
Good University Governance Berbasis Kampus Pesantren Studi Pengelolaan di Institut Studi Al Qur'an dan Ilmu Keislaman Sunan Pandanaran Yogyakarta

Nuryanto¹, Afif Hasbi Bustomi², Fauzi Muharom³, Toto Suharto⁴

Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam, UIN Raden Mas Said Surakarta, Indonesia

E-mail: nur24847@gmail.com¹, afif.hasbi@gmail.com², fauzi.muhamarom@staff.uinsaid.ac.id³,
toto.suharto@staff.uinsaid.ac.id⁴

Article History:

Received: 16 Desember 2025

Revised: 01 Januari 2026

Accepted: 22 Januari 2026

Keywords: *Good University Governance, Pesantren-Based Campus, Higher Education Governance, ISQI, Islamic Campus Management.*

Abstract: *This study analyzes the implementation of Good University Governance (GUG) in Islamic boarding school-based higher education institutions through a case study at the Institute for Qur'anic and Islamic Studies (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta. Amid the challenges faced by private Islamic universities, of which only 37% possess an integrated digital governance system, this research explores how the principles of transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness are integrated with pesantren values such as scholarly lineage (sanad), exemplary conduct, discipline, and religious culture. A qualitative descriptive approach was employed, with primary data collected through participant observation, in-depth interviews with foundation leaders, university administrators, lecturers, and students, as well as document analysis of institutional policies and annual reports. Data analysis was conducted using an interactive model supported by source, technique, and time triangulation to ensure credibility. The findings reveal that the synergy between GUG and the integrated ecosystem of foundation-pesantren-campus, independent business units, and regional-international networks has created an adaptive governance model that strengthens institutional independence, competitiveness, and character development through programs such as Tahfidzul Qur'an and integrative class scheduling. This model provides a distinctive and sustainable alternative for Islamic higher education institutions that aspire to combine professionalism with moral and spiritual excellence.*

Kata Kunci: *Good University Governance, Kampus Pesantren, Manajemen Kampus Islam, ISQI, Pesantren.*

Abstrak: Penelitian ini menganalisis implementasi Good University Governance (GUG) pada perguruan tinggi berbasis kampus pesantren melalui studi kasus di Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta. Di tengah tantangan perguruan tinggi Islam swasta yang hanya 37% memiliki tata kelola digital terintegrasi, penelitian mengungkap bagaimana

prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan berpadu dengan nilai pesantren seperti ketaatan sanad keilmuan, keteladanan, kedisiplinan, serta budaya religius. Pendekatan kualitatif-deskriptif diterapkan dengan pengumpulan data primer melalui observasi partisipan, wawancara mendalam kepada pimpinan yayasan, rektorat, dosen, dan mahasiswa, serta telaah dokumen seperti laporan tahunan dan kebijakan institusi. Analisis data interaktif didukung triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk menjamin kredibilitas. Hasil menunjukkan sinergi GUG dengan ekosistem terpadu yayasan-pesantren-kampus, unit usaha mandiri, serta jejaring cabang regional-internasional menciptakan model tata kelola adaptif yang memperkuat kemandirian, daya saing, dan pembinaan karakter via program Tahfidzul Qur'an serta jadwal kuliah integratif. Model ini menawarkan alternatif unggul bagi perguruan tinggi Islam yang berkelanjutan dan berkarakter.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi membutuhkan sistem tata kelola yang baik untuk mencapai mutu pendidikan yang tinggi. Sistem tersebut dikenal dengan istilah *Good University Governance* (GUG). Konsep GUG berasal dari *Good Corporate Governance* yang menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan (Putra & Rony, 2021). Perguruan tinggi yang menerapkan GUG mampu meningkatkan efektivitas organisasi dan kepercayaan publik terhadap lembaga.

Perguruan tinggi di Indonesia masih menghadapi banyak tantangan dalam menerapkan GUG. Laporan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek, 2024) menunjukkan bahwa hanya 37 persen perguruan tinggi swasta yang memiliki sistem tata kelola berbasis digital dan pelaporan mutu yang terintegrasi. Sebanyak 45 persen perguruan tinggi belum memiliki unit audit internal yang aktif, sedangkan 18 persen lainnya belum melaksanakan prinsip transparansi secara menyeluruh. Data tersebut menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan tinggi belum menerapkan prinsip akuntabilitas dan keterbukaan secara optimal.

Perguruan tinggi Islam swasta (PTIS) menghadapi tantangan tambahan yang bersifat struktural. Keterbatasan sumber daya manusia dan pendanaan membuat implementasi GUG sulit berjalan secara konsisten. Fuad dan Apriyanti (2018) menjelaskan bahwa sebagian besar PTIS masih bergantung pada dana mahasiswa sebagai sumber utama pembiayaan. Ketergantungan tersebut berpengaruh terhadap independensi lembaga dan efektivitas pengawasan internal.

Universitas di negara berkembang menghadapi persoalan serupa. OECD (2019) mencatat bahwa lebih dari 50 persen universitas di negara berkembang belum memiliki mekanisme pengawasan internal yang kuat. Kondisi ini menyebabkan rendahnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam pengelolaan pendidikan tinggi. Perguruan tinggi di Indonesia berada pada situasi yang serupa karena banyak lembaga belum memenuhi standar pelaporan yang

ditetapkan LLDikti dan BAN-PT.

Perguruan tinggi Islam menghadapi tantangan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga kultural. Perguruan tinggi Islam harus menggabungkan profesionalisme manajerial dengan nilai-nilai moral dan spiritual. Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki nilai-nilai dasar seperti keikhlasan, kedisiplinan, dan keteladanan yang dapat memperkuat penerapan GUG. Integrasi nilai pesantren dengan prinsip GUG dapat menghasilkan tata kelola universitas yang berkarakter dan berorientasi pada etika.

Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta merupakan perguruan tinggi Islam yang mengembangkan model *Kampus Pesantren*. ISQI memadukan sistem akademik modern dengan kultur kepesantrenan. Kampus ini melibatkan tiga unsur utama, yaitu yayasan, pesantren, dan rektorat, dalam pengelolaan kelembagaan. Ketiga unsur tersebut berfungsi secara terpadu dalam penyusunan kebijakan, pembinaan karakter mahasiswa, dan pengawasan mutu lembaga.

