



FORUM KEUANGAN DAN BISNIS INDONESIA (FKBI)

Is Good Governance Good For Business?

<http://fkbi.event.upi.edu> - <http://proceedings.upi.edu/index.php/FKBI>



Penerapan *Good University Governance* pada Perguruan Tinggi di Kota Medan

Eka Nurmala Sari¹, Januri², Fitriani Saragih³

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia¹

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia²

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia³

Abstract. *This study aims to explain how to implement a good university governance in universities in the city of Medan. The research method used is explanatory research. While the type of research used is descriptive. The population in this study is universities, especially universities in the city of Medan, with a total of 14 universities. In this study data was collected through the distribution of questionnaires. The analysis technique used was descriptive analysis. The results of the study show that the application of good university governance in higher education in Medan City is in a good category, especially on the principle of accountability especially in the role of SPI or internal audit. But there are still principles of good university governance included in the fairly good category, namely on the principle of transparency, especially on the role of the academic senate that has not been able to control the rector and dean, while other principles are on the principle of fairness, especially on the appointment of employees and officials based on competency and track record and provision of incentives and disincentives are still not optima.*

Keywords. *Accountability; Good Governance; Good University Governance; Higher Education; Transparency.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana menerapkan tata kelola universitas yang baik di perguruan tinggi di Kota Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah explanatory research. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah universitas, khususnya universitas di kota Medan, dengan total 14 universitas. Dalam penelitian ini data dikumpulkan melalui distribusi kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan tata kelola universitas yang baik dalam pendidikan tinggi di Kota Medan berada dalam kategori baik, terutama pada prinsip akuntabilitas, terutama dalam peran SPI atau audit internal. Namun, masih ada prinsip tata kelola universitas yang baik termasuk dalam kategori cukup baik, yaitu pada prinsip transparansi, terutama dalam peran senat akademik yang belum mampu mengendalikan kanselir dan dekan, sedangkan prinsip lain berada di prinsip keadilan, terutama dalam menunjuk karyawan dan pejabat berdasarkan kompetensi dan rekam jejak serta pemberian insentif dan disinsentif masih belum optimal.

Kata Kunci. Akuntabilitas; Good Governance; Good University Governance; Perguruan Tinggi; Transparansi.

Corresponding author; Email: ekanurmala@umsu.ac.id

Copyright©2019. Published by Program Studi Akuntansi. FPEB. UPI

PENDAHULUAN

Salah satu konsep yang saat ini sedang menjadi *mainstream* dalam penyelenggaraan perguruan tinggi adalah konsep *good university governance* (GUG). Konsep ini sebenarnya merupakan turunan dari konsep tata pemerintahan yang lebih umum, yaitu *good governance*. Jadi dapat dikatakan bahwa *Good University Governance* dapat disamakan dengan *Good Governance* atau *Good Corporate Governance*. Hanya saja perbedaan terdapat pada tujuan, *Good University Governance* berfokus pada transfer atau konservasi ilmu pengetahuan (*Knowledge*) dan di harapkan untuk menjadi komunitas yang memegang teguh nilai-nilai (*values*) yang dianggap ideal. *Good corporate governance* pada perguruan tinggi diperlukan untuk mendorong terciptanya efisiensi, transparansi dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan. Penerapan *good corporate governance* perlu didukung oleh tiga pilar yang saling berhubungan, yaitu negara dan perangkatnya sebagai regulator, dunia usaha (termasuk perguruan tinggi) sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai stakeholders dan pengguna produk/jasa dunia usaha (Kunami, 2007).

Tuntutan terhadap penerapan *good governance* di perguruan tinggi saat ini tidak hanya merupakan kewajiban, tetapi lebih menjadi kebutuhan. Seiring dengan situasi persaingan yang makin ketat, perguruan tinggi harus terus berupaya mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik sebagai suatu sistem yang melekat dengan dinamika perguruan tinggi. perguruan tinggi dapat diinternalisasikan menjadi budaya perguruan tinggi, sehingga menjadi sebuah sistem yang memperkuat *competitive advantage*. Tujuan dari kebijakan *good governance* di perguruan tinggi adalah agar pihak-pihak yang berperan dalam menjalankan pengelolaan perguruan tinggi memahami dan menjalankan fungsi dan peran sesuai wewenang dan tanggung jawab. Pihak yang berperan meliputi Majelis Wali Amanat (MWA), Dewan Penyantun, Senat, Rektor dan Para Pembantu Rektor, Komite (jika ada), Kepala Biro, Dekan dan Para Pembantu Dekan, Para Pejabat Struktural,

Para Dosen, Pimpinan Unit dan Para Karyawan Ali Hanapiyah Muhi (2013).

