Vol. 9, No. 2, 2023, pp. 604-614
DOI: https://doi.org/10.29210/ 020232813

Contents lists available at Journal IICET

JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)
ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)

Journal homepage: https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi

Strategi pembiayaan pendidikan pada perguruan tinggi keagamaan Katolik swasta untuk pemenuhan capaian kinerja

Zaenab Hanim[1*)], Nikolaus Anggal[2], Yustinus Sanda[2]
[1]Universitas Mulawarman Samarinda, Indonesia
[2] STKPK Bina Insan Samarinda, Indonesia

Article Info

Article history:

Received May 09th, 2023
Revised May 19th, 2023
Accepted Jun 05th, 2023

Keyword:

Capaian kinerja,
Strategi pembiayaan pendidikan,
Sumber dana

ABSTRACT

Pembiayaan pendidikan perguruan tinggi swasta untuk pemenuhan capaian kinerja akan sulit dicapai apabila tidak didukung oleh biaya yang memadai. Pendanaan harus diupayakan perguruan tinggi dari berbagai sumber yang dapat mendukung pembiayaan penyelenggaraan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pengelolaan pembiayaan pendidikan untuk memperoleh sumber dana pendidikan dan capaian kinerja Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis fenomenologi. Informan ditentukan dengan metode purposive sampling. Telaah dokumen adalah teknik pengumpulan data utama yang digunakan dan hasilnya di cross-check dengan wawancara dan observasi. Informasi yang terkumpul dianalisis dalam bentuk reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pembiayaan pendidikan tinggi untuk memperoleh sumber dana dilakukan dengan mengumpulkan dana pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa/masyarakat, Yayasan, Keuskupan Agung, Kementerian Agama Republik Indonesia, Pemerintah Provinsi, produk Perguruan Tinggi, Vatikan Propaganda Fide, dan lembaga lain dalam bidang penelitian dan pengabdian. Capaian kinerja Perguruan Tinggi dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dapat terlihat dari strategi yang dilakukan Perguruan Tinggi untuk mendapatkan berbagai sumber pembiayaan pendidikan. Strategi yang dilakukan perguruan tinggi dapat memenuhi capaian kinerja dan telah melampaui standar perolehan pembiayaan pendidikan yang ditentukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi.

© 2023 The Authors. Published by IICET.
This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0)

Corresponding Author:

Zaenab Hanim,
Universitas Mulawarman Samarinda
Email: zaenab.hanim@fkip.unmul.ac.id

Pendahuluan

Gereja Katolik dalam sejarah kehadirannya di Indonesia telah terlibat dalam karya pembangunan untuk mewujudkan kehidupan berbangsa, bernegara dan bermasyarakat yang lebih adil dan beradab. Keikutsertaan Gereja Katolik dalam karya pembangunan diantaranya terwujud dalam bentuk karya pendidikan. Pendidikan merupakan bagian penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, begitupula bagi Gereja Katolik pendidikan merupakan bagian integral dalam pewartaan akan nilai-nilai Kerajaan Allah. Karya pendidikan Katolik terbukti cukup banyak mengambil peran dalam keterlibatannya mencerdaskan kehidupan bangsa (Mbato, 2022). Salah satu karya pendidikan Katolik adalah berdirinya Sekolah Tinggi Pastoral/Peguruan Tinggi Keagamaan Katolik

Swasta pertama di Kalimantan Timur. Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik ini memiliki satu program studi yaitu Program Studi Pendidikan Keagamaan Katolik pada Program Sarjana yang lulusannya menghasilkan katekis atau guru agama Katolik. Sebagai perguruan tinggi, maka Perguruan Tinggi Keagaaman Katolik juga memiliki kewajiban yang sama dalam melaksanakan Tridharma yaitu, pendidikan, pelatihan, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan tridharma, Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya yang penting dan dibutuhkan dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan tridarma salah satunya adalah sumber daya finansial atau pembiayaan pendidikan (Rahman, 2017). Aspek pembiayaan pendidikan merupakan salah satu komponen penting dan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan (An-Nahidl, 2017). Dilla, (2020); Nasori, (2019) menyatakan bahwa dalam konteks penyelenggaraan pendidikan masalah pembiayaan dianggap penting, pembiayaan pendidikan merupakan unsur yang mutlak dan harus tersedia sebagai penunjang dan pendukung utama yang merupakan kebutuhan nyata, karena pada dasarnya jika lembaga pendidikan menginginkan mutu pendidikan yang berkualitas, maka akan berbanding lurus dengan biaya pendidikan yang dikeluarkan (Warman et al., 2022).

Terdapat macam-macam pembiayaan pendidikan dalam dunia pendidikan karena di masa sekarang berjalannya sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh pembiayaan pendidikan. Pendidikan adalah salah satu investasi sumber daya manusia jangka panjang yang membutuhkan pembiayaan (Balsera et al., 2018) dan memiliki tujuan akhir untuk menghasilkan sumber daya manusia yang andal dan berdaya saing baik di tingkat lokal maupun global (Fattah, 2017). Pembangunan pendidikan akan sulit tercapai jika tidak didukung oleh pendanaan yang memadai (Amrizal et al., 2021; Pitriyani et al., 2022). Dengan dukungan dana yang tersedia dan pengelolaan pembiayaan pendidikan tinggi yang baik dapat mendukung akses perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas pengajaran, penelitian dan pengabdian, serta mendorong perguruan tinggi untuk dapat menggunakan seluruh sumber daya secara efisien untuk mencapai hasil yang optimal (Mhamed et al., 2021).

Pembiayaan pendidikan merupakan sistem penganggaran yang sangat vital dan mempunyai peran yang penting dalam meningkatkan kualitas dari perguruan tinggi itu sendiri, meskipun pembiayaan pendidikan bagian kecil dari berbagai sub-sistem yang ada pada perguruan tinggi (Dilla, 2020; Firmansyah & Wardhana, 2016; Pratolo et al., 2020). Ilmuwan ekonom berpendapat bahwa kualitas perguruan tinggi tidak terlepas dari sumber dana yang tersedia, yang digunakan untuk mendanai seluruh proses pendidikan pada perguruan tinggi (Brown, 2001; Kholmuminov et al., 2019). Le dkk., (2021) dalam artikelnya mengatakan bahwa lembaga perguruan tinggi di seluruh dunia harus mencari sumber pendapatan tambahan untuk mengganti rugi defisit anggaran. Semakin beragam sumber pendapatan perguruan tinggi, semakin berkelanjutan kesehatan keuangannya.