Kampus ISQI menerapkan prinsip GUG melalui pengelolaan yang transparan dan profesional. Pesantren memperkuat penerapan GUG melalui pembiasaan disiplin, budaya religius, dan pembinaan akhlak. Kedua sistem ini berpadu dan menciptakan bentuk tata kelola yang menekankan keseimbangan antara kompetensi akademik dan moralitas. Model tersebut menunjukkan bahwa nilai-nilai pesantren dapat menjadi landasan etis bagi penerapan GUG di perguruan tinggi Islam.

Penelitian mengenai integrasi GUG dan nilai pesantren masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada manajemen administrasi dan belum menelaah aspek nilai dan budaya yang khas. Penelitian ini menjawab dua pertanyaan pokok, yaitu: (1) bagaimana penerapan prinsip GUG di Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta, dan (2) bagaimana nilai-nilai pesantren memperkuat prinsip-prinsip GUG di lembaga tersebut.

Penelitian ini memiliki dua kontribusi utama. Kontribusi teoretisnya terletak pada pengayaan konsep GUG dengan nilai-nilai pesantren yang berfungsi sebagai dasar moral tata kelola universitas. Kontribusi praktisnya terletak pada penyediaan model tata kelola perguruan tinggi Islam yang profesional, transparan, dan berkarakter. Model *Kampus Pesantren* yang diterapkan ISQI dapat menjadi contoh alternatif penerapan GUG di perguruan tinggi Islam yang ingin mewujudkan tata kelola yang unggul, mandiri, dan berkelanjutan.

KAJIAN TEORI

Good University Governance (GUG)

Good University Governance merupakan sistem pengelolaan universitas yang menjamin transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan dalam setiap kegiatan kelembagaan (Putra & Rony, 2021). Konsep ini lahir dari adaptasi *Good Corporate Governance* yang awalnya diterapkan di dunia bisnis. Perguruan tinggi menerapkan GUG untuk memastikan penyelenggaraan pendidikan berjalan efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Perguruan tinggi dengan GUG yang baik menempatkan seluruh sivitas akademika sebagai bagian dari sistem pengambilan keputusan. Prinsip transparansi mengharuskan setiap kebijakan dapat diakses oleh pihak terkait. Prinsip akuntabilitas menuntut pertanggungjawaban kinerja

akademik dan keuangan kepada publik. Prinsip responsibilitas menekankan kesesuaian kebijakan dengan peraturan perundang-undangan. Prinsip independensi menuntut kebebasan lembaga dalam menentukan arah pengembangan akademik tanpa intervensi pihak luar. Prinsip keadilan menegaskan perlakuan yang setara terhadap seluruh civitas akademika (OECD, 2019).

Penerapan GUG di Indonesia masih mengalami berbagai kendala. Laporan Kemdikbudristek (2024) menunjukkan bahwa sebagian besar perguruan tinggi belum memiliki sistem pelaporan digital yang terintegrasi dan unit audit internal yang efektif. Permasalahan ini berhubungan dengan lemahnya budaya organisasi dan keterbatasan sumber daya manusia. Fuad dan Apriyanti (2018) menegaskan bahwa banyak perguruan tinggi Islam swasta belum mampu menerapkan prinsip independensi karena ketergantungan terhadap sumber pendanaan mahasiswa. Akibatnya, tata kelola lembaga tidak selalu berjalan sesuai prinsip GUG.

Penerapan GUG menuntut penguatan sistem manajemen universitas. BAN-PT (2023) menyebutkan bahwa universitas yang memperoleh akreditasi unggul adalah lembaga yang mampu menunjukkan keterpaduan antara tata kelola, perencanaan strategis, dan sistem penjaminan mutu internal. Dengan demikian, keberhasilan GUG bergantung pada kemampuan lembaga mengintegrasikan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara berkelanjutan.

Tata Kelola Perguruan Tinggi Islam Swasta (PTIS)

Perguruan tinggi Islam swasta memiliki karakteristik yang berbeda dengan perguruan tinggi negeri. PTIS harus mengelola kegiatan akademik, administratif, dan keuangan secara mandiri. Kemandirian tersebut menuntut kemampuan manajerial yang tinggi agar lembaga dapat bersaing dalam sistem pendidikan tinggi nasional.

Rahmawati (2020) menjelaskan bahwa penerapan GUG di PTIS menghadapi tantangan pada aspek akuntabilitas dan transparansi karena keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia. Selain itu, budaya organisasi di sebagian PTIS masih dipengaruhi pola kepemimpinan tradisional yang berpusat pada figur tertentu. Pola tersebut sering menghambat proses pengambilan keputusan kolektif.

PTIS juga memiliki keunggulan yang tidak dimiliki perguruan tinggi umum, yaitu integrasi antara ilmu pengetahuan dan nilai-nilai keislaman. Nilai Islam menuntun tata kelola lembaga agar tidak hanya mengejar efisiensi, tetapi juga memperhatikan etika, kejujuran, dan tanggung jawab sosial. Fuad dan Apriyanti (2018) menyatakan bahwa integrasi nilai Islam dapat memperkuat penerapan prinsip keadilan dan independensi dalam sistem GUG.

Oleh karena itu, tata kelola PTIS yang ideal adalah tata kelola yang menggabungkan prinsip GUG dengan nilai-nilai Islam. Sinergi ini melahirkan sistem manajemen yang profesional sekaligus berkarakter spiritual.

Nilai-nilai Pesantren dalam Tata Kelola Pendidikan Tinggi

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Pesantren mengajarkan nilai-nilai keikhlasan, ketaatan, kedisiplinan, dan keteladanan. Nilai-nilai tersebut membentuk etos kerja yang tinggi dan budaya tanggung jawab dalam komunitas pendidikan (Zamakhshari Dhofier, 2011).

Nilai keikhlasan mendorong individu bekerja tanpa pamrih demi kemaslahatan umat. Nilai kedisiplinan membentuk keteraturan dalam menjalankan kewajiban. Nilai keteladanan menuntun pemimpin lembaga untuk menjadi contoh moral bagi sivitas akademika. Ketiga nilai

ini dapat memperkuat implementasi GUG karena menanamkan kesadaran etis dan spiritual dalam setiap proses manajemen.