Good governance di perguruan tinggi mencakup banyak aspek yang ada, salah satunya adalah masalah pengelolaan keuangan. Tantangan-tantangan baru ini merupakan aspek-aspek yang sebelumnya tidak terlalu diperhitungkan oleh perguruan-perguruan tinggi negeri maupun swasta di Indonesia, termasuk bagaimana menumbuhkan sumber-sumber pendanaan baru yang produktif, pengelolaan keuangan, kebebasan lebih besar dalam merumuskan kurikulum dan hal-hal lain yang terkait dengan bidang akademis, akuntabilitas publik dan sebagainya (Aristo,2005).

Upaya peningkatan kualitas pendidikan dapat dilakukan salah satunya adalah dengan penerapan tata kelola yang baik di perguruan tinggi atau *good university governance*. Konsep *Good University Governance* (GUG) merupakan turunan dari konsep tata kelola pemerintahan yang biasa dikenal dengan istilah *good governance*. Pendidikan tinggi dapat digolongkan sebagai sebuah *public goods* maupun *private goods*, hal ini menunjukkan bagaimana seharusnya perguruan tinggi mampu menempatkan dirinya di tengah-tengah masyarakat, bangsa dan Negara (Ali Hanapiyah Muhi, 2011)

Berdasarkan data dari Lembaga Layanan Perguruan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah I Sumatera Utara bahwa dari total 263 PTS Sumut, hanya 38 yang memiliki akreditasi institusi. Sedangkan, 225 PTS belum ada sampai tahun ini. sebanyak 38 PTS yang terakreditasi institusinya belum ada satu pun mengantongi nilai A. Dari 38 PTS, 19 bernilai B dan 19 lagi C. “Hanya ada 38 PTS yang terakreditasi institusinya, sedangkan yang lain (225 PTS) belum terakreditasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih banyaknya perguruan tinggi di Sumatera Utara yang memiliki tata kelola yang belum baik.

Dalam menghadapi situasi tersebut diperlukan suatu tindakan nyata dalam melakukan perubahan dan reformasi penyelenggaraan PT. Satu elemen penting yang menjadi fokus reformasi pendidikan

tinggi di dunia saat ini adalah *university governance*, suatu sistem yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi. Konsep *Good University Governance* (GUG) merupakan turunan dari konsep tata kelola pemerintahan yang biasa dikenal dengan istilah *good governance*. Pendidikan tinggi dapat digolongkan sebagai sebuah *public goods* maupun *private goods*, hal ini menunjukkan bagaimana seharusnya perguruan tinggi mampu menempatkan dirinya di tengah-tengah masyarakat, bangsa dan Negara, Ali Hanifia (2011).

LANDASAN TEORI

Pengertian Good University Governance

Secara sederhana *good university governance* dapat dipandang sebagai penerapan prinsip-prinsip dasar konsep *good governance* dalam sistem dan proses *governance* pada institusi perguruan tinggi. Perguruan Tinggi khususnya universitas membutuhkan mekanisme kunci atas penyelenggaraan tatakelola yang menggunakan pengaturan *institution's governing board* dan tim manajemen senior. Keterwakilan *institution's governing board* dan sejauhmana otoritas mereka, bagaimana mereka bertanggungjawab, dan bagaimana mereka berinteraksi akan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja lembaga (Salmi 2009:26-31; Aghion et al, 2009: 3). Karena itu tatakelola perguruan tinggi telah menjadi fokus utama pendidikan tinggi dan hal ini menjadi inisiatif reformasi universitas di seluruh dunia.

Dasar pemikiran atas kebutuhan akan *good university governance* seperti yang dikemukakan oleh Fabrice Henard et al (2009) yaitu:

- a. Pelaksanaan *good university governance* harus merupakan kehendak dari lembaga, sehingga perguruan tinggi dapat menggunakan otonomi yang diberikan secara baik
- b. Pengadopsian *good university governance* harus sejalan dengan fisonomi *New Public Management* (NPM)
- c. Pelaksanaan *good university governance* akan dapat melindungi institusi dari

penipuan atau salah urus oleh pemegang hak otonomi dan mampu memberikan saran perbaikan

Good University Governance sendiri dapat didefinisikan sebagai berikut, menurut Kohler (dalam Maria Hinfelaar et al , 2006,p.6) *good university governance* adalah:

- *That institutional set-up and those process at strategic level of both higher education and research institutions and of national and international systems*
- *Which are concerne with the identification, validation, and realization of those prerequisites and consequences and of that culture and those steering devices which pertain to institutional autonomy and individual freedom in their contexts with public responsibility of the institution to be governed*
- *And which must be described and developed for the sake of maintaining and enhancing benefits*
- *With regard to the well-being of individuals and society*
- *Traditional academic value and objectives, quality and quality assurance, institutional positioning, effectiveness and efficiency of mass higher education and advanced research in democratic societies,*
- *Based on expert competence, on inclusion and participation, on the rule of law, on the freedom of ethically responsible individuals, and on mutual respect*
- *And to add the notion of "good" governance to the definition of governance of higher education as such-serves these objectives best and at least to an optimum of compromise between conflicting aims and devices*

