

EFISIENSI BIAYA DALAM PENDIDIKAN TINGGI UNTUK MENJAGA KUALITAS DI TENGAH KETERBATASAN ANGGARAN

Ara Hidayat^{1*}, Riris Rismawati², Fida Fadilatul Romdoniyah³

^{1,2,3}Manajemen Pendidikan Islam, UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia
arahidayat@uinsgd.ac.id

ABSTRAK

Abstrak: Struktur pendanaan yang efektif merupakan faktor krusial dalam menjaga keberlanjutan dan kualitas pendidikan di perguruan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi efisiensi pengelolaan pendanaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung untuk mendukung kualitas pendidikan tinggi. Penelitian menggunakan metode kualitatif melalui wawancara dengan dekan fakultas FEBI, dokumentasi, dan observasi untuk menggali efektivitas, tantangan, dan strategi pengelolaan dana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa DIPA BLU memberikan kontribusi signifikan dalam mendukung kegiatan akademik dan pengembangan infrastruktur, meskipun fleksibilitas penggunaannya terbatas oleh regulasi universitas. Sementara itu, BOPTN mendukung kebutuhan operasional harian, tetapi sering kali tidak mencukupi untuk menutupi keseluruhan kebutuhan fakultas, terutama di tengah peningkatan biaya tahunan. Keterbatasan dana eksternal dan penurunan alokasi BOPTN menjadi tantangan utama dalam mendukung inovasi pendidikan. Kesimpulan penelitian ini menunjukan bahwa fakultas perlu mengembangkan strategi efisiensi anggaran dan diversifikasi sumber pendanaan. Upaya ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada dana pusat, meningkatkan fleksibilitas pengelolaan, dan memastikan bahwa kualitas pendidikan tetap terjaga di tengah keterbatasan anggaran. Strategi tersebut juga mencerminkan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran untuk membangun kepercayaan stakeholder terhadap institusi pendidikan tinggi.

Kata Kunci: *Pembiayaan, Pendidikan Tinggi, Kualitas Pendidikan.*

Abstract: An effective funding structure is a crucial factor in maintaining the sustainability and quality of higher education. This study aims to analyses the funding management efficiency strategies of the Faculty of Economics and Business at UIN Sunan Gunung Djati Bandung to support the quality of higher education. The research employs a qualitative method through interviews with the Dean of FEBI, documentation, and observations to explore the effectiveness, challenges, and strategies of fund management. The results reveal that DIPA BLU significantly contributes to supporting academic activities and infrastructure development, although its utilization flexibility is constrained by university regulations. Meanwhile, BOPTN supports daily operational needs but often falls short of covering the faculty's overall requirements, especially amid rising annual expenses. Limited external funding and the decreasing allocation of BOPTN are the primary challenges in supporting educational innovation. The findings conclude that the faculty must develop budget efficiency strategies and diversify funding sources. These efforts aim to reduce reliance on central funding, enhance management flexibility, and ensure that the quality of education is maintained despite budget constraints. Such strategies also underscore the importance of transparency and accountability in financial management to build stakeholder trust in higher education institutions.

Keywords: *Financing, Higher Education, Quality of Education.*

Article History:

Received: 28-10-2024

Revised : 27-11-2024

Accepted: 30-12-2024

Online : 31-01-2025

A. LATAR BELAKANG

Pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan mendorong inovasi (Abdillah, 2024). Melalui pendidikan tinggi, individu tidak hanya memperoleh keterampilan teknis dan keilmuan tetapi juga