Integrasi nilai pesantren ke dalam sistem tata kelola perguruan tinggi dapat menciptakan keseimbangan antara rasionalitas manajerial dan spiritualitas keislaman. Model ini sesuai dengan konsep *integrated governance*, yaitu sistem pengelolaan lembaga yang memadukan efisiensi administrasi dan nilai moral (OECD, 2019).

Kampus pesantren seperti Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta menjadi contoh nyata penerapan konsep tersebut. ISQI menggabungkan sistem akademik modern dengan pembinaan santri yang berfokus pada akhlak dan kedisiplinan. Yayasan, pesantren, dan rektorat berperan sebagai tiga pilar pengelolaan lembaga yang bekerja secara terpadu. Model tata kelola seperti ini memperlihatkan bahwa nilai-nilai pesantren dapat menjadi kekuatan utama dalam penerapan GUG di perguruan tinggi Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan secara mendalam penerapan *Good University Governance* (GUG) pada perguruan tinggi berbasis pesantren. Peneliti berupaya memahami realitas sosial dan budaya organisasi kampus secara komprehensif sesuai konteksnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menafsirkan makna yang terkandung dalam proses pengelolaan lembaga dan hubungan antarpelaku di dalamnya.

Penelitian dilaksanakan di Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta. Lokasi ini dipilih karena ISQI menerapkan model *Kampus Pesantren* yang memadukan tata kelola akademik modern dengan nilai-nilai kepesantrenan. Kegiatan penelitian dilakukan di area kampus, asrama mahasiswa, dan lingkungan pesantren yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Sunan Pandanaran.

Subjek penelitian meliputi pimpinan yayasan, rektor, dosen, dan mahasiswa yang terlibat dalam sistem pengelolaan kampus. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan peran dan pengetahuan mereka terhadap objek penelitian (Sugiyono, 2021). Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan dan observasi langsung terhadap kegiatan akademik, administrasi, dan pembinaan mahasiswa. Data sekunder diperoleh melalui telaah dokumen resmi seperti laporan tahunan, struktur organisasi, visi-misi lembaga, dan peraturan yayasan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mencermati penerapan nilai-nilai pesantren dalam tata kelola universitas. Wawancara dilakukan untuk memperoleh pandangan mendalam dari para pemangku kebijakan dan pelaksana kegiatan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data empiris melalui arsip, laporan, serta kebijakan institusi.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2018) yang mencakup tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk menyeleksi dan memusatkan perhatian pada informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif agar

hubungan antarkonsep mudah dipahami. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui proses interpretasi terhadap pola, hubungan, dan makna yang muncul dari data.

Peneliti memastikan keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu (Moleong, 2019). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan dari pimpinan yayasan, pengelola kampus, dan mahasiswa. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi waktu dilakukan dengan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk menghindari bias situasional. Seluruh langkah tersebut bertujuan menjaga keandalan dan kredibilitas hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

***Good University Governance* di ISQI Sunan Pandanaran Yogyakarta**

Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran Yogyakarta menerapkan prinsip-prinsip *Good University Governance* (GUG) sebagai dasar dalam pengelolaan lembaga. Prinsip transparansi dijalankan melalui keterbukaan informasi akademik, administratif, dan keuangan kepada seluruh pemangku kepentingan. Pihak kampus menyediakan akses data melalui sistem informasi akademik, laporan kegiatan tahunan, dan forum komunikasi antara pimpinan, dosen, serta mahasiswa. Berdasarkan laporan internal tahun 2024, tingkat kepatuhan pelaporan akademik dan keuangan ISQI mencapai 94 persen dari total unit kerja yang diwajibkan. Angka tersebut menunjukkan pelaksanaan prinsip transparansi yang konsisten dan terukur di lingkungan kampus.

Prinsip akuntabilitas diwujudkan melalui sistem pelaporan kinerja akademik dan administratif yang terstruktur. Setiap unit di bawah rektorat wajib menyampaikan laporan kegiatan dan capaian kepada yayasan sebagai bentuk pertanggungjawaban lembaga. Audit Mutu Internal (AMI) ISQI tahun akademik 2023/2024 mencatat bahwa 80 persen indikator mutu akademik dan administrasi telah memenuhi standar yang ditetapkan lembaga. Hasil tersebut menunjukkan efektivitas sistem pengawasan internal dalam memastikan akuntabilitas setiap unit kerja.

Prinsip responsibilitas diterapkan melalui kepatuhan terhadap regulasi pendidikan tinggi nasional dan tanggung jawab sosial lembaga terhadap masyarakat. ISQI menyesuaikan kebijakan akademik dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi serta standar akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Lembaga juga mengembangkan program pengabdian berbasis pesantren sebagai wujud tanggung jawab sosial terhadap masyarakat sekitar.

Prinsip independensi dijaga dengan pemberian kewenangan yang proporsional antara yayasan, rektorat, dan pesantren. Yayasan menetapkan arah kebijakan umum dan melakukan pengawasan, sedangkan rektorat memiliki otonomi dalam mengelola kegiatan akademik dan administratif. Struktur tersebut mencerminkan keseimbangan antara pengawasan moral dan kebebasan profesional. Independensi juga terlihat dari kemampuan lembaga menjalankan program akademik tanpa intervensi pihak luar, sehingga keputusan yang diambil benar-benar didasarkan pada kepentingan lembaga dan sivitas akademika.

Prinsip keadilan diwujudkan melalui kebijakan sumber daya manusia yang berbasis

kompetensi dan etika. Rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan dilakukan secara terbuka dan selektif. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2024, 65 persen dosen tetap ISQI telah memiliki sertifikat pendidik, sementara 25 persen lainnya sedang dalam proses sertifikasi. Kebijakan ini memperlihatkan upaya lembaga dalam meningkatkan profesionalisme dan pemerataan kesempatan pengembangan karier. Prinsip keadilan juga diterapkan pada sistem penilaian kinerja, penghargaan, dan sanksi yang diberikan secara proporsional.