Model Good University Governance

Good University Governance terdiri dari beberapa model. Menurut Leon Trackman (2008) dalam karyanya berjudul *Modelling University Governance* secara spesifik menganalisis lima model *governance*, yaitu sebagai berikut

1. **Faculty governance**, hubungan dengan universitas bersifat kolegial dimana fakultas mempunyai wewenang yang luas atau adanya perwakilan fakultas yang signifikan di tingkat senat atau Board
2. **Corporate governance** yang lazi di perguruan tinggi, sebagian besar terdiri dari board yang lebih kecil atau wali amanat, rektor, serta petugas *chief executive officers* yang bertanggungjawab atas keuangan dan manajerial. Model ini didasarkan pada model bisnis untuk universitas
3. **Trustee governance** mengacu pada cara tatakelola melalui hubungan sebuah kepercayaan antara wali amanat yang bertindak dalam kepercayaan dan atas nama kepercayaan untuk penerima manfaat
4. **Stakeholder governance** didasarkan pada identifikasi kelompok kepentingan yang terlihat dalam tatakelola universitas untuk mengamankan sistem keseimbangan berdasarkan suara yang dimiliki. Anggota dari stakeholder antara lain: mahasiswa, akademik, staf, alumni, mitra perusahaan, pemerintah dan masyarakat pada umumnya
5. **Amalgam model** adalah suatu model yang menggabungkan empat model di atas dan polanya kurang jelas. Model amalgam biasanya melibatkan sebuah kesiapan untuk bereksperimen untuk melakukan inovasi dalam tatakelola universitas, seperti dengan menyediakan kesempatan yang luas untuk konsultasi yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, perlindungan lingkungan.

Selanjutnya Harry de Boer et al (2007) menetapkan 5 (lima) model *equalizer* dari *governance* di perguruan tinggi khususnya universitas. Setiap *equalizer* mempunyai relevansi dengan atribut model tatakelola tersebut terdiri dari :

1. **State Regulation** yang mengacu pada arahan pelaksanaan *good governance* yang kaku. Negara membuat aturan agar *governance* universitas dapat terwujud

2. **Stakeholder guidance** digunakan sebagai panduan untuk mengarahkan pendelegasian wewenang melalui penetapan tujuan universitas
3. **Academic self-governance** menyangkut peran komunitas profesional dalam sistem universitas. Mekanisme ini dilembagakan secara kolegial dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan dan peer review dilakukan oleh komunitas akademik
4. **Managerial self-governance** terkait dengan hierarki universitas. Peran kepemimpinan di universitas dihubungkan dengan kemampuan manajerial dalam mengelola universitas
5. **Competition** yang berhubungan dengan pembangunan pasar kuasi dan persaingan atas kelangkaan sumber daya (uang, staf dan melalui tindakan berkualitas seperti peringkat, evaluasi kinerja, kepuasan pelanggan, dan lain-lain) dan dampaknya terhadap tatakelola universitas

Prinsip-Prinsip Good University Governance

Ada beberapa prinsip *good university governance* antara lain:

1. Transparency

Transparansi mengandung arti bahwa pengambilan dan pengimplementasian keputusan dilakukan dalam tata cara yang mengikuti hukum dan peraturan. Ia juga berarti bahwa informasi tersedia secara bebas dan dapat diakses langsung oleh mereka yang akan dipengaruhi oleh keputusan tersebut. Informasi yang tersedia haruslah dalam bentuk dan media yang mudah dimengerti.

2. Accountability

Akuntabilitas adalah salah satu kebutuhan utama dalam *good governance*. Tidak hanya untuk institusi pemerintahan, melainkan juga sektor swasta dan organisasi-organisasi *civil society* harus bisa diakun oleh publik dan *stakeholders*-nya. Secara umum, sebuah organisasi atau institusi bertanggung jawab pada pihak-pihak yang dipengaruhi oleh

tindakan-tindakan atau keputusan-keputusan mereka. Akuntabilitas tidak mungkin ditegakkan tanpa adanya transparansi

3. ***Effectiveness and efficiency***

Good governance berarti bahwa output dari seluruh proses dan institusi tepat sasaran atau sesuai dengan kebutuhan masyarakat disamping efisien dalam pemanfaatan sumber daya untuk melakukannya. Konsep efisiensi dalam konteks *good governance* juga mencakup penggunaan sumber daya alam dengan memperhatikan kesinambungan dan perlindungan lingkungan.

4. ***Independensi***.

Para Majelis Wali Amanat (MWA), Dewan Penyantun, Senat, Rektor dan Para Pembantu Rektor, Komite (jika ada), Kepala Biro, Dekan dan Para Pembantu Dekan, serta Para Pejabat Struktural, dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya harus bebas dari segala bentuk benturan kepentingan yang berpotensi untuk muncul. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara independen, bebas dari segala bentuk tekanan dari pihak lain, sehingga dapat dipastikan bahwa keputusan itu dibuat semata-mata demi kepentingan PT.