mengembangkan kemampuan kritis, analitis, dan kreatif yang menjadi modal utama dalam menghadapi tantangan di era globalisasi (Parancika et al., 2024). Lebih dari sekadar mencetak lulusan, pendidikan tinggi juga berfungsi sebagai pusat penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan, menghasilkan inovasi-inovasi yang relevan dengan tantangan zaman (Santika, 2021). Institusi pendidikan tinggi menjadi jembatan antara dunia akademik dan industri, di mana hasil penelitian dapat diterapkan secara praktis untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas di berbagai sektor.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dalam (Marantika, 2020), efisiensi diartikan sebagai ketepatan bagaimana sesuatu dilakukan dan kemampuan untuk melakukan suatu tugas secara tepat dan akurat tanpa membuang uang, waktu dan tenaga. Menurut Mulyamah dalam (Kartika, 2022), konsep efisiensi adalah ukuran untuk membandingkan penggunaan input yang direncanakan dengan penggunaan yang sebenarnya. Menurut Hasibuan dalam (Lahiya, 2025), konsep efisiensi adalah perbandingan terbaik antara masukan (input) dan keluaran (hasil manfaat dan sumber daya yang digunakan), hasil yang optimal dicapai melalui penggunaan sumber daya yang terbatas. Adapun menurut (Kusmawan, 2025) bahwa efisiensi adalah sebuah kondisi ideal yang masyarakat dapat peroleh dari hasil maksimal dari pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Efisiensi adalah kata untuk kesuksesan seseorang atau organisasi yang menjalankan bisnis, diukur dengan jumlah sumber daya yang digunakan guna mencapai hasil dari aktivitas yang dilakukan.

Dengan kata lain, efisiensi adalah perbandingan antara sumber dan hasil. Jika dikaitkan dengan teori sistem, efisiensi membandingkan pemasukan (input) dan pengeluaran (output). Input yang diproses akan memberikan output sesuai dengan ukuran dan standar tertentu. Efisiensi produktif di institusi seperti bank syariah menggunakan biaya emisi dalam bentuk investasi pembiayaan yaitu semacam mekanisme produksi bank untuk mendapatkan hasil terbaik dari investasi.

Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan merata, diperlukan pembiayaan yang memadai dan dikelola secara efektif. Menurut Tilaar dalam (Kartika, 2021), menyatakan bahwa keberhasilan sistem pendidikan sangat bergantung pada tersedianya sumber daya, termasuk pembiayaan, serta kemampuan dalam mengelola sumber daya tersebut secara efisien dan efektif.

Kata biaya dalam pendidikan jika diimplementasikan merupakan sebuah proses sehingga disebut dengan pembiayaan. Sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia dari kata asli biaya ditambah awalan *pe* dan akhiran *an*. Memaknai tentang biaya pendidikan, dalam alam pikiran manusia tentunya akan mengarah pada sejumlah barang dan jasa yang diperlukan dalam proses pendidikan itu sendiri (Juhji, 2020).

Sebuah lembaga memiliki dana yang cukup untuk penyelenggaraan pendidikan dan menggunakan dananya yang tersedia untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang bermutu. Menurut (Arifudin, 2025) bahwa lembaga pendidikan harus menyediakan dana secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan sekolah. Oleh karena itu, sekolah berkewajiban dalam menghimpun, mengelola, dan menyalokasikan dana.

Pembiayaan tidak lepas dari serangkaian pencarian dana, penggunaan dana, merencanakan anggaran, memanfaatkan rencana biaya standar, memperbesar modal kerja. Pembiayaan pendidikan disini bertujuan sebagai penggerak untuk aktivitas proses jalannya Lembaga Pendidikan terhadap elemen penting yang dapat menunjang keberlangsungan aktifitas di Lembaga (Farid, 2025).

Papilaya (Arifudin, 2021) menjelaskan bahwa pembiayaan merupakan faktor yang sangat penting dalam kelangsungan penyelenggaraan pendidikan disekolah. Pembiayaan Pendidikan juga merupakan suatu proses pengalokasian seluruh sumber daya yang dimiliki pada program-program pelaksanaan proses belajar mengajar. Pembiayaan pendidikan merupakan suatu komponen dari penyelenggaraan pendidikan yang tidak dapat dipisahkan, tetapi selalu terhubung dengan kegiatan inti atau kegiatan utama. Dalam administrasi sekolah, kegiatan utama adalah proses pembelajaran. Setidaknya pembiayaan pendidikan harus dilihat pada sedemikian rupa sehingga dana yang terlibat dapat menunjang terciptanya kegiatan belajar mengajar yang efektif.