Penerapan prinsip GUG di ISQI mendapat dukungan dari partisipasi aktif sivitas akademika. Survei internal tahun 2024 menunjukkan 78 persen dosen dan tenaga kependidikan terlibat dalam proses evaluasi kebijakan lembaga, sementara 82 persen mahasiswa menyatakan puas terhadap layanan akademik dan administratif. Angka tersebut menunjukkan tingkat partisipasi dan kepuasan yang tinggi di lingkungan kampus pesantren. Jika dibandingkan dengan rata-rata nasional, tingkat kepatuhan pelaporan perguruan tinggi swasta di Indonesia hanya mencapai 87 persen (Kemdikbudristek, 2024). Hasil ini menandakan bahwa ISQI berada di atas rata-rata nasional dalam penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Secara keseluruhan, penerapan GUG di ISQI menunjukkan keseimbangan antara profesionalisme manajerial dan nilai-nilai moral pesantren. Prinsip tata kelola modern yang diterapkan tidak menghilangkan karakter keislaman lembaga, tetapi justru memperkuat integritas dan kepercayaan publik. Pendekatan ini membuktikan bahwa tata kelola perguruan tinggi dapat berjalan efektif tanpa meninggalkan akar budaya dan nilai-nilai spiritual yang menjadi ciri khas kampus pesantren.

Integrasi Tradisi Pesantren dan Kampus ISQI Sunan Pandanaran Yogyakarta

Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran membangun model kelembagaan yang mengintegrasikan sistem pendidikan tinggi dan pesantren dalam satu kesatuan tata kelola. Integrasi ini memastikan proses akademik, pembinaan moral, dan kehidupan spiritual mahasiswa berjalan seimbang. Yayasan Pondok Pesantren Sunan Pandanaran menetapkan arah kebijakan strategis dan memastikan pelaksanaan prinsip akuntabilitas. Rektorat menjalankan fungsi akademik dan administratif, sedangkan pesantren induk membina aspek spiritual dan karakter mahasiswa.

Kampus menetapkan kebijakan berbasis pesantren untuk setiap kegiatan akademik dan kemahasiswaan. Mahasiswa diwajibkan tinggal di asrama agar proses pembinaan berlangsung berkesinambungan. Sistem asrama mengintegrasikan pembelajaran, ibadah, dan kehidupan sosial mahasiswa di bawah pengawasan pengasuh pesantren. Dosen, pengasuh, dan pembimbing asrama bekerja sama membentuk iklim akademik yang religius, disiplin, dan berkarakter.

Hasil wawancara dengan Sukamta (28 November 2025), ISQI Sunan Pandanaran dipandang sebagai perguruan tinggi pesantren yang memiliki kekhasan tersendiri dalam penyelenggaraan pendidikan Islam. Lembaga ini membangun suasana akademik yang berpadu dengan pembinaan karakter keislaman dan tradisi kepesantrenan. Lingkungan belajar yang berorientasi pada nilai-nilai spiritual dan kedisiplinan santri tersebut membentuk kepribadian mahasiswa yang religius, berintegritas, dan berakhlak. Sebagai bagian dari Pondok Pesantren Sunan Pandanaran yang berdiri sejak tahun 1975, ISQI memiliki fondasi keilmuan dan spiritual yang kuat. Pengalaman panjang itu menjadikan ISQI memiliki arah pengembangan yang matang serta tradisi pendidikan Islam yang konsisten dan berakar pada nilai-nilai pesantren.

Kebijakan akademik diatur selaras dengan ritme kehidupan pesantren. Kegiatan

perkuliahan dilaksanakan pada siang hingga sore hari agar tidak mengganggu jadwal pengajian dan ibadah berjemaah. Mahasiswa mengikuti kegiatan keagamaan dan pembinaan spiritual pada malam hari. Pola jadwal integratif ini menggambarkan adaptasi manajemen akademik terhadap nilai-nilai tradisi pesantren.

Kampus juga menekankan pentingnya pembinaan adab dan etika dalam seluruh aktivitas akademik. Dosen berperan tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing moral dan spiritual. Pelanggaran disiplin mahasiswa tidak hanya diselesaikan melalui sanksi administratif, tetapi juga melalui pembinaan kepribadian dan pendekatan spiritual. Sistem tersebut membentuk keseimbangan antara profesionalisme akademik dan nilai keislaman yang menjadi ciri khas kampus pesantren.

Hasil wawancara dengan Rima Ronika (Desember 2025) menunjukkan bahwa ISQI Sunan Pandanaran terus berupaya memperluas perannya dalam dunia pendidikan Islam global melalui program *International Pesantren Course*. Program ini dikembangkan sebagai adaptasi dari keberhasilan *Summer Course* yang dilaksanakan oleh Universitas Gadjah Mada (UGM), dengan tujuan membuka akses pembelajaran internasional yang berakar pada nilai-nilai pesantren. Inovasi ini berfungsi sebagai sarana pembelajaran lintas budaya yang memperkenalkan sistem pendidikan pesantren, khazanah keilmuan Islam Nusantara, serta tradisi intelektual khas Sunan Pandanaran kepada peserta dari berbagai negara.

Program tersebut memadukan kegiatan akademik di kelas, pengalaman hidup dalam lingkungan pesantren, dan interaksi budaya secara langsung. Melalui pendekatan itu, ISQI berupaya membangun jejaring global dan memperkuat diplomasi budaya Islam Indonesia. Inisiatif ini juga dimaksudkan untuk menegaskan posisi kampus pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang terbuka, inklusif, dan berdaya saing internasional.

Bentuk kerja sama internasional yang dijalankan ISQI saat ini masih berfokus pada negara-negara di kawasan Asia Tenggara, terutama Malaysia, Singapura, dan Thailand. Ketiga negara tersebut menjadi mitra utama karena memiliki kedekatan geografis, kesamaan tradisi keislaman, serta hubungan budaya yang relatif serumpun. Namun, perluasan jejaring ke kawasan lain menghadapi tantangan, terutama dalam hal dukungan finansial. Keterbatasan pendanaan berdampak pada keterbatasan mobilitas akademik, promosi internasional, dan pengembangan program lintas negara.

Meskipun menghadapi hambatan tersebut, ISQI tetap berkomitmen memperkuat pondasi kerja sama internasional yang telah terbangun. Lembaga ini terus menyusun strategi pengembangan jangka panjang agar program internasional dapat berjalan lebih berkelanjutan dan memberi dampak yang lebih luas bagi pengembangan pendidikan Islam di tingkat global.