Strategi pengelolaan pembiayaan pendidikan yang dilakukan sangat menentukan kualitas kesehatan keuangan pada perguruan tinggi. Strategi merupakan cara atau tindakan yang diupayakan perguruan tinggi untuk pemenuhan capaian kinerja, sehingga berbagai sumber daya yang ada dapat diatur dan dimanfaatkan secara efektif dan efisien (Hanim et al., 2023). Oleh sebab itu, agar sumber daya finansial dapat dikelola dengan optimal dan tepat sasaran, maka dalam mengelola dan mengalokasikan pembiayaan pendidikan perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi swasta dituntut untuk mempunyai kemampuan dan strategi khusus. Program kegiatan yang telah disusun, direncanakan, dan membutuhkan biaya harus berjalan sesuai dengan pagu anggaran yang telah dibuat (Nugraha & Wibowo, 2020). Semakin banyak perguruan tinggi dalam merencanakan program kegiatan maka biaya pendidikan yang dibutuhkan juga akan semakin banyak (Rahman, 2017; Suherman, 2021). Dengan kata lain, perguruan tinggi harus mengatur strategi dan harus mampu mengukur biaya yang tepat dengan layanan yang diberikan selama proses pendidikan (Joaquim & Cerdeira, 2020). Sehingga tidak sedikit perguruan tinggi swasta membuat standar pembiayaan yang cukup tinggi (Garritzmann, 2016; Joaquim & Cerdeira, 2020) supaya kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi dapat berjalan dengan lancar. Konsekuensi dari pembiayaan pendidikan yang tinggi mengakibatkan animo pendaftar mahasiswa pada perguruan tinggi swasta menurun bahkan ada yang memutuskan untuk tidak melanjutkan pendidikan (Kholmuminov et al., 2019).

Mengatasi masalah itu pemerintah Indonesia mengatur biaya pendidikan pada perguruan tinggi swasta dan negeri. Pemerintah Indonesia mengeluarkan aturan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat dengan prinsip keadilan, kecukupan, keberlanjutan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik yang tertuang dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003, pasal 46, dan diperkuat dengan PP No. 48 Tahun 2008. Johnstone (dalam Botlhale, 2018) menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan tinggi harus ditanggung bersama antara pemerintah, orang tua dan para dermawan/donatur. Hal serupa juga terjadi di negara-negara maju dan berkembang, dimana biaya perguruan tinggi ditanggung bersama oleh berbagai pemangku kepentingan

termasuk pemerintah, mahasiswa, orang tua, industri, donor, dan transfer pengetahuan/penelitian (Le et al., 2021; Nkrumah-Young & Powell, 2011; Salman, 2022; Yip et al., 2020).

Tanggung jawab pemerintah Indonesia dalam hal pembiayaan pendidikan dibuktikan dengan amanat Undang-Undang Republik Indonesia Pasal 31 ayat (4) setiap tahunnya telah mencanangkan alokasi anggaran pendidikan sebesar 20% dari total Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada masa tahun anggaran berjalan, demikian pula pemerintah daerah (melalui APBD) setiap tahun menetapkan anggaran untuk pendidikan di daerah (Abidin, 2017; Rahmadoni, 2018). Meskipun pemerintah telah menganggarkan biaya pendidikan pada setiap tahunnya melalui APBN dan APBD, tetapi dalam penentuan kebijakan pembiayaan pendidikan pada perguruan tinggi swasta tidak mempunyai pengaruh yang terlalu signifikan untuk dibuat sebagai dasar penyusunan anggaran, tetap saja masalah pembiayaan pendidikan masih menjadi tekanan yang terus meningkat pada sistem perguruan tinggi (Murphy et al., 2019) dan menjadi momok yang menakutkan bagi perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi swasta (Abidin, 2017). Sebab itu, menurut Abbas (dalam Barus et al., 2019) perguruan tinggi swasta harus mengupayakan dan mencari sumber pembiayaan pendidikan dari masyarakat dan sumber-sumber lain dari lembaga/donatur yang tidak mengikat, dapat berupa hibah atau bantuan dari pihak swasta dalam negeri maupun dari luar negeri.

Perguruan tinggi swasta dituntut untuk mengupayakan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber dana yang dimungkinkan untuk dapat memberikan dukungan pembiayaan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan. Komponen pembiayaan pendidikan yang dapat diupayakan perguruan tinggi dari sumber lain dapat berupa: dana hibah, penyedia jasa dan keahlian, dana lestari dari alumni dan filantropis, serta kerja sama kelembagaan pemerintah dan swasta. Hal tersebut tertuang dalam Permendikbud, No. 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi Pasal 44 (Kemendikbud, 2020) yang menyebutkan bahwa perguruan tinggi diwajibkan untuk mengupayakan dan mengatur strategi untuk memperoleh pendanaan pendidikan tinggi dari berbagai sumber di luar biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa. Tidak hanya di Indonesia, di Kazakhstan juga menerapkan prinsip yang sama, melalui aturan Kementerian Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan mewajibkan perguruan tinggi di Kazakhstan untuk mengupayakan pembiayaan pendidikan dari sumber lain atau dari pihak ketiga untuk meningkatkan pengembangan kapasitas lembaga dan meningkatkan daya saing (Mhamed et al., 2021). Perguruan tinggi di Irak juga diharapkan tidak bergantung pada pendanaan dari mahasiswa tetapi berupaya untuk mengandalkan dan membuka secara luas dan legal pendanaan dari sektor swasta untuk mendukung pendidikan tinggi dan penelitian ilmiah (Salman, 2022). Hal serupa terjadi di Albania, Pere & Minxhozi, (2011) berpendapat bahwa perguruan tinggi perlu untuk menyelaraskan pendanaan pemerintah dengan pendanaan swasta, serta perlu melakukan desain pendanaan untuk reformasi keuangan perguruan tinggi di Albania.

Banyak hasil penelitian yang telah dilakukan dengan tujuan membuktikan sumber dana pendidikan yang dapat mendukung pelaksanaan tridharman perguruan tinggi. Hasil penelitian Nkrumah-Young & Powell, (2011) menemukan bahwa banyak pemerintah yang lebih memilih pembiayaan pendidikan ditanggung secara bersama-sama. Mhamed dkk., (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa perguruan tinggi di Kazakhstan mengandalkan dua sumber pendapatan utama, yaitu anggaran negara dan biaya kuliah, dan sumber pendapatan lain seperti dana abadi, bantuan dari orang/pihak swasta dan dana dari pihak ketiga dengan kontrak kerja sama. Chaerunisyah, (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa sumber dana yang dimungkinkan untuk membiayai segala kebutuhan pendidikan adalah Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) mahasiswa, dana hibah, dan kerja sama dengan lembaga tertentu dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dan kegiatan lainnya.