5. ***Fairness***. Perlakuan yang adil dan berimbang kepada para pemangku kepentingan yang terkait (*equitable treatment*).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian dengan pendekatan penjelasan (*explanatory research*). Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah Perguruan Tinggi khususnya Universitas yang ada di Kota Medan, dengan jumlah sampel 14 Universitas. Dalam penelitian ini adapun jenis data yang digunakan adalah data kualitatif terdiri dari angket, dan wawancara. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data kualitatif atau primer diperoleh dari reponden dengan teknik pengumpulan data yaitu: kuesioner. Data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner perlu dilakukan pengujian terlebih dahulu dengan pertimbangan bahwa kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini. Tehnik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu dengan menjelaskan secara terperinci dari permasalahan yang terjadi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Good University Governance (GUG) diukur melalui delapan dimensi dan setiap dimensi terdiri dari dua sampai lima indikator yang kemudian indikator tersebut secara keseluruhan dioperasionalisasikan ke dalam dua puluh dua butir pernyataan. Berikut menyajikan rangkuman skor rata-rata untuk jawaban entitas atas pernyataan-pernyataan tentang dimensi-dimensi variabel *Good University Governance*

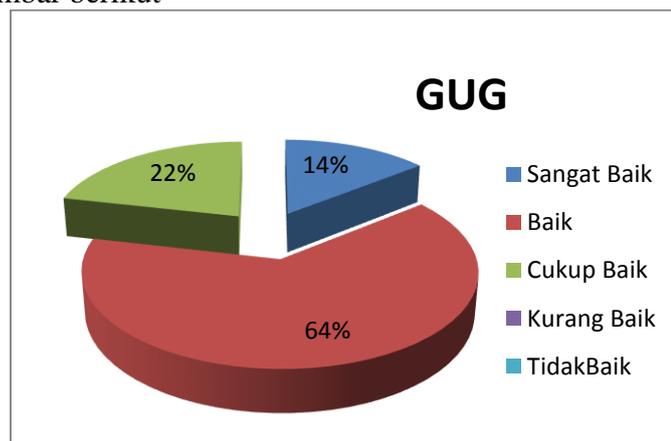
Tabel 1. Rekapitulasi Skor Dan Distribusi Berdasarkan Indikator *Good University Governance*

No	Dimensi/Indikator	Mean Skor	% Skor Aktual	Kategori
Transparansi				
1	menerapkan mekanisme checks & balances dan upaya menghindari conflict of interest dan jabatan rangkap	3,583	71,7%	Baik
2	Senat Akademik (SA) Perguruan Tinggi & Fakultas selalu mengontrol Rektor & Dekan	3,178	63,6%	Cukup baik
Akuntabilitas				
3	memiliki kejelasan misi dan tujuan PTS; sejalan dengan mandat pemerintah (masyarakat) dan badan penyelenggara;	3,964	79,3%	Baik
4	selalu mengurus izin pendirian perguruan tinggi dan penyelenggaraan program studi;	4,143	82,9%	Baik
5	Sistem Penjamin Mutu Internal selalu menjalankan fungsinya dengan baik	4,107	82,1%	Baik
6	selalu berusaha untuk mencapai indikator kinerja yang dijanjikan dalam Renstra & RKA;	4,036	80,7%	Baik
7	satuan audit (SPI) selalu bertanggungjawab kepada Rektor/Direktur/Ketua	4,25	85,0%	Sangat Baik
8	selalu menerapkan Sistem tata kelola keuangan dan pengelolaan keuangan yang dapat diaudit dengan baik	3,929	78,6%	Baik
9	membuat laporan tahunan akademik, dan laporan tahunan keuangan yang diaudit oleh akuntan publik dan diumumkan kepada masyarakat.	3,679	73,6%	Baik
Responsibility				

No	Dimensi/Indikator	Mean Skor	% Skor Aktual	Kategori
10	Dalam statutenya terdapat penjabaran kedudukan, fungsi, tugas, tanggung jawab, dan kewenangan setiap unsur organisasi secara memadai	3,857	77,1%	Baik
11	terdapat job description personel dan standard operating procedure (SOP) yang jelas dan dilakukan secara memadai	3,571	71,4%	Baik
Responsibility				
12	dalam pengambilan keputusan perguruan tinggi selalu terpisah dari badan hukum nirlaba yang memilikinya	3,631	72,6%	Baik
13	dalam pengambilan keputusan perguruan tinggi selalu independen dan bukan kepanjangan tangan birokrasi	3,631	72,6%	Baik
Fairnes (adil)				
14	pengangkatan pegawai dan pejabat selalu berdasarkan kompetensi dan track record	3,214	64,3%	Cukup Baik
15	penerapan merit system (insentif dan dis-insentif) dilakukan secara memadai	3,214	64,3%	Cukup Baik
Penjaminan mutu dan relevansi				
16	penjaminan mutu dan relevansi selalu melalui sistem penjaminan mutu internal (SPM) dan eksternal (akreditasi program studi)	3,714	74,3%	Baik
17	setiap dosen selalu di dorong untuk mendapat sertifikasi profesi dosen	3,964	79,3%	Baik

18	penjaminan mutu dan relevansi selalu melihat hasil feed back dari mahasiswa	3,821	76,4%	Baik
19	penjaminan mutu dan relevansi selalu melihat hasil dari tracer study (lulusan) ;	3,964	79,3%	Baik
20	penjaminan mutu dan relevansi selalu melihat hasil dari survei pengguna	3,75	75,0%	Baik
Efektifitas dan efisiensi				
21	Efektivitas dan efisiensi selalu didasarkan pada sistem perencanaan jangka panjang, menengah (Renstra) dan tahunan (RKAT).	4,036	80,7%	Baik
22	seluruh anggaran sisa kegiatan selalu disimpan kembali dan harus diinvestasikan kembali untuk peningkatan mutu dan pengembangan perguruan tinggi	3,845	76,9%	Baik
Total Skor Good University Governance		3,71	74,2%	Baik

Gambaran secara menyeluruh mengenai GUG pada perguruan tinggi di Kota Medan disajikan pada gambar berikut



Gambar 1. Grafik Good University Governance (GUG)

Melalui **Gambar 1** dapat dilihat paling banyak perguruan tinggi di Kota Medan memiliki GUG dalam kategori sangat baik atau sebesar 14%, terdapat 64% perguruan tinggi di Kota Medan memiliki GUG masuk dalam kategori baik, namun masih terdapat perguruan tinggi yang memiliki GUG yang sedang atau sebesar 22%. Kondisi ini menunjukkan bahwa di Kota Medan masih terdapat perguruan tinggi yang memiliki masalah di dalam GUG

PEMBAHASAN

Hasil perhitungan total skor mengenai *good university governance* berada pada skor 74,2% . Skor tersebut termasuk dalam kategori baik, artinya bahwa *good university governance* pada perguruan tinggi di Kota Medan sudah menerapkan dengan baik . Namun apabila dibandingkan dengan skor ideal 100% ternyata *good university governance* masih mengalami kendala. Kelemahan-kelemahan penerapan *good university governance* ini disebabkan oleh beberapa indikator yang merupakan bagian dari dimensi-dimensi *good university governance*.

Berdasarkan hasil deskriptif data diperoleh bahwa transparansi di perguruan tinggi termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan masih adanya permasalahan dari transparansi di dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi. Dari hasil wawancara diperoleh hasil bahwa masih ada perguruan tinggi yang tidak terbuka di dalam pengelolaan keuangannya. Selain itu hal yang terjadi masih terdapat

Hal ini ditunjukkan dengan tidak dipublisnya laporan kepada para pengguna laporan. Selain itu masih lemahnya independensi di dalam pengambilan keputusan, dimana pihak pengelola perguruan tinggi masih mendapatkan intervensi dari birokrasi atau pihak yayasan di dalam pengambilan keputusan pengelolaan keuangan. Selain itu pada kelemahan terjadi pada prinsip transparansi khususnya pada peran senat akademik yang belum mampu

mengontrol rektorat dan dekanat, Berdasarkan wawancara diperoleh bukti bahwa SA perguruan tinggi dan Fakultas belum sepenuhnya menjalankan tugas dan fungsinya sebagai anggota senat, malah hanya nama saja, namun tidak berperan sesungguhnya sebagai anggota senat. Selain itu pada aspek keadilan masih belum memadai dimana pengangkatan pegawai dan pejabat masih belum berdasarkan kompetensi dan track record, namun berdasarkan kekerabatan, selanjutnya belum berjalanya penerapan merit system (insentif dan dis-insentif) yang tepat dalam pengelolaan pegawai

Kebutuhan akan *good university governance* (GUG) bagi perguruan tinggi harus merupakan kehendak dari lembaga, sehingga perguruan tinggi dapat menggunakan otonomi yang diberikan secara baik, pengadopsian *good university governance* harus sejalan dengan fisisofi *New Public Management* (NPM) dan pelaksanaan *good university governance* akan dapat melindungi institusi dari penipuan atau salah urus oleh pemegang hak otonomi dan mampu memberikan saran perbaikan, Fabrice Henard et al (2009).