Upaya internasionalisasi ini menunjukkan kemampuan adaptif ISQI dalam menghadapi tantangan global tanpa meninggalkan identitas pesantren. Altbach dan Knight (2020) menjelaskan bahwa internasionalisasi pendidikan tinggi tidak hanya mencakup pertukaran akademik, tetapi juga integrasi nilai lokal dalam konteks global. Dalam perspektif ini, ISQI menggabungkan tradisi keilmuan pesantren dan budaya Islam Nusantara sebagai kekuatan diplomasi akademik. Rofiq (2023) menjelaskan bahwa model ini sejalan dengan konsep *cultural diplomacy*, di mana lembaga pendidikan Islam berperan sebagai jembatan budaya yang mempromosikan nilai-nilai moderasi dan toleransi di tingkat internasional.

Model integrasi kelembagaan ISQI menggambarkan bentuk *value-based governance*,

yaitu sistem tata kelola yang menggabungkan profesionalisme akademik dengan nilai spiritual pesantren (Putra & Ananda, 2021). Kebijakan akademik yang adaptif, sistem pembinaan yang berkelanjutan, dan upaya internasionalisasi yang berbasis budaya menjadikan ISQI sebagai contoh penerapan Good University Governance yang khas, kontekstual, dan berkarakter pesantren.

1. Sinergi Kelembagaan dan Kemandirian Institusi

Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran membangun sistem tata kelola yang bersifat terpadu. Yayasan Pondok Pesantren, Kampus ISQI, dan Pesantren Induk melaksanakan fungsi kelembagaan secara saling mendukung. Yayasan berperan menetapkan arah kebijakan dan melakukan pengawasan strategis. Rektorat mengelola kegiatan akademik, administrasi, dan pelayanan mahasiswa. Pesantren Induk membina kehidupan spiritual dan moral mahasiswa. Sinergi kelembagaan ini menciptakan model tata kelola pendidikan tinggi yang selaras dengan prinsip *integrated governance*, sebagaimana dijelaskan oleh OECD (2019) bahwa tata kelola yang terintegrasi mampu memadukan efisiensi manajerial dan tanggung jawab moral lembaga pendidikan.

Jaringan usaha yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Sunan Pandanaran Yogyakarta berfungsi sebagai sarana penguatan kemandirian ekonomi pesantren sekaligus penunjang keberlanjutan layanan pendidikan. Berbagai unit usaha dikelola secara profesional untuk memenuhi kebutuhan internal pesantren dan masyarakat sekitar. Bidang usaha tersebut meliputi toko kebutuhan santri, percetakan, layanan kuliner, dan penyediaan asrama. Setiap unit usaha berperan ganda sebagai sumber pendanaan mandiri dan sebagai media pembelajaran kewirausahaan bagi para santri. Melalui sistem ini, pesantren berupaya membangun ekosistem ekonomi yang berkelanjutan, memperkuat kemandirian lembaga, serta mendukung kegiatan pendidikan dan pembinaan yang menjadi identitas khas pesantren (*Wawancara dengan Rima Ronika, 15 Desember 2025*).

Kemandirian lembaga ISQI diperkuat oleh keberadaan badan usaha pesantren yang berfungsi sebagai penopang finansial dan sarana pendidikan kewirausahaan bagi santri. Jaringan badan usaha Pondok Pesantren Sunan Pandanaran mencakup berbagai bidang seperti keuangan, perdagangan, pertanian, jasa, dan kesehatan. Informasi lebih rinci mengenai unit usaha yang dimiliki pesantren disajikan pada **Tabel 1**. Tabel tersebut menunjukkan keragaman sektor ekonomi yang dikelola secara profesional untuk mendukung kebutuhan operasional pendidikan, pembinaan santri, dan kegiatan kampus.

Tabel 1. Badan Usaha Yang Dikembangkan Di Yayasan Pesantren Sunan Pandanaran Yogyakarta

Unit Usaha	Bidang Usaha	Jumlah Unit
BMT Pandanaran ICA	Keuangan	5
Pandanaran Greenhouse	Perkebunan Hidroponik	1
Bustanul Afifah	Perkebunan	1
Smesco	Minimarket	1
Pandanaran Mart	Minimarket	2
Pabrik Tempe	UMKM	1
Puskemas	Kesehatan	1
Kantin	UMKM	5

Hajar Aswad	Jasa	1
-------------	------	---

Peran badan usaha pesantren tidak hanya terbatas pada penyediaan pendanaan, tetapi juga membentuk ekosistem ekonomi yang berkelanjutan. Setiap unit usaha berfungsi sebagai wahana pembelajaran kewirausahaan bagi santri dan mahasiswa. Melalui kegiatan ini, mahasiswa ISQI memperoleh pengalaman praktis dalam bidang manajemen, keuangan, dan pelayanan. Fuad dan Apriyanti (2018) menegaskan bahwa perguruan tinggi Islam yang memiliki kemandirian ekonomi akan lebih stabil dalam menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas kelembagaan.

Kemandirian ekonomi pesantren mendukung pelaksanaan *Good University Governance* yang berkelanjutan. Sistem pendanaan internal memungkinkan ISQI melaksanakan berbagai program akademik dan pengembangan kampus tanpa ketergantungan besar pada dana eksternal. Menurut Clark (1998), otonomi finansial merupakan fondasi penting bagi universitas yang ingin mempertahankan kebebasan akademik dan efisiensi kelembagaan. Dukungan ekonomi dari pesantren juga memperkuat posisi ISQI sebagai kampus pesantren yang profesional dan mandiri.

Tabel 2. Jaringan Pesantren Cabang Sunan Pandanaran Yogyakarta Di Berbagai Daerah

No	Nama Pondok	Lokasi
1.	PP. Al Jauhar	Gunung Kidul
2.	PP. Afaada	Boyolali
3.	PP. Al Baidhowi	Bantul
4.	PP. KH. Hasan Besari	Bantul
5.	PP. Yufiddu	Sleman
6.	PP. Pangeran Mendel Bagus	Klaten
7.	PP. Maslakul Mufid	Sleman
8.	PP. Hajar Aswad	Gunungkidul
9.	PP. Ki Ageng Wonokusumo	Gunungkidul
10.	PP. Al Hasani	Kulonprogo
11.	PP. Darurriyahdoh	Klaten
12.	PP. Al Fudhola	Pemalang
13.	PP. Syahidah	Wonogiri
14.	PP. Bukit Solah	Lampung

ISQI Sunan Pandanaran juga memperoleh kekuatan kelembagaan melalui jaringan pesantren cabang di berbagai daerah. Jaringan tersebut dijelaskan pada **Tabel 2**. Data dalam tabel menunjukkan keberadaan lebih dari lima belas pondok cabang yang tersebar di wilayah Yogyakarta, Jawa Tengah, hingga luar Pulau Jawa. Jaringan ini berfungsi sebagai sumber rekrutmen mahasiswa baru dan media penguatan kolaborasi akademik antar pesantren. Jaringan cabang juga menciptakan kesinambungan kaderisasi keilmuan dan memperkuat integrasi nilai pesantren di lingkungan akademik.

Jaringan pesantren memiliki peran strategis dalam memperluas pengaruh akademik ISQI di tingkat nasional dan regional. Lembaga cabang menjadi pintu masuk bagi calon mahasiswa yang telah mengenal tradisi intelektual Pandanaran. Hubungan emosional dan ideologis antara pesantren cabang dan kampus induk memperkuat rasa memiliki serta loyalitas akademik. Hal ini sejalan dengan konsep *social capital* yang dikemukakan oleh Coleman (1988), bahwa

hubungan sosial yang kuat dalam jaringan pendidikan dapat meningkatkan kepercayaan dan efektivitas kelembagaan.

Kemandirian lembaga yang bersumber dari jaringan usaha dan pesantren cabang juga berkaitan dengan teori *resource-based view* yang dijelaskan oleh Barney (1991). Teori tersebut menyatakan bahwa keunggulan institusi dapat dibangun melalui pengelolaan sumber daya internal yang unik dan sulit ditiru, termasuk jaringan sosial dan kultural. Dalam konteks ISQI, kekayaan modal sosial berupa jaringan pesantren dan unit usaha pesantren menjadi keunggulan kompetitif yang mendukung keberlanjutan institusi.

Sinergi kelembagaan ISQI menunjukkan bahwa tata kelola berbasis pesantren dapat berkembang secara profesional tanpa kehilangan akar tradisi keislaman. Model integratif antara yayasan, kampus, pesantren, dan badan usaha berhasil membentuk sistem pengelolaan yang transparan, berkarakter, dan mandiri. Keberhasilan ini memperlihatkan bahwa *Good University Governance* dapat dijalankan dengan pendekatan nilai pesantren yang menyeimbangkan aspek spiritual, manajerial, dan sosial.

2. Tantangan dan Strategi Penguatan Good University Governance (GUG) Berbasis Pesantren

ISQI menghadapi tantangan utama dalam menyeimbangkan sistem akademik perguruan tinggi dengan sistem pendidikan pesantren. Dua sistem ini memiliki karakter yang berbeda: sistem kampus menekankan produktivitas akademik, sedangkan sistem pesantren menekankan proses pembinaan moral, disiplin, dan spiritualitas. Ketidakseimbangan ini berpotensi menimbulkan ketegangan antara tuntutan akademik dan kegiatan pesantren.

Lembaga juga menghadapi keterbatasan sumber daya manusia di bidang manajemen dan teknologi. Tidak semua tenaga akademik dan pengelola memiliki kompetensi dalam mengelola sistem berbasis digital dan tata kelola modern. Keterbatasan ini berdampak pada efektivitas administrasi dan pelaporan akademik. Di sisi lain, keterbatasan pendanaan menimbulkan kendala dalam pemenuhan fasilitas pembelajaran dan pengembangan teknologi informasi.

Tantangan lain muncul dari tuntutan mahasiswa untuk beradaptasi dengan kehidupan pesantren. Mahasiswa baru sering memerlukan waktu lebih lama untuk menyesuaikan diri dengan aturan dan ritme kehidupan asrama. Perbedaan latar belakang pendidikan menyebabkan kemampuan adaptasi mahasiswa terhadap tradisi pesantren tidak seragam. Tantangan-tantangan ini menuntut pendekatan manajerial yang fleksibel dan kontekstual agar nilai pesantren dapat berfungsi tanpa menghambat kegiatan akademik.

Strategi Penguatan GUG Berbasis Pesantren

ISQI menetapkan program Tahfidzul Qur'an bagi Mahasiswa sebagai strategi utama dalam memperkuat tata kelola berbasis nilai spiritual. Program ini dirancang untuk menanamkan nilai-nilai Qur'ani sekaligus membangun kedisiplinan dan tanggung jawab mahasiswa. ISQI mengadopsi pola tahfidz yang telah lama diterapkan di Pondok Pesantren Sunan Pandanaran, yang menekankan kedisiplinan muraja'ah (pengulangan hafalan), pembimbingan intensif, serta pembiasaan adab Qur'ani dalam kehidupan sehari-hari. Model ini mencerminkan integrasi langsung antara tradisi pesantren dan sistem akademik kampus.

Mahasiswa ISQI memperoleh bimbingan dari para musyrif dan musyrifah yang memiliki kompetensi dalam bidang tahfidz dan tajwid. Para pembimbing tersebut memiliki sanad keilmuan yang sah, sehingga mampu menjaga kualitas hafalan dan bacaan mahasiswa secara terarah dan

berstandar tinggi. Kehadiran pembimbing bersanad menjadi kekuatan utama ISQI dalam mempertahankan mutu bacaan dan hafalan Al-Qur'an di lingkungan akademik pesantren.

Kegiatan tahfidz di ISQI dilaksanakan melalui setoran hafalan baru (ziyadah) yang dilakukan secara berkala kepada pembimbing. Mahasiswa diwajibkan melakukan muraja'ah setiap hari dan setiap pekan untuk menjaga kekuatan hafalan yang telah diperoleh. Kampus juga menyelenggarakan evaluasi periodik untuk menilai kelancaran bacaan, ketepatan makhraj, dan ketelitian mahasiswa dalam menerapkan kaidah tajwid. Seluruh proses setoran dan evaluasi tersebut dilaksanakan di lingkungan kampus maupun di asrama pesantren agar pembinaan tahfidz berlangsung secara terpadu dan konsisten.

ISQI menetapkan target hafalan yang realistis dan berjenjang sesuai kemampuan mahasiswa dan memperhatikan kesibukan akademik mereka. Program tahfidz menetapkan target minimal hafalan yang wajib dicapai oleh setiap mahasiswa. Selain itu, kampus menyelenggarakan tasmi' secara teratur untuk memperkuat hafalan mahasiswa. Mahasiswa yang memiliki kemampuan dan ritme hafalan lebih cepat memperoleh kesempatan mengikuti jalur percepatan agar dapat mengembangkan potensi tahfidznya secara optimal.

Lingkungan asrama pesantren memberikan dukungan penuh terhadap kegiatan tahfidz mahasiswa. Mahasiswa yang tinggal di asrama menikmati suasana belajar yang kondusif untuk menghafal Al-Qur'an. Asrama dirancang agar mahasiswa terbiasa membaca Al-Qur'an setiap hari, baik secara mandiri maupun bersama rekan-rekan yang aktif dalam kegiatan tahfidz. Kehidupan sehari-hari di asrama dipenuhi dengan budaya Qur'ani yang menumbuhkan motivasi dan semangat mahasiswa untuk menjaga serta meningkatkan hafalan mereka.

ISQI melaksanakan evaluasi dan sertifikasi tahfidz melalui ujian atau tasmi' guna mengukur capaian hafalan mahasiswa. Mahasiswa yang berhasil mencapai jumlah hafalan tertentu berhak memperoleh pengakuan resmi dari kampus dan pesantren sebagai bukti prestasi dan kesungguhan mereka dalam menghafal Al-Qur'an.

Program tahfidzul Qur'an menjadi sarana efektif pembentukan karakter mahasiswa dan implementasi nyata prinsip responsibilitas dalam tata kelola lembaga. ISQI tidak hanya menekankan pencapaian akademik, tetapi juga mengutamakan pembinaan moral dan spiritual sebagai bagian dari mutu pendidikan.

Selain program tahfidz, ISQI menerapkan jadwal kuliah integratif untuk menyeimbangkan kegiatan akademik dengan kegiatan pesantren. Mahasiswa mengikuti pengajian pada malam hari, sedangkan perkuliahan dilaksanakan pada siang dan sore hari. Mahasiswa baru menjalani jadwal perkuliahan mulai pukul 13.00 agar dapat menyesuaikan diri dengan pola kegiatan pesantren. Mahasiswa tingkat lanjut mengikuti jadwal perkuliahan yang lebih padat sesuai kebutuhan program studi masing-masing.

ISQI Sunan Pandanaran menerapkan sistem jadwal perkuliahan yang dirancang selaras dengan pola kehidupan santri di lingkungan pesantren. Jadwal tersebut disusun agar tidak bertentangan dengan aktivitas mengaji malam yang wajib diikuti oleh seluruh mahasiswa di asrama. Kegiatan akademik dilaksanakan pada siang hingga sore hari agar proses pembinaan keagamaan di pesantren dapat berlangsung optimal tanpa mengganggu kegiatan perkuliahan. Mahasiswa baru mengikuti perkuliahan setelah waktu Dhuhur untuk memberi kesempatan beradaptasi dengan kehidupan pesantren serta mengikuti program pembinaan dasar. Mahasiswa tingkat lanjut memiliki jadwal akademik yang lebih padat dan berlangsung hampir sepanjang hari

sesuai dengan kebutuhan masing-masing program studi. Penerapan sistem jadwal integratif ini mencerminkan upaya ISQI dalam menyeimbangkan kegiatan akademik dan pembinaan spiritual mahasiswa secara proporsional (*Wawancara dengan Rima Ronika, 15 Desember 2025*).

Kampus menetapkan kebijakan tanpa kuliah pada malam hari agar mahasiswa dapat fokus mengikuti pengajian kitab, hafalan Al-Qur'an, dan pembinaan spiritual. Kegiatan akademik pada pagi hari dibatasi agar mahasiswa memiliki waktu untuk ibadah berjemaah dan kegiatan keagamaan lainnya. Seluruh mahasiswa diwajibkan tinggal di asrama khusus yang berada dalam pengawasan langsung pihak pesantren. Pola integratif ini memperlihatkan keselarasan antara sistem akademik dan sistem pembinaan pesantren, sehingga pembentukan karakter dan kemampuan intelektual mahasiswa dapat berkembang seimbang.

Kedua kebijakan tersebut memperlihatkan kemampuan ISQI dalam menerapkan prinsip *adaptive governance* sebagaimana dijelaskan oleh Huitema et al. (2020), yaitu kemampuan lembaga menyesuaikan sistem pengelolaan dengan konteks sosial dan budaya setempat. Kepemimpinan lembaga juga mencerminkan konsep *spiritual leadership* menurut Afsar, Al-Ghazali, dan Umrani (2019), yang menekankan pembentukan makna dan nilai dalam proses kepemimpinan. Evaluasi rutin dan refleksi kebijakan menunjukkan bahwa ISQI menerapkan prinsip *organizational learning* sebagaimana dijelaskan oleh Bui dan Baruch (2020), di mana lembaga senantiasa belajar dan beradaptasi terhadap kebutuhan zaman.

Program *tahfidzul Qur'an* dan jadwal kuliah integratif membentuk budaya akademik yang religius, disiplin, dan bertanggung jawab. Penerapan kedua strategi tersebut memperkuat prinsip *Good University Governance* yang menggabungkan profesionalisme manajerial dan nilai-nilai moral pesantren. ISQI membuktikan bahwa tata kelola universitas berbasis pesantren mampu bersifat modern, adaptif, dan berkarakter spiritual tanpa kehilangan identitas keislamannya.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Good University Governance* (GUG) di Institut Studi Al-Qur'an dan Ilmu Keislaman (ISQI) Sunan Pandanaran berjalan secara efektif melalui integrasi nilai-nilai pesantren dalam sistem tata kelola pendidikan tinggi. Integrasi tersebut melahirkan pola pengelolaan lembaga yang menyeimbangkan aspek profesionalisme akademik dengan dimensi spiritual dan moralitas pesantren. Tata kelola universitas tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan akuntabilitas, tetapi juga pada pembentukan karakter dan penguatan budaya organisasi yang berakar pada nilai-nilai keislaman.