Clark mencatat bahwa pembiayaan pendidikan di perguruan tinggi Eropa berpotensi memiliki tiga jenis sumber pendapatan, yaitu: dukungan dasar dari pemerintah, dukungan yang datang dari berbagai entitas pemerintah untuk masalah penelitian dan sumber pendapatan lainnya. Estermann & Bennetot Pruvot (dalam Stachowiak-Kudła & Kudła, 2017) mendefinisikan pembiayaan pendidikan sedikit berbeda yaitu, pendanaan pemerintah, pendanaan pribadi melalui kontribusi keuangan mahasiswa (atau biaya kuliah) dan sumber pendanaan lainnya, termasuk pendapatan yang dihasilkan dari kerja sama dengan sektor swasta, pendanaan filantropi seperti penggalangan dana alumni, pendapatan yang dihasilkan oleh penyediaan layanan dan pendapatan yang diperoleh melalui kegiatan keuangan atau bisnis pada perguruan tinggi.

Beberapa temuan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, menggambarkan bahwa banyak sumber dana alternatif yang dapat diupayakan perguruan tinggi dalam mengusahakan pembiayaan pendidikan tinggi yang lebih baik. Namun masih sedikit studi empiris yang mengeksplorasi strategi pembiayaan pendidikan pada perguruan tinggi swasta berbasis keagaamaan Katolik. Mengingat penyelenggaraan merupakan suatu kewajiban bagi semua organisasi sosial termasuk juga organisasi yang berbasis keagamaan. Selain itu Gereja Katolik juga sangat memperhatikan karya Gereja pada bidang pendidikan. Maka kami juga mempunyai kepentingan untuk terlibat memperhatikan kualitas perguruan tinggi berbasis keagamaan di Kalimantan Timur tanpa

mendeskriminasikan suatu organisasi tertentu. Dalam kaitannya dengan pembiayaan pendidikan, kami ingin mengeksplorasi sejauh mana strategi perguruan tinggi swasta berbasis keagamaan Katolik mengupayakan biaya pendidikan diluar dari biaya yang diperoleh dari mahasiswa.

Maka studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan mendeskripsikan strategi yang dilakukan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dalam mengupayakan pembiayaan pendidikan tinggi yang dapat diperoleh dari berbagai sumber dana yang dapat mendukung proses penyelenggaraan pendidikan serta menemukan dan mendeskripsikan pemenuhan capaian kinerja Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan berdasarkan ketentuan dan peraturan pemerintah Indonesia. Strategi perguruan tinggi dalam mengupayakan sumber dana alternatif di luar dari sumber dana yang diperoleh dari mahasiswa merupakan suatu kewajiban dan keharusan, agar pembiayaan pendidikan tidak seluruhnya dibebankan kepada mahasiswa. Pemenuhan capaian kinerja dalam manajemen pembiayaan pendidikan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta akan sulit tercapai jika tidak didukung oleh pendanaan yang memadai. Pendanaan harus diupayakan oleh Perguruan Tinggi dari berbagai sumber dana yang dapat mendukung pembiayaan Perguruan Tinggi dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat analisis deskriptif dengan jenis fenomenologi. Penelitian menggunakan landasan teori sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta yang ada di lokasi penelitian. Pendekatan kualitatif dimaksudkan untuk mengeksplorasi dan memahami suatu fenomena yang terjadi di lapangan mengenai sumber-sumber pembiayaan pendidikan tinggi (Sugiyono, 2017). Penelitian dilaksanakan pada salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta di Kalimantan Timur. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria informan yang dipilih dapat mewakili informasi, memberikan informasi sedalam-dalamnya yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan. Maka sumber data dalam penelitian ini adalah unsur pimpinan Perguruan Tinggi yaitu Ketua Perguruan Tinggi dan Wakil Ketua bidang keuangan.

Sesuai dengan jenis penelitian yang dilakukan, maka teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah telaah dokumen yang hasilnya di *cross-check* dengan wawancara dan observasi. Telah dokumen digunakan untuk memperoleh informasi tertulis mengenai pengelolaan pembiayaan pendidikan pada Perguruan Tinggi, dokumen yang ditelaah adalah dokumen Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi yang penyusunannya dimulai sejak tahun 2020. Telaah dokumen Instrumen Akreditasi menjadi pilihan data utama karena sistem pembiayaan perguruan tinggi dan kualitas perguruan tinggi secara jelas dipaparkan di dalam Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi yang dinilai oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) sebagai pembuktian kualitas perguruan tinggi. Saat ini keunggulan kompetitif suatu perguruan tinggi baik secara nasional maupun internasional, dinilai berdasarkan kualitasnya yang ditunjukkan dengan predikat akreditasi yang diberikan oleh Lembaga Penilai Akreditasi (Chu & Westerheijden, 2018). Wawancara digunakan untuk mengeksplorasi strategi dan upaya yang dilakukan Perguruan Tinggi mencari sumber dana di luar dari dana yang diperoleh dari mahasiswa, serta observasi yang digunakan untuk mengamati suatu peristiwa yang terjadi berkaitan dengan pembiayaan pendidikan.

Wawancara dan observasi dimaksudkan juga demi memperkaya dan memperdalam serta memastikan informasi yang terdapat dalam dokumen instrumen akreditasi dapat dipercaya dan diterima kebenarannya *(credibility).* Data yang terkumpul dianalisis dalam bentuk mereduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1994). Selain itu, pengecekan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber data dan teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2017).

Hasil dan Pembahasan

Perguruan Tinggi Keagaamaan Katolik Samarinda

Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta di Samarinda merupakan buah karya Gereja Katolik Keuskupan Agung Samarinda dalam bidang pendidikan di Kalimantan Timur. Perguruan tinggi ini hanya mempunyai satu program studi yaitu Pendidikan Keagamaan Katolik yang fokus mendidik calon guru agama Katolik/Katekis dengan mengusung visi terwujudnya pendidik agama katolik yang misioner. Dengan tujuan lulusan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik swasta dapat menjadi pelaku pendidik agama Katolik yang misioner, profesional, beriman, teguh, tanggap, tangguh, berbudi luhur yang dapat dipertanggungjawabkan kepada gereja dan masyarakat.

Mengingat usia perguruan tinggi yang masih muda, Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik ini harus mampu bersaing dengan perguruan tinggi sejenis dari seluruh Indonesia. Hal ini didasarkan atas fakta bahwa sebelum

berdirinya Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik di Samarinda, calon katekis dan guru agama Katolik menempuh pendidikan di Pontianak, Palangkaraya, Malang, Semarang, Madiun, atau Yogyakarta. Selain itu, rendahnya minat pendaftar calon mahasiswa baru untuk menjadi Katekis/Guru Agama Katolik juga menjadi tantangan tersendiri bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik di Samarinda. Maka program tindak lanjut yang perlu dilakukan adalah peningkatan animo calon mahasiswa baru melalui strategi promosi/aksi panggilan, dan peningkatan kerjasama peningkatan jumlah kuota penerima beasiswa. Sebab Perguruan Tinggi ini merupakan organisasi nirlaba bidang pendidikan Katolik dimana untuk pembiyaan pendidikannya sebagian besar berasal dari mahasiswa dan dibiayai subsidi yang berasal dari Gereja Katolik Keuskupan Agung Samarinda. Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik perlu memastikan hasil pendidikan dapat tercapai dengan baik dan didukung dana operasional pendidikan yang mencukupi dan memadai dalam penyelanggaraan tridharma. Oleh karena itu, perlu pengelolaan pembiayaan untuk mewujudkan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

Strategi Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik

Prinsip pengelolaan pembiayaan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik telah diatur dalam Statuta Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Pasal 20 tentang Pola Pengelolaan Anggaran, ayat (2) dijelaskan bahwa Pengelolaan anggaran dilaksanakan berdasarkan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, sejak tahun 2017 Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik mulai menerapkan pendekatan penganggaran berbasis kinerja, meskipun belum secara maksimal diterapkan, karena sistem keuangan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik masih dijalankan secara manual, namun prinsip-prinsip dasar penganggaran berbasis kinerja telah mulai diterapkan. Dengan pendekatan ini sistem perencanaan penganggaran menunjukkan secara jelas keterkaitan antara alokasi dana dan target kinerja yang diharapkan atas alokasi belanja setiap unit kerja sesuai tugas dan fungsinya, dengan memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja (hasil dari program atau luaran dari kegiatan dengan kualitas dan kuantitas yang terukur).

Sistem penganggaran berbasis kinerja telah banyak digunakan pada perguruan tinggi di seluruh dunia (Kelchen, 2018) salah satunya di Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratolo dkk., (2020) terhadap 153 perguruan tinggi swasta Indonesia (Jawa dan Sumatera) menemukan bahwa pada perguruan tinggi swasta di Indonesia sistem penganggaran berbasis kinerja *(performance-based budgeting)* memiliki pengaruh yang positif terhadap kualitas perguruan tinggi. Belajar dari perguruan tinggi lain yang terlebih dahulu menerapkan sistem penganggaran berbasis kinerja dan memiliki pengaruh yang positif terhadap pengelolaan keuangan perguruan tinggi maka, Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta di Samarinda peru untuk mengadopsi dan menerapkan secara maksimal pendekatan penganggaran berbasis kinerja pada sistem pengelolaan pembiayaan untuk pemenuhan capaian kinerja Perguruan Tinggi.

Arah kebijakan Perguruan Tinggi terkait keuangan ditetapkan melalui pagu anggaran oleh Pimpinan Perguruan Tinggi bersama dengan Yayasan. Secara keseluruhan, produk perencanaan merupakan hasil perpaduan dari dua pendekatan yang digunakan dalam proses perencanaan, yakni pendekatan *top-down planning* dan *bottom-up planning*. *Top-down planning* adalah arah dan kebijakan umum yang menjadi landasan, referensi dan rambu-rambu dalam membuat perencanaan. *Bottom-up planning* adalah usulan-usulan kegiatan dan anggaran dari setiap unit kerja yang menjadi dasar dan pijakan dalam membuat perencanaan dan anggaran Perguruan Tinggi. Selain daripada itu, prinsip *bottom-up* dan *top-down planning* juga berarti bahwa mekanisme usulan rencana program dan anggaran harus mewujudkan keseimbangan berdasarkan kebutuhan masing-masing unit kerja, dari tingkat bawah, menengah, maupun tingkat atas. Dengan demikian, usulan program dan anggaran dari setiap unit kerja harus memiliki keterkaitan dengan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Induk Pengembangan (RIP).

Pengelolaan keuangan pada Perguruan Tinggi tercermin dalam Pedoman Pengelolaan Keuangan dan Penyusunan Anggaran tentang strategi perencanaan, pelaksanaan anggaran, pertanggungjawaban dan pelaporan penggunaan dana pendidikan kepada *stakeholder* terkait dilakukan dengan mekanisme yang transparansi dan akuntabilitas, serta kegiatan audit, monitoring dan evaluasi baik dari pihak internal maupun pihak eksternal perguruan tinggi. Perencanaan keuangan Perguruan Tinggi dijabarkan dalam Program Kerja Tahunan dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA). Penyusunan RKA harus disesuaikan dengan rencana kegiatan yang ada dalam indikator Program Kerja Tahunan dan disusun berdasarkan kebutuhan dan program dari setiap unit kerja di lingkungan perguruan tinggi yang terintegrasi dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB). RKA mengacu pada keperluan biaya operasional, pengembangan, dan pembangunan sesuai dengan rencana strategis dan rencana operasional Perguruan Tinggi.

Sumber Dana Perguruan Tinggi

Sumber dana merupakan salah satu komponen *instrument input* yang sangat penting dan krusial dalam proses penyelenggaraan pendidikan (Sakti & Hidayat, 2019) di Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta. Sebagai

perguruan tinggi swasta yang secara keseluruhan menjalankan sistem keuangannya secara mandiri tentunya bukan hal yang sangat mudah untuk mengelola pembiayaan pendidikan tinggi. Oleh karena itu, Perguruan Tinggi mengupayakan dana pendidikan dari berbagai sumber dana yang dapat mendukung proses pendidikan. Sumber dana Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta diperoleh melalui berbagai sumber antara lain: biaya pendidikan (SPP), Yayasan, Keuskupan Agung, Kementerian Agama Republik Indonesia (Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Katolik), dana hibah Pemerintah Provinsi, beasiswa Vatikan Propaganda Fide, dan sumber dana dari kegiatan usaha mandiri seperti penyewaan barang dan jasa dari Perguruan Tinggi (produk institusi).

Sumber dana utama Perguruan Tinggi berasal dari biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa, anggaran rutin Yayasan dan anggaran rutin Keuskupan Agung. Sumber dana yang diperoleh dari mahasiswa adalah biaya pendidikan yang dibebankan kepada mahasiswa yang terdiri dari biaya awal masuk, biaya pendidikan setiap semester, biaya non-akademik per tahun, dan biaya akhir tahun akademik. Sumber dana yang diperoleh dari Yayasan dan Keuskupan Agung sebagai badan penyelenggara merupakan anggaran rutin untuk Perguruan Tinggi yang dianggarkan dalam satu tahun akademik untuk mendukung pembiayaan kegiatan tridarma Perguruan Tinggi dan anggaran pembangunan dan pengembangan fisik maupun non-fisik Perguruan Tinggi. Adapun sumber dana utama pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Sumber Dana Utama Perguruan Tinggi

No.	Sumber Dana	Jenis Dana	Peruntukan
1	Masyarakat/ Mahasiswa	Biaya Awal Masuk	1) Sumbangan Pembangunan 2) Jas Almamater 3) Seragam Batik 4) Test Kesehatan
		Biaya Semester	1) Registrasi Ulang 2) Biaya Operasional 3) *Living Cost* / Asrama
		Biaya non-Akademik/tahun	1) Sumbangan Perpustakaan 2) Bimbingan Teknis Mahasiswa 3) *Live In / Weekend* 4) Retret / Rekoleksi
		Biaya Akhir Tahun Akademik	1) Praktik Pastoral (Kuliah Kerja Nyata) 2) Skripsi
2	Yayasan	Anggaran rutin	Biaya operasional
3	Keuskupan Agung	Anggaran rutin	1) Biaya Operasional 2) Ret-ret/Rekoleksi 3) Pemeliharaan Sarana dan Prasarana

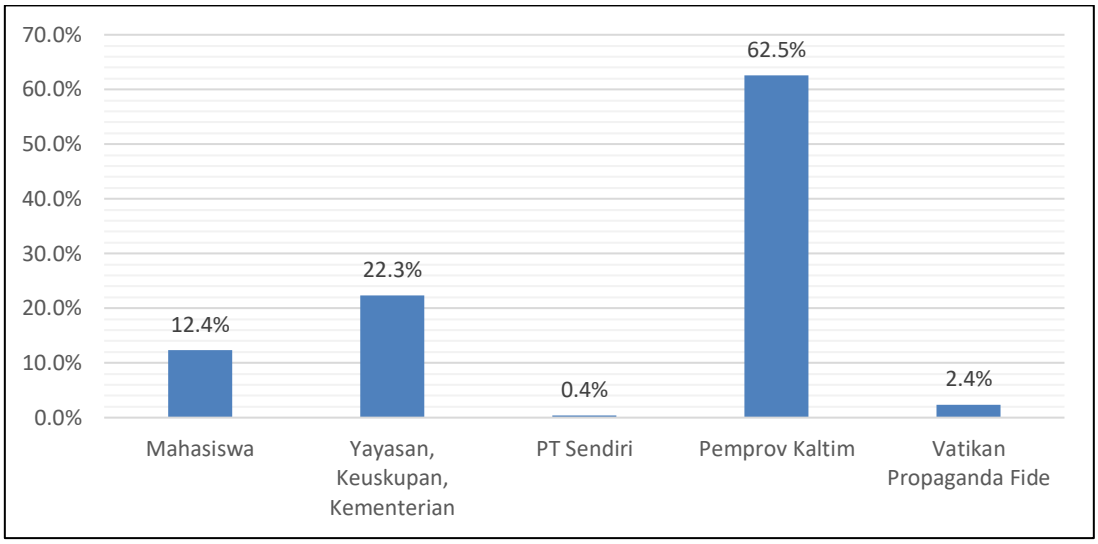
Selain memperoleh sumber dana utama, Perguruan Tinggi juga perlu mengupayakan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber lain di luar dari sumber dana utama dan biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi Pasal 44 yang menyebutkan bahwa perguruan tinggi diwajibkan untuk mengupayakan pendanaan pendidikan dari berbagai sumber di luar biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa. Adapun sumber dana yang diperoleh Perguruan Tinggi di luar biaya yang diperoleh dari mahasiswa antara lain: Perjanjian Kerja Sama bantuan dana dari Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Katolik Kementerian Agama Republik Indonesia, dana hibah renovasi gedung utama dari Pemerintah Provinsi, beasiswa Vatikan Propaganda Fide untuk studi lanjut dosen di Vatikan, dan sumber dana dari kegiatan usaha mandiri (produk institusi) seperti: kewirausahaan, penyewaan barang dan jasa dari Perguruan Tinggi. Strategi lain yang dilakukan Perguruan Tinggi adalah mewajibkan dosen untuk mengupayakan pendanaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PkM) dari berbagai sumber dana diluar biaya yang dianggarkan Perguruan Tinggi. Adapun sumber dana lain pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dapat dilihat pada Tabel 2.

Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa dalam kurun waktu tiga tahun terakhir Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik memperoleh dana dari mahasiswa sebesar 12,4%, dari total biaya pendidikan. Nilai ini jauh di bawah standar yang ditetapkan oleh BAN PT, bahwa perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa untuk perguruan tinggi swasta tidak boleh lebih dari 75% dari total keseluruhan biaya pendidikan. Selain itu,sumber

dana Perguruan Tinggi selain dari mahasiswa dipeoleh dari Yayasan, Keuskupan, dan Kementerian sebesar 22,3%, dana yang dipeoleh dari produk perguruan tinggi sendiri sebesar 0,4%, dana yang dipeoleh dari Pemprov Kaltim sebesar 62,5%, dan dana yang dipeoleh dari Vatikan Propaganda Fide sebesar 2,4% dari total biaya pendidikan yang diperoleh. Adapun persentase sumber dana Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik berdasarkan perolehan dana dalam tiga tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 1.

Tabel 2. Sumber Dana Lain Perguruan Tinggi

No.	Sumber Dana	Jenis Dana	Peruntukan
1	Kementerian Agama RI	Bantuan Bimbingan Masyarakat Katolik RI	1) Sarana dan Prasarana 2) Peningkatan dan Pengembangan sumber daya manusia (SDM) 3) Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) 4) Peningkatan Mutu Alumni 5) Akreditasi 6) PkM (Penanggulangan Covid-19) 7) Pameran Produk Antar Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik 8) Bakat dan Minat Mahasiswa 9) Peningkatan Prestasi Akademik Mahasiswa 10) Penelitian Dosen 11) Beasiswa Doktor
2	Perguruan Tinggi (Produk institusi)	Hasil Kewirausahaan Hasil Penyewaan Barang dan Jasa	Biaya Operasional
3	Pemerintah Provinsi	Dana Hibah	Pembangunan Gedung
4	Vatikan Propaganda Fide	Beasiswa Doktor	Sesuai dengan program
5	Lembaga lainnya	Dana Hibah	Penelitian dan PkM



Gambar 1. Persentase Sumber Dana Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik
Sumber: Lembar Evaluasi Diri Akreditasi Perguruan Tinggi, 2022

Penggunaan Dana Perguruan Tinggi

Penggunaan biaya pendidikan memiliki cakupan luas baik dalam bentuk uang maupun dalam bentuk barang dan jasa, penggunaan biaya pendidikan selalu berkaitan dengan semua jenis pengeluaran biaya dalam penyelenggaraan pendidikan. Penggunaan dana pendidikan merupakan proses dan strategi perguruan tinggi dalam mengelola dan mengalokasikan biaya dalam menyelenggaraan proses pendidikan yang sedang dan yang akan dijalankan untuk memenuhi kinerja yang akan dicapai (Abidin, 2017). Standar pembiayaan pendidikan tinggi dalam Permendikbud, No.3 Tahun 2020 pasal 42 terdiri dari biaya investasi pendidikan tinggi (investasi sarana prasarana dan investasi dosen dan tenaga kependidikan), biaya operasional pendidikan tinggi, biaya

bahan operasional pembelajaran, dan biaya operasional tidak langsung. Adapun penggunaan pembiayaan pendidikan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta sebagai berikut:

Dana Operasional Proses Pembelajaran

Semua biaya yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran di perguruan tinggi merupakan bagian dari dana operasional proses pembelajaran. Biaya tersebut meliputi gaji dosen dan tenaga kependidikan, tunjangan yang terkait dengan gaji, pengadaan barang, bahan habis pakai, dan peralatan yang digunakan dalam proses pembelajaran, peningkatan mutu akademik, kegiatan pembinaan mahasiswa: pelatihan, Live-in, ret-ret, rekoleksi, ekstrakurikuler, dan biaya pembinaan karakter/asrama, dan biaya pendidikan tidak langsung seperti, biaya air, biaya listrik, biaya jaringan internet, biaya pajak, biaya BPJS Kesehatan, biaya konsumsi, biaya pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana perguruan tinggi, biaya transportasi dalam mendukung proses kegiatan dan pelaksanaan tugas pada perguruan tinggi, serta biaya lainnya yang dapat menunjang proses pembelajaran pada Perguruan Tinggi. Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Perguruan Tinggi yang telah disusun berdasarkan sistem penganggaran berbasis kinerja menjadi dasar dan acuan dalam menggunakan dana untuk pembiayaan proses pembelajaran. Hal ini dilakukan Perguruan Tinggi untuk menghindari defisit anggaran dana operasional proses pembelajaran selama satu tahun akademik.

Dana Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat merupakan dana yang dialokasikan oleh Perguruan Tinggi untuk memfasilitasi dan mendukung dosen dalam melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Sanda, Pitriyani, et al., 2022). Perguruan Tinggi menyusun program kerja untuk pengembangan minat dan kemampuan sivitas dalam pelaksanaan kegiatan PkM dengan melaksanakan dan mengikuti pelatihan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta mengundang narasumber untuk memberikan pengetahuan mengenai pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Menyediakan dana rutin yang cukup untuk pelaksanaan kegiatan penelitian dan PkM, bekerjasama dengan lembaga, instansi, institusi terkait untuk melaksanakan dan mendukung pembiayaan PkM.

Dosen yang akan melakukan penelitian atau pengabdian diwajibkan untuk mengusulkan rencana penelitian atau pengabdian dan membuat proposal penelitian atau pengabdian yang dilengkapi dengan rencana anggaran biaya penelitian dan pengabdian dengan memperhatikan standar biaya penelitian dan pengabdian yang ada dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja Perguruan Tinggi. Dalam penyusunan anggaran, dana yang dialokasikan untuk penelitian sebesar 5% dari total keseluruhan anggaran yang direncanakan sedangkan pengabdian kepada masyarakat sebesar 1% dari total keseluruhan anggaran yang direncanakan Perguruan Tinggi. Hal ini dilakukan Perguruan Tinggi untuk memenuhi kriteria penilaian yang ada dalam Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi.

Investasi Prasarana Sarana dan Sumber Daya Manusia

Dana investasi merupakan biaya pembangunan dan pengembangan sarana dan prasarana (fisik) dan sumber daya manusia (non fisik) Perguruan Tinggi. Dana investasi sarana dan prasarana digunakan untuk mendanai pengadaan dan penyediaan sarana dan prasarana Perguruan Tinggi untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan sebagai penguatan dari pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi. Dana investasi sarana dan prasarana meliputi pengadaan dan penyedian lahan dan gedung, perabot dan peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, serta sarana dan prasarana lainnya yang dibutuhkan dalam proses pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi (Kemendikbud, 2020). Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta menggunakan dana investasi sumber daya manusia untuk mendanai proses pembinaan dan pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, *workshop*, seminar, studi lanjut dosen dan tenaga kependidikan, serta kegiatan lain yang dapat meningkatkan mutu dosen dan tenaga kependidikan (Sanda, Warman, et al., 2022).

Perguruan Tinggi harus memanfaatkan dengan sebaik mungkin semua dana yang tersedia, mengelola dengan mekanisme akuntabilitas dan transparansi untuk membiayai seluruh proses pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi. Penggunaan dana dalam melaksanakan kegiatan tridarma Perguruan Tinggi harus berdasarkan pada rencana kerja dan anggaran yang telah disusun dengan sistem penganggaran berbasis kinerja, sehingga dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan Perguruan Tinggi tidak mengalami defisit anggaran. Selain itu, penggunan dana harus didasari oleh asas-asas tepat anggaran, tepat prioritas, tepat sasaran, dan tepat prosedur untuk pembangunan dan pengembangan fisik dan non fisik Perguruan Tinggi. Maka dengan demikian, Perguruan Tinggi mengeluarkan dan menggunakan dana yang ada dan tersedia seluruhnya hanya untuk menjaga dan menjamin keberlangsungan pelaksanaan tridarma dan upaya untuk pemenuhan capaian dan target kinerja dari program kerja yang sudah direncanakan dan ditetapkan oleh Perguruan Tinggi

Strategi Capaian Kinerja Pembiayaan Pendidikan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik

Ketercapaian kinerja keuangan telah memenuhi standar nasional yang ditentukan dalam Permendikbud No. 03 Tahun 2020 pembaharuan dari Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 dan Standar Mutu Perguruan Tinggi

Keagamaan Katolik Swasta tentang standar pembiayaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketercapaian kinerja pembiayaan pendidikan tinggi dapat dilihat melalui upaya yang dilakukan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dengan mengupayakan pembiayaan pendidikan dari berbagai sumber diluar biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa. Pembiayaan pendidikan tersebut bersumber dari Yayasan, Keuskupan Agung, Kementerian Agama RI, Pemerintah Provinsi, produk institusi, Vatikan Propaganda Fide, dan lembaga lainnya dalam bidang penelitian dan pengabdian.

Hasil penelitian menemukan bahwa perhitungan yang dilakukan oleh pendamping akreditasi institusi, upaya yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta untuk mencari pembiayaan di luar biaya yang diperoleh dari mahasiswa telah melampaui pedoman standar ideal yang ditetapkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT). Dimana Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dalam tiga tahun terakhir hanya memperoleh dana dari mahasiswa sebesar 12,4% dari total biaya pendidikan. Nilai ini jauh di bawah standar yang ditetapkan oleh BAN PT, bahwa perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa untuk perguruan tinggi swasta tidak boleh lebih dari 75% dari total keseluruhan biaya pendidikan dalam tiga tahun terakhir.

Selain itu, Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta mengupayakan untuk menyediakan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PkM) pada setiap tahunnya baik dana yang bersumber dari dana internal Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta maupun dana yang bersumber dari pemerintah, lembaga dalam negeri dan lembaga luar negeri. Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta juga mengupayakan bantuan beasiswa bagi mahasiswanya melalui kerja sama dengan pemerintah daerah. Saat ini Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta telah menjalin kerja sama (*Memorandum of Understanding*) dengan salah satu Pemerintah Kabupaten yang ada di Provinsi Kalimantan Timur untuk memberikan bantuan beasiswa pendidikan kepada mahasiswa yang berasal dari kabupaten tersebut.

Simpulan

Strategi dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan yang baik merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta dalam meningkatkan mutu pendidikanyang berkualitas. Hal ini dibuktikan oleh Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta sebagai salah satu pendidikan tinggi swasta di Kalimantan Timur yang telah mengimplementasikan dengan baik pengelolaan pembiayaan pendidikan. Strategi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta adalah mengupayakan atau mengusahakan pembiayaan penyelenggaraan tridarma Perguruan Tinggi dari berbagai sumber yang ada di luar biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa dan memanfaatkan kesempatan yang ada untuk memporelah dana pendidikan. Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta mengupayakan berbagai strategi untuk memperoleh sumber dana pendidikan dari berbagai lembaga, baik lembaga pemerintah maupun lembaga swasta. Adapun sumber dana Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta untuk pembiayaan pendidikan yang diperoleh dari lembaga pemerintah maupun lembaga swasta bersumber dari Yayasan, Keuskupan Agung, Kementerian Agama Republik Indonesia, Pemerintah Provinsi, produk institusi, Vatikan Propaganda Fide, dan lembaga lainnya dalam bidang penelitian dan pengabdian.

Strategi yang dilakukan Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik Swasta ini merupakan usaha untuk mencapai Standar Pendidikan Nasional yang tertuang dalam Permendikbud No. 03 Tahun 2020 pasal 44 bahwa Perguruan Tinggi Swasta wajib mengupayakan dan mengusahakan pembiayaan pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi yang berasal dari berbagai sumber di luar biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa. Strategi Perguruan Tinggi juga telah melampaui standar pembiayaan pendidikan yang ditentukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT). Strategi ini menjadi target dari pemenuhan capaian kinerja Perguruan Tinggi dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam proses pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi.

Referensi

Abidin, A. A. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Tinggi dalam Upaya Peningkatan Mutu (Studi Kasus pada Perguruan Tinggi Swasta Menengah di Surabaya). *Jurnal Penjaminan Mutu*, *3*(1), Article 1. https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.95

Amrizal, A., Bahrun, B., & Yusrizal, Y. (2021). Management of Educational Financing in Higher Education. *Journal of Education Research and Evaluation*, *5*(4), Article 4. https://doi.org/10.23887/jere.v5i4.35434

An-Nahidl, N. A. (2017). Pembiayaan Pendidikan Madrasah dan Peranan Pemerintah Daerah di Era Otonomi. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, *5*(2). https://doi.org/10.32729/edukasi.v5i2.184

Balsera, M. R., Klees, S. J., & Archer, D. (2018). Financing Education: Why Should Tax Justice Be Part of the Solution? *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, *48*(1), 147–162. https://doi.org/10.1080/03057925.2017.1394743

Barus, M. I., Kahar, S., & Kudadiri, S. (2019). Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Babussalam Kutacane. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, *11*(1), 74–83. https://doi.org/10.24114/jupiis.v11i1.12311

Botlhale, E. (2018). Alternative Ways of Financing Tertiary Education in Botswana. *Africa Education Review*, *15*(4), 84–98. https://doi.org/10.1080/18146627.2017.1303333

Brown, W. O. (2001). Sources of Funds and Quality Effects in Higher Education. *Economics of Education Review*, *20*(3), 289–295. https://doi.org/10.1016/S0272-7757(00)00017-0

Chaerunisyah, A. (2021). Analisis Pengelolaan Pendidikan Tinggi Swasta Di Indonesia Sebagai Entitas Corporat Non-Profit Dan Upayanya Dalam Mempertahankan Eksistensi. *Abiwara: Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, *3*(1), 15–19. https://ojs.stiami.ac.id/index.php/ABIWARA/article/view/1848/882

Chu, A., & Westerheijden, D. F. (2018). Between quality and control: What can we learn from higher education quality assurance policy in the Netherlands. *Quality in Higher Education*, *24*(3), 260–270. https://doi.org/10.1080/13538322.2018.1559513

Dilla, R. F. (2020). Manajemen Keuangan Pendidikan Anak Usia Dini Perspektif Wealth Management: Studi di TK Ceria Demangan Baru Yogyakarta. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *4*(2), 353–371. https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-09

Fattah, N. (2017). Indikator Kemandirian Pembiayaan Madrasah. *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, *5*(1). https://doi.org/10.32729/edukasi.v5i1.273

Firmansyah, E. A., & Wardhana, W. (2016). Penguatan Manajemen Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Desa Garawangi dan Desa Rancaputat Kecamatan Sumberjaya Kabupaten Majalengka. *JURNAL PENELITIAN*, *10*(2). https://doi.org/10.21043/jupe.v10i2.1673

Garritzmann, J. L. (2016). The Politics of Higher Education Tuition Fees and Subsidies. In J. L. Garritzmann, *The Political Economy of Higher Education Finance* (pp. 1–56). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-29913-6_1

Hanim, Z., Julaiha, S., Roesminingsih, E., Sanda, Y., Yau, L., Pitriyani, A., Yesepa, Y., Kristianus, K., Subqi, M. A., & Fatcholis, F. (2023). Pelatihan Perencanaan Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *RESWARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, *4*(1), 313–321. https://doi.org/10.46576/rjpkm.v4i1.2394

Joaquim, J. A., & Cerdeira, L. (2020). Financial Accessibility in Cost-Sharing Policies in Higher Education in Mozambique. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, *8*(9), 71–86. https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v8.i9.2020.1403

Jones, R., Lande, E., Lüder, K., & Portal, M. (2013). A Comparison of Budgeting and Accounting Reforms in the National Governments of France, Germany, the UK and the US: GOVERNMENT ACCOUNTING IN FRANCE, GERMANY, UK, US. *Financial Accountability & Management*, *29*(4), 419–441. https://doi.org/10.1111/faam.12022

Kelchen, R. (2018). Do Performance-Based Funding Policies Affect Underrepresented Student Enrollment? *The Journal of Higher Education*, *89*(5), 702–727. https://doi.org/10.1080/00221546.2018.1434282

Kemendikbud. (2020). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 03 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT)*.

Kholmuminov, S., Kholmuminov, S., & Wright, R. E. (2019). Resource Dependence Theory Analysis of Higher Education Institutions in Uzbekistan. *Higher Education*, *77*(1), 59–79. https://doi.org/10.1007/s10734-018-0261-2

Le, T. T., Nguyen, T. L., Trinh, M. T., Nguyen, M. H., Nguyen, M. P. T., & Pham, H.-H. (2021). Adopting the Hirschman–Herfindahl Index to estimate the financial sustainability of Vietnamese public universities. *Humanities and Social Sciences Communications*, *8*(1), 247. https://doi.org/10.1057/s41599-021-00927-2

Mbato, C. L. (2022). *Pendidikan Indonesia Masa Depan: Tantangan, Strategi, Dan Peran Universitas Sanata Dharma*. Sanata Dharma University Press.

Mhamed, A. A. S., Vossensteyn, H., & Kasa, R. (2021). Stability, Performance and Innovation Orientation of a Higher Education Funding Model in Kazakhstan. *International Journal of Educational Development*, *81*, 102324. https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102324

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. SAGE Publications.

Murphy, R., Scott-Clayton, J., & Wyness, G. (2019). The End of Free College in England: Implications for Enrolments, Equity, and Quality. *Economics of Education Review*, *71*, 7–22. https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2018.11.007

Nasori, N. H. (2019). *Kemandirian Sekolah dalam Pengelolaan Pembiayaan di SD Muhammadiyah Wirobrajan 1 Yogyakarta*. http://hdl.handle.net/11617/11189

Nkrumah-Young, K. K., & Powell, P. (2011). Exploring Higher Education Financing Options. *European Journal of Higher Education*, *1*(1), 3–21. https://doi.org/10.1080/21568235.2011.577181

Nugraha, A. Y., & Wibowo, U. B. (2020). Manajemen Sistem Informasi E-Budgeting pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *8*(1), 70–80. https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30596

Pere, E., & Minxhozi, L. (2011). Financing Albanian higher education: Growth between the public and private sectors. *European Journal of Higher Education*, *1*(2–3), 202–219. https://doi.org/10.1080/21568235.2011.596668

Pitriyani, A., Sanda, Y., Remi, S. N., Yesepa, Y., & Mulawarman, W. G. (2022). Sistem Kompensasi dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Basicedu*, *6*(3), 4004–4015. https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2779

Pratolo, S., Sofyani, H., & Anwar, M. (2020). Performance-based budgeting implementation in higher education institutions: Determinants and impact on quality. *Cogent Business & Management*, *7*(1), 1786315. https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1786315

Rahmadoni, J. (2018). Isu Global Manajemen Pembiayaan Pendidikan di SD Indonesian Creative School Pekanbaru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, *3*(2), 161–169. https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/1855/1653

Rahman, A. (2017). Efisiensi Dalam Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Eklektika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Pendidikan*, *5*(2), 87–102. https://ojs.unm.ac.id/Eklektika/article/view/6552/3733

Sakti, A., & Hidayat, A. (2019). Manajemen Sumber Dana dan Alokasi Pembiayaan Pada Pesantren Mahasiswa. *Jurnal Perspektif*, *3*(2), 120. https://doi.org/10.15575/jp.v3i2.47

Salman, M. D. (2022). Higher Education between funding pressures and Academic Independence in Iraq. *Social Science Learning Education Journal*, *7*(01). http://www.sslej.in/index.php/sslej/article/view/40

Sanda, Y., Pitriyani, A., & Yesepa. (2022). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Katolik. *Jurnal Penjaminan Mutu*, *8*(1), 79–88. https://doi.org/10.25078/jpm.v8i1.765

Sanda, Y., Warman, W., Pitriyani, A., & Yesepa, Y. (2022). Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Melalui Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, *10*(1). https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.47855

Stachowiak-Kudła, M., & Kudła, J. (2017). Financial Regulations and The Diversification of Funding Sources in Higher Education Institutions: Selected European Experiences. *Studies in Higher Education*, *42*(9), 1718–1735. https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1119109

Sugiyono, P. (2017). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D. *CV. Alfabeta: Bandung*.

Suherman, J. (2021). Strategi Pembiayaan dan Manajemen Mutu Pendidikan: Studi Kualitatif pada Sekolah Tinggi Manajemen Logistik Indonesia Bandung. *EKUBIS*, *3*(2), 155–167. http://ojs.uninus.ac.id/index.php/EKUBIS/article/view/1215

Warman, W., Nurlaili, N., Lorensius, L., Sanda, Y., Sutriyanto, A., Kristianus, K., Sukur, P., Rejeki, S., Nurlaelah, N., & Fatcholis, F. (2022). *Perilaku Organisasi di Bidang Pendidikan*. Jejak Pustaka.

Yip, P. S. F., Xiao, Y., Wong, C. L. H., & Au, T. K. F. (2020). Is There Gender Bias in Research Grant Success in Social Sciences?: Hong Kong as A Case Study. *Humanities and Social Sciences Communications*, *7*(1), 173. https://doi.org/10.1057/s41599-020-00656-y