, integritas, dan profesionalisme kepada seluruh civitas akademika. Oleh karena itu, penerapan tata kelola yang baik menjadi syarat utama dalam menjaga kredibilitas serta reputasi institusi pendidikan tinggi.

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa penerapan tata kelola kampus yang berintegritas memerlukan pendekatan yang menyeluruh dengan melibatkan berbagai aspek dalam pengelolaan institusi. Salah satu aspek yang sangat penting adalah transparansi dalam pengelolaan keuangan. Transparansi memungkinkan pemangku kepentingan memperoleh informasi yang jelas terkait penggunaan sumber daya serta proses pengambilan keputusan oleh manajemen kampus. Dalam perspektif good governance, transparansi merupakan prinsip dasar yang berperan dalam meningkatkan akuntabilitas serta memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan (World Bank, 1992).

Selain itu, penerapan integritas akademik juga menjadi komponen penting dalam menjaga mutu pendidikan tinggi. Integritas akademik mencerminkan komitmen terhadap nilai kejujuran, tanggung jawab, dan etika dalam berbagai kegiatan akademik seperti pembelajaran, penelitian, dan publikasi ilmiah. Menurut Tricia Bertram Gallant Fishman, integritas akademik didasarkan pada nilai-nilai utama seperti kejujuran, kepercayaan, keadilan, rasa hormat, dan tanggung jawab (Fishman, 2014). Nilai-nilai tersebut perlu dijadikan pedoman dalam setiap aktivitas akademik agar perguruan

tinggi mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter yang kuat.

Selanjutnya, keterlibatan aktif seluruh civitas akademika juga berperan penting dalam membangun tata kelola kampus yang berintegritas. Partisipasi mahasiswa, dosen, serta tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan transparansi sekaligus memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan mencerminkan kepentingan bersama. Organisation for Economic Co-operation and Development menyatakan bahwa partisipasi pemangku kepentingan dapat memperkuat legitimasi kebijakan serta meningkatkan tanggung jawab kolektif dalam menjaga kualitas pendidikan tinggi (OECD, 2019).

Selain itu, penerapan program Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) juga menjadi strategi yang efektif dalam memperkuat tata kelola kampus yang berintegritas. Program ini mendorong peningkatan transparansi, akuntabilitas, serta kualitas pelayanan publik di lingkungan perguruan tinggi. Komisi Pemberantasan Korupsi menyatakan bahwa implementasi zona integritas dapat membantu menciptakan sistem pengelolaan yang lebih transparan serta meminimalkan potensi penyalahgunaan wewenang dalam institusi publik (KPK, 2021).

Dengan demikian, tata kelola kampus yang berintegritas tidak hanya bergantung pada kebijakan formal yang ditetapkan oleh pimpinan, tetapi juga memerlukan komitmen bersama dari seluruh civitas akademika dalam menerapkan nilai etika dan integritas dalam kehidupan akademik sehari-hari. Trakman (2008) menegaskan bahwa keberhasilan tata kelola perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam mengintegrasikan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi ke dalam sistem manajemen organisasi.

Pada akhirnya, penerapan tata kelola kampus yang berintegritas diharapkan mampu menciptakan lingkungan akademik yang tidak hanya unggul dalam bidang ilmu pengetahuan, tetapi juga menjadi teladan dalam penerapan nilai etika di masyarakat. Dengan memperkuat sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel, perguruan tinggi dapat berkontribusi secara optimal dalam membentuk generasi muda yang tidak hanya cerdas, tetapi juga memiliki karakter kuat serta komitmen terhadap kejujuran dan tanggung jawab dalam kehidupan profesional maupun sosial.

Daftar Pustaka

- Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2010). *Trends in global higher education: Tracking an academic revolution*. UNESCO Publishing.
- Altbach, P. G., & Salmi, J. (2011). *The road to academic excellence: The making of world-class research universities*. Washington, DC: World Bank.
- Beerens, M. (2015). Quality assurance in higher education: A review of the literature. *Higher Education Policy*, 28(1), 1–21.
- David, J., Tewal, B., Sendow, G. M., Trang, I., & Lumintang, G. G. (2022). Good university governance, reputation risk, and public accountability in private universities. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(2).
- De Boer, H., Enders, J., & Schimank, U. (2007). On the way towards new public management? The governance of university systems in England, the Netherlands, Austria, and Germany. *New Forms of Governance in Research Organizations*, 137–152.
- Fielden, J. (2008). *Global trends in university governance*. Washington, DC: World Bank.
- Hidayat, T. (2023). Dampak good university governance terhadap kinerja perguruan tinggi. *Journal on Education*, 5(2).
- Islami, P. (2025). Good university governance in higher education: A systematic literature review and research agenda. *Jurnal Maneksi*, 14(1).
- Khairunisa, T., Herdo, R. L., Mufid, Z. I., Santika, C. D., Anggraini, M., & Aryani, F. (2025). Good university governance dan kinerja perguruan tinggi. *Journal of Student Research*, 3(4), 45–58.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2020). *Panduan integritas akademik di perguruan tinggi*. Jakarta: KPK.
- Marginson, S. (2011). Higher education and public good. *Higher Education Quarterly*, 65(4), 411–433.

- OECD. (2017). *Education governance in action*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Benchmarking higher education system performance*. Paris: OECD Publishing.
- Rahayu, S., & Wahab, A. A. (2013). Pengaruh penerapan prinsip-prinsip good university governance terhadap citra serta implikasinya pada keunggulan bersaing perguruan tinggi negeri. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Risanty, R., & Kesuma, S. A. (2018). Good university governance: Experience from Indonesian university. *Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah*, 6(4), 515–524.
- Rukmana, N. S., Majid, A. F., Bahri, S., & Hanafi, N. K. (2024). Governance transformation: Analysis of the effectiveness of good university governance in higher education. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*.
- Salmi, J. (2009). *The challenge of establishing world-class universities*. Washington, DC: World Bank.
- Shattock, M. (2010). *Managing successful universities*. Berkshire: Open University Press.
- Sulila, I. (2022). The effect transparency, accountability, responsibility, independency and fairness on the governance performance of state universities in Indonesia. *Journal of Public Administration and Governance*, 12(1), 142–152.
- Transparency International. (2013). *Global corruption report: Education*. London: Routledge.
- UNESCO. (2015). *Higher education governance and policy*. Paris: UNESCO.
- World Bank. (2018). *Improving governance in higher education institutions*. Washington, DC: World Bank.
- Zulkifli, Z., Ratnasari, S. L., Munzir, T., Nasrul, H. W., & Ismanto, W. (2022). Good university governance, konflik kepentingan penyelenggara dan pengelola universitas swasta. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 569–583.