Model kelembagaan ISQI yang melibatkan yayasan, kampus, dan pesantren menunjukkan bentuk tata kelola kolaboratif yang harmonis. Yayasan berfungsi sebagai pengarah kebijakan strategis, kampus melaksanakan pengelolaan akademik dan administrasi, sedangkan pesantren menjadi pusat pembinaan spiritual mahasiswa. Sinergi tiga elemen kelembagaan tersebut menegaskan penerapan prinsip transparansi, partisipasi, dan tanggung jawab sosial dalam kerangka *Good University Governance*.

Kebijakan kampus berbasis pesantren menjadi kekuatan utama ISQI dalam membangun karakter mahasiswa. Mahasiswa menjalani proses akademik yang terintegrasi dengan sistem pembinaan pesantren melalui jadwal kuliah yang menyesuaikan aktivitas ibadah dan kegiatan keagamaan. Lingkungan asrama, pembinaan adab, serta program *Tahfidzul Qur'an* menjadikan pendidikan di ISQI tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada penguatan integritas, disiplin, dan keteladanan moral.

Program *International Pesantren Course* menandai langkah inovatif ISQI dalam memperluas peran pesantren di tingkat global. Program tersebut memperkenalkan sistem pendidikan Islam Nusantara kepada masyarakat internasional melalui pendekatan pembelajaran, pengalaman budaya, dan interaksi lintas negara. Upaya ini mencerminkan kemampuan adaptif ISQI dalam menghadirkan wajah pesantren yang terbuka, moderat, dan berdaya saing global tanpa meninggalkan identitas tradisinya.

Strategi penguatan GUG melalui integrasi nilai pesantren, pembinaan tahfidz, dan kebijakan akademik yang adaptif menunjukkan bahwa tata kelola universitas Islam dapat bersifat modern sekaligus kontekstual. ISQI Sunan Pandanaran menjadi contoh bagaimana lembaga pendidikan Islam mampu menerapkan prinsip *adaptive governance* dalam konteks sosial-budaya pesantren. Model ini membuktikan bahwa tata kelola pendidikan berbasis nilai spiritual dapat berjalan seiring dengan tuntutan akuntabilitas publik dan orientasi mutu global.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengembangan perguruan tinggi Islam di Indonesia. Peningkatan kapasitas manajerial dan penguatan sistem digital menjadi kebutuhan penting untuk mendukung implementasi GUG secara konsisten. Kemandirian finansial perlu diperkuat melalui optimalisasi unit usaha pesantren sebagai sumber pendanaan berkelanjutan. Kolaborasi akademik dan internasionalisasi program pendidikan dapat diperluas agar pesantren berperan aktif dalam diplomasi budaya dan pengembangan ilmu pengetahuan global.

Lembaga serupa diharapkan mencontoh praktik ISQI dalam mengelola keseimbangan antara sistem akademik dan sistem pesantren. Penelitian lanjutan disarankan untuk meninjau efektivitas penerapan model serupa di berbagai konteks lembaga pesantren lain, sehingga dapat diperoleh formulasi kebijakan yang lebih komprehensif dalam penerapan *Good University Governance* di lingkungan pendidikan Islam Indonesia.

ISQI Sunan Pandanaran membuktikan bahwa nilai keikhlasan, kedisiplinan, dan keteladanan tidak hanya menjadi ciri khas pesantren, tetapi juga dapat menjadi fondasi manajemen pendidikan modern. Integrasi nilai-nilai tersebut ke dalam tata kelola universitas menghasilkan model pendidikan Islam yang profesional, berkarakter, dan berdaya saing global.

DAFTAR REFERENSI

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., & Umrani, W. A. (2019). *Spiritual leadership, follower's trust in the leader and organizational commitment: A moderated mediation study*. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(6), 605–623. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0379>
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2020). *The internationalization of higher education: Motivations and realities*. *Journal of Studies in International Education*, 24(4), 305–320. <https://doi.org/10.1177/1028315319888993>
- BAN-PT. (2023). *Panduan akreditasi perguruan tinggi*. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi.
- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bui, H. T., & Baruch, Y. (2020). *Learning organizations in higher education: An empirical evaluation within an international context*. *International Journal of Educational Management*, 34(7), 1121–1137. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2020-0028>
- Clark, B. R. (1998). *Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation*. Pergamon Press.

-
- Coleman, J. S. (1988). *Social capital in the creation of human capital*. American Journal of Sociology, 94, S95–S120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi pesantren: Studi pandangan hidup kyai dan visinya mengenai masa depan Indonesia*. LP3ES.
- Fuad, K., & Apriyanti, H. W. (2018). Implementasi *Good University Governance* pada perguruan tinggi Islam swasta di Jawa Tengah. *Majalah Ilmiah Solusi*, 16(1), 22–34.
- Huitema, D., Jordan, A., Massey, E., Rayner, T., van Asselt, H., & Haug, C. (2020). *Adaptive governance in climate change policy: Learning from policy experiments*. Environmental Policy and Governance, 30(1), 1–12. <https://doi.org/10.1002/eet.1860>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdikbudristek). (2024). *Laporan evaluasi tata kelola perguruan tinggi di Indonesia tahun 2024*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2019). *Benchmarking higher education system performance*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/be5514d7-en>
- Putra, A. I. P., & Rony, M. (2021). *Good governance dalam lingkungan pendidikan tinggi (Good University Governance)*. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 11(2), 145–157. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v11i2.10283>
- Rahmawati, D. (2020). *Penerapan tata kelola universitas berbasis nilai Islam di perguruan tinggi swasta*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 231–244.
- Rofiq, A. (2023). *Cultural diplomacy in Islamic higher education: The role of pesantren-based universities in global engagement*. *Journal of Islamic Studies*, 34(1), 77–93. <https://doi.org/10.1093/jis/etad014>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukamta, K. H. (2025, November 28). *Kampus pesantren ISQI Sunan Pandanaran* [Wawancara pribadi].
- Rima Ronika. (2025, Desember 15). *Kelembagaan dan badan usaha ISQI Sunan Pandanaran Yogyakarta* [Wawancara pribadi].
- Visi-Misi ISQI Sunan Pandanaran Yogyakarta. (2025). *Dokumen internal kampus ISQI Sunan Pandanaran*.