Untuk dapat menciptakan GUG di perguruan tinggi maka dibutuhkan integrasi antara DIKTI , Pemilik perguruan tinggi, Pimpinan perguruan tinggi, Senat perguruan tinggi, dan pelaksana akademik. Semua komponen tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Dalam perjalanan GUG terdapat beberapa prinsip yang harus dipegang oleh perguruan tinggi yang meliputi:

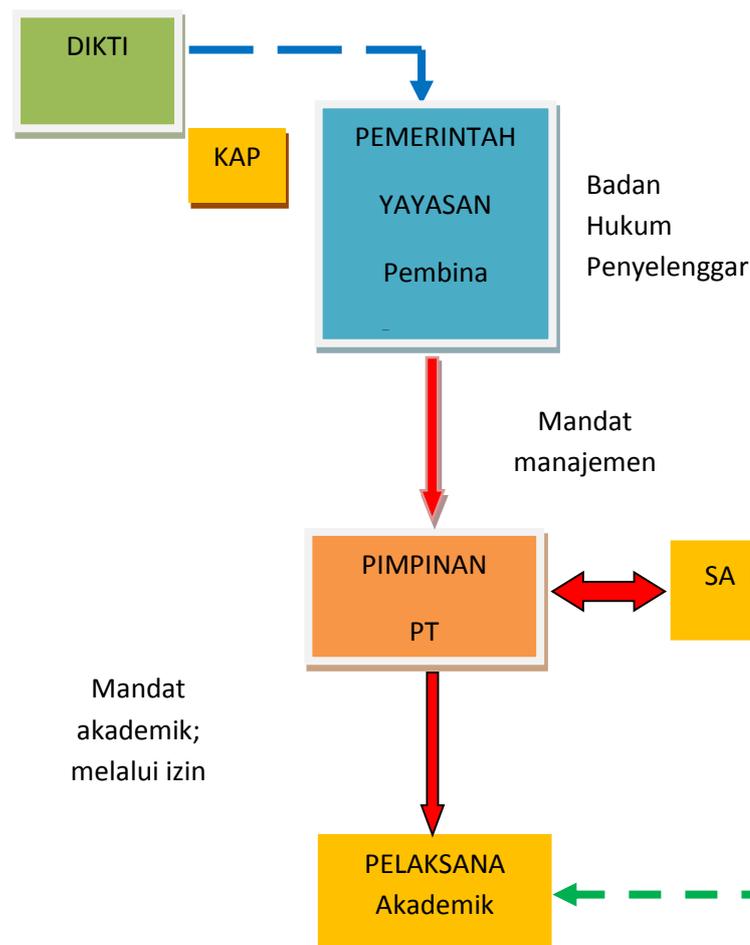
❖ **Transparansi:** -

- ✓ diterapkan melalui mekanisme checks & balances dan upaya menghindari conflict of interest dan jabatan rangkap;
- ✓ SA Perguruan Tinggi & Fakultas mengontrol Rektor & Dekan.

❖ **Akuntabilitas:**

- ✓ kejelasan misi dan tujuan PTS; sejalan dengan mandat pemerintah

- ✓ (masyarakat) dan badan penyelenggara;
 - ✓ adanya izin pendirian perguruan tinggi dan penyelenggaraan program studi;
 - ✓ berfungsinya SPM;
 - ✓ tercapainya indikator kinerja yang dijanjikan dalam Renstra & RKA;
 - ✓ adanya satuan audit (SPI) di bawah Rektor; - diterapkannya sistem akuntansi dan pengelolaan keuangan yang dapat diaudit; - adanya laporan tahunan akademik, dan laporan tahunan keuangan yang diaudit oleh akuntan publik dan diumumkan kepada masyarakat.
 - ❖ **Responsibility (tanggung-jawab):**
 - ✓ melalui statuta perguruan tinggi
 - ✓ penjabaran kedudukan, fungsi, tugas, tanggung jawab, dan kewenangan setiap unsur organisasi; adanya job description personel dan standard operating procedure (SOP) yang jelas;
 - ❖ **Independensi (dalam pengambilan keputusan):**
 - ✓ pengambilan keputusan perguruan tinggi perlu terpisah dari pemerintah atau badan hukum nirlaba yang memilikinya;
 - ✓ perguruan tinggi bukan kepanjangan tangan birokrasi.
 - ❖ **Fairness (adil):**
 - ✓ pengangkatan pegawai dan pejabat berdasarkan kompetensi dan track record;
 - ✓ penerapan merit system (insentif dan dis-insentif) yang tepat dalam pengelolaan pegawai.
 - ❖ **Penjaminan mutu & relevansi:**
 - ✓ melalui sistem penjaminan mutu internal (SPM) dan eksternal (akreditasi program studi); - sertifikasi profesi dosen;
 - ✓ feed back mahasiswa;
 - ✓ tracer study (lulusan);
 - ✓ survei pengguna.
 - ❖ **Efektifitas & efisiensi:**
 - ✓ melalui sistem perencanaan jangka panjang, menengah (Renstra) dan tahunan (RKAT).
 - ❖ **Nirlaba:**
 - ✓ seluruh anggaran sisa kegiatan tidak boleh dibagikan, harus diinvestasikan kembali untuk peningkatan mutu dan pengembangan perguruan tinggi
- Hubungan antara pihak-pihak yang terkait dalam upaya mencapai GUG dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Hubungan antara pihak-pihak yang terkait dalam upaya mencapai GUG

SIMPULAN

Penerapan *good university governance* yang terdiri dari transparansi, akuntabilitas, responsibility (tanggung-jawab), independensi (dalam pengambilan keputusan), fairness (adil), penjaminan mutu & relevansi, nirlaba serta efektifitas & efisiensi diharapkan dapat meningkatkan kualitas penyelenggaraan perguruan tinggi sehingga perguruan tinggi dapat memenuhi harapan di masyarakat untuk menjadi wadah dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penerapan *good university governance* di perguruan tinggi khususnya di Kota Medan berada pada kategori baik, namun masih perlu ditingkatkan terutama pada prinsip transparansi khususnya pada peran

senat akademik yang belum mampu mengontrol rektorat dan dekanat, sedangkan prinsip lainnya yaitu pada prinsip Fairness (kejujuran) khususnya pada pengangkatan pegawai dan pejabat berdasarkan kompetensi dan track record serta pemberian insentif dan disinsentif masih belum optimal.

Saran

1. Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada pegawai/pengguna untuk lebih banyak mengikuti pendidikan dan pelatihan, seminar, workshop baik di tingkat nasional maupun internasional secara rutin dan berkelanjutan.
2. Pimpinan perguruan tinggi memberikan dukungan kepada setiap individu yang ada di lingkungan perguruan tinggi

3. berupa pemberian gaji yang memadai, penghargaan (*reward*), maupun insentif khusus
4. Memberikan kesempatan kepada senat akademik (SA) untuk dapat bekerja sesuai tupoksinya sehingga dapat melakukan pengawasan terhadap rektorat maupun dekanat

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Hanapiah Muhi.2013. *Membangun Good Governance Pada Perguruan Tinggi Di Indonesia*.
- Aghion, P, et al. 2009. *The Governance and Performance of Research Universities: Evidence from Europe and the U.S*. NBER Working paper series, National Bureau of Economic Research Cambridge, Mass
- Artley, Will. 2001. *The Performance Management Handbook Volume 3: Establishing Accountability for Performance. USA: Performance-Based Management Special Interest Group (PBMSIG)*.
- Arena, M and Azzone, G. 2009. *Managerial Control in Nonprofit Organization*. Irwin : Homewood
- Cavalluzzo, Ken S. dan Christopher D. Ittner. 2003. *Implementing Performance Measurement Innovations*
- Dittenhofer, M .2001. Internal Audit Effectiveness: An Expansion of Present Methods. *Managerial Auditing Journal*. Vol 16 No 18 pp. 443-450
- Daniri, A., 2004. Konsisten pada Good Corporate Governance. <http://www.Sinarharapan.co.id/ceo/2004/0119/ceo2.htm>
- Elim, Meyulinda. Wahyuni, Ulfia. dan Himawan, Irfan . 2006. Expansion Strategy of Education Financial Management in Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik*. Vol 07. No 02.
- Enceng, LiestyodonoBI, dan Purwaningdyah MW, 2008, *Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Mewujudkan Good Governance*, Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS,Vo. 2 No. 1, Juni 2008
- Eugene A.Imhoff,Jr, 2003, *Accounting Quality, Auditing, and Corporate Governance. Accounting Horizons, Supplement, pp 117-128*
- Eka Nurmala Sari .2012. Pengaruh Kompetensi Aparatur Daerah Terhadap Efektivitas Penerapan Akuntansi Sektor Publik serta dampaknya terhadap Good Governance . *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis* ISSN 1693 -7597. Vol 12 No 2/ September 2012. Hal; 209 - 232
- 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan Akuntansi Sektor Publik serta dampaknya terhadap Good Governance . *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis* ISSN 1693 -7597 . Vol. 13 No. 1/ Maret 2013, hal; 25 – 54
- GAO. 1997. *Managing For Results: Analytic Challenges in Measuring Performance*. MD: General Accounting Office, Gaithersburg, GAO-01-596
- GAO. 2001. *Managing For Results: Federal Managers' Views on Key Management Issues Vary Widely Across Agencies*. MD: General Accounting Office, Gaithersburg, GAO- 01-592.
- Imam Ghozali. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Isnaeni Nurhayati (2013). *Pengaruh Good University Governance, Efektivitas Audit Internal, Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Partisipasi Anggaran Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Universitas Negeri dan Swasta di Jawa Barat)*. Disertasi UNPAD.
- Julnes, Patria de Lancer dan Marc Holzer. 2001. *Promoting the Utilization of Performance*

- Kravchuk, Robert S. and Ronald W. Schack. 1996. Designing Effective Performance Measurement Systems under The Government Performance and Results Act of 1993. *Public Administration Review Volume 56 Nomor 4*, 348-358.
- Keith Kefgen and Manav Thadani, 2003, *Corporate Governance and Organizational Culture*, Ambika Mehta, Nov 4, 2003, <http://www.hvs.com/article/658/corporate-governance-and-organizational-culture/>, di download tgl 7 nopember 2011
- Laurensius, Ferry. 2005. Pengaruh Faktor-Faktor Rasional, Politik, dan Kultur Organisasi terhadap terhadap Pemanfaatan Informasi Kinerja Instansi Pemerintah Daerah. Tesis. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Mardiasmo, 2006, Pewujudan Transparansi dan Akuntabilitas Publik Melalui Akuntansi Sektor Publik: Suatu Sarana *Good Governance* Jurnal Akuntansi Pemerintah Vol. 2, No. 1, Mei 2006 Hal 1 – 17
- Mardiasmo, 2002, *Elaborasi Reformasi Akuntansi Sektor Publik: Telaah Kritis Terhadap Upaya Aktualisasi Kebutuhan Sistem Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah*. JAAI Volume 6 NO. 1, JUNI 2002
- Mardiasmo, Diaswati, Paul Barnes and Yuka Sakurai, 2008, *Implementation of Good Governance by Regional Governments in Indonesia*, QUT Digital Repository: <http://eprints.qut.edu.au/>
- Mas Achmad Daniri, 2005, *Good Corporate Governance, Konsep dan Penerapannya Dalam Konteks Indonesia*, 2005, Jakarta, PT. Ray Indonesia
- Misbahul Anwar dan Suryo Pratolo. 2012. Penerapan Model Tata Kelola Keuangan Perguruan Tinggi Yang Baik Untuk Mewujudkan Good University Governance (Studi Pada PTM se Indonesia).
- Philip Brown, Wendy Beekesc and Peter Verhoeven, 2011, *Corporate governance, accounting and finance: A review* Accounting and Finance 51 pp 96–172
- Poole, Dennis L., Jill K. Davis, Jane Reisman, Joan E. Nelson. 2001. Improving the Quality of Outcome Evaluation Plans. *Nonprofit Management & Leadership*, 11 (4), 405-421.
- Richard G. Sloan, 2001, *Financial accounting and corporate governance: a discussion*. School of Business Administration, University of Michigan, Ann Arbor, MI 48109-1234, US
- Salmi, Jamil. 2009. *The Challenge of Establishing World-Class University*, Directions in Development Series. Washington, DC: World Bank
- Shil, N. C., 2008, *Accounting for good corporate governance*, JOAAG, Vol. 3. No. 1
- Sekaran, Uma and Roger Bougie, 2010, *Research Methods for Business, A Skill Building Approach*, Fifth edition, New York, John Wiley and Sons, Ltd Publication
- Spencer. Lyle M. JR & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models for Superior Performance*, John Wiley & Son Inc.
- Sofian Effendi, 2005, Membangun Budaya Birokrasi untuk Good Governanve, Disampaikan pada Lokakarya Nasional Reformasi Birokrasi diselenggarakan pada Kantor Menteri Negara PAN, Y Yogyakarta 22 September 2005
- Sukirman Dan Maylia Pramono Sari. 2012. Peran Internal Audit Dalam Upaya Mewujudkan Good University Governance Di Unnes. *Jurnal Dinamika Akuntansi Vol. 4, No. 1, Maret 2012, Pp. 64-71* ISSN 2085-4277 [Http://Journal.Unnes.Ac.Id/Index.Php/Jda](http://Journal.Unnes.Ac.Id/Index.Php/Jda)
- Sedarmayanti., *Good Governance (Kemerintahan Yang Baik) Dalam*

- Rangka Otonomi Daerah*, Mandar Maju, Bandung, 2003
- Sekaran, Uma and Roger Bougie, 2010, *Research Methods for Business, A Skill Building Approach*, Fifth edition, New York, John Willey and Sons, Ltd Publication
- Sedarmayanti., *Good Governance (Kemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah*, Mandar Maju, Bandung, 2003
- Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional
- Ramsden, P. 1998. *Leading Academics*. Buckingham: Society for Research into Higher Education and the Open University Press.
- Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional
- The Urban Institute. 2002. How and Why Nonprofits Use Outcome Information. *The Urban Institute*, www.pts.co.id. Direktori perguruan tinggi swasta
- Tri Widyastuti, Tafsir Hanafi ,2010, Pengaruh Kompetensi Dan Independensi Terhadap Implementasi Good Government Governance, Jurnal Akuntabilitas vol.9 no.2 tahun 2010 <http://jurnal.ekonomi.univpancasila.ac.id/index.php/Akun/issue/view/8>
- Urip Santoso dan Yohanes Joni Pambelum ,2008, *Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Mencegah Fraud*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 4 No. 1 hal. 14-33
- Vijay Kelkar ,2009, *Good Governance: Accounting Reforms*, National Academy of Audit and Accounts , Shimia, May 2009 p.1-11
- Ziegenfus, Douglas .2000. Developing An Internal Auditing Department Balance Scorecard. *Managerial Auditing Journal*. 2000b. Vol. 15, Issue 1, p 36-40