Pembiayaan Pendidikan memerlukan sistem manajemen yang baik, Dalam penyelenggaraan pendidikan, keterkaitan dengan manajemen pendidikan sangat penting. Keuangan dan pembiayaan menjadi faktor krusial yang tak terpisahkan dalam bidang administrasi dan manajemen pendidikan. Menurut Mulyono yang dikutip oleh (As-Shidqi, 2025) menyatakan bahwa Manajemen pembiayaan merupakan suatu aktivitas pengelolaan biaya agar berfungsi sebagai alat perencanaan, pengambilan keputusan, dan kontrol. Maka, kegiatan masing-masing dapat dilakukan secara optimal, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan baik dari pihak lembaga yang bersifat profit maupun profit.

Menurut Mulyasa dalam (Rismawati, 2024), pembiayaan pendidikan mencakup semua pengeluaran yang diperlukan untuk menyelenggarakan proses pendidikan, mulai dari gaji guru, pengadaan fasilitas, hingga pengembangan program sekolah. Pembiayaan yang baik harus didasarkan pada prinsip efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas. Kurniawan dalam (Arifudin, 2024), menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan meliputi: Biaya langsung, pengeluaran biaya dilakukan untuk mendanai mekanisme penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, dan pengabdian kepada masyarakat. Biaya tidak langsung: pengeluaran yang tidak secara langsung berhubungan dengan proses pendidikan, seperti pengeluaran keluarga untuk membiayai anaknya dan biaya dari masyarakat untuk membiayai sekolah. Biaya dalam bentuk uang: adalah semua pendanaan proses pendidikan dalam bentuk uang baik dikeluarkan secara tidak langsung maupun secara langsung. Biaya dalam bentuk non-uang: seluruh pembiayaan proses pendidikan yang tidak dalam bentuk uang yang dikeluarkan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Selain itu, institusi pendidikan tinggi berperan penting dalam membangun masyarakat yang inklusif dan berdaya saing (Marlinah, 2019). Melalui program-program pengabdian kepada masyarakat, perguruan tinggi turut serta dalam memberdayakan komunitas lokal, memberikan pelatihan, serta mendukung usaha kecil dan menengah (UKM). Dengan demikian, pendidikan tinggi menjadi motor penggerak bagi pembangunan sosial dan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan.

Namun, di banyak negara berkembang, termasuk Indonesia, pendidikan tinggi menghadapi tantangan besar terkait keterbatasan anggaran (Antoni et al., 2024). Lembaga Pendidikan termasuk Fakultas Ekonommi dan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang mengandalkan subsidi pemerintah sering kali harus beroperasi dengan dana yang tidak memadai, yang dapat memengaruhi berbagai aspek kualitas layanan pendidikan. Keterbatasan anggaran ini mencakup keterbatasan dalam memperbaiki fasilitas kampus, mendukung penelitian, meningkatkan kualitas kurikulum, serta memberikan pelatihan dan pengembangan bagi tenaga pendidik (Yulisma et al., 2023). Ketergantungan yang

tinggi pada pendanaan dari pemerintah pusat sering kali membuat lembaga pendidikan tinggi kurang fleksibel dalam mengelola kebutuhan keuangan mereka.

Situasi ini semakin diperburuk oleh meningkatnya biaya operasional. Perguruan tinggi harus mengalokasikan anggaran untuk berbagai kebutuhan, seperti pemeliharaan dan pengelolaan fasilitas, peningkatan teknologi untuk mendukung pembelajaran berbasis digital, serta remunerasi tenaga pendidik yang kompetitif guna menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung, kebutuhan akan investasi teknologi, dukungan riset, dan pengembangan program akademik berbasis internasionalisasi menjadi salah satu prioritas yang membutuhkan anggaran signifikan.

Keterbatasan ini memunculkan tantangan lain, yaitu kemampuan perguruan tinggi untuk tetap kompetitif dalam menyediakan pendidikan berkualitas. Dengan meningkatnya persaingan di sektor pendidikan tinggi, baik secara lokal maupun global, institusi yang tidak mampu beradaptasi dengan keterbatasan anggaran berisiko kehilangan daya saing (Rahman et al., 2024). Hal ini dapat berdampak pada penurunan kualitas lulusan, keterbatasan dalam mendukung penelitian inovatif, dan berkurangnya kemampuan untuk menciptakan kontribusi sosial-ekonomi yang lebih luas.

Dalam konteks tersebut, efisiensi biaya menjadi kunci untuk menjaga keberlanjutan dan kualitas pendidikan tinggi. Efisiensi tidak hanya berarti mengurangi pengeluaran, tetapi juga mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia (Sa'baini & Amsari, 2023). Institusi pendidikan dapat mengadopsi berbagai strategi, seperti memanfaatkan teknologi digital untuk pembelajaran daring, mengimplementasikan model pembelajaran *hybrid*, serta memperbaiki pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, diversifikasi sumber pendapatan melalui kemitraan dengan sektor swasta dan perencanaan anggaran berbasis kinerja dapat menjadi langkah penting dalam meningkatkan efisiensi.

Pengelolaan biaya pendidikan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dana pendidikan agar penggunaannya dapat memberikan hasil maksimal dalam meningkatkan mutu pendidikan (Mulyasa, 2014). Sedangkan Fattah dalam (Nadeak, 2020), menyatakan bahwa pengelolaan biaya pendidikan adalah proses pengendalian terhadap dana pendidikan mulai dari perolehan, distribusi, penggunaan, hingga pelaporannya dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggara pendidikan.

Kualitas merupakan salah satu unsur pengelolaan pendidikan. Kualitas mengandung atribut pokok yaitu relevan dengan kebutuhan masyarakat konsumen pengguna lulusan, suasana akademik yang kondusif dan menyenangkan dalam penyelenggaraan program studi, adanya komitmen kelembagaan dari para pimpinan dan staf terhadap pengelolaan organisasi yang efektif, efisiensi, dan produktif (Nuryana, 2024). Kualitas mempunyai kedudukan dan fungsi yang sangat strategis untuk merancang dan mengembangkan penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi mutu pembelajaran dalam penyelenggaraan Pendidikan (Afifah, 2024).

Menurut Gerson dalam (Hanafiah, 2022), kualitas adalah apapun yang dianggap pelanggan sebagai mutu. Sementara itu Kotler dalam (Kartika, 2020) mendefinisikan kualitas adalah keseluruhan sifat suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Menurut Juran dalam (Nasril, 2025) adalah sebagai *fitness for use*, yang mengandung pengertian bahwa suatu produk atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh

pemakainya. Mengikuti definisi di atas maka kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya yang rendah sesuai dengan pasar dan harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya.

Menurut Hari Sudradjad dalam (Judijanto, 2025) bahwa pendidikan yang berkualitas (mutu) yaitu pendidikan yang akan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi maupaun kemampuan baik dari kejuruan atau akademi yang dilandasi oleh kompetensi sosial, personal dan nilai-nilai akhlak mulia. Dengan adanya pendidikan maka akan mampu menghasilkan manusia yang utuh sehingga mereka mampu mengintegrasikan amal, ilmu dan iman.

Tuala dalam (Athik Hidayatul Ummah, 2021) menjelaskan bahwa kualitas dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi maupun hasil pendidikan (*students' achievement*) yang dicapai bisa berupa hasil test kemampuan akademis seperti ulangan umum. Sedangkan prestasi di bidang lain seperti cabang olahraga, seni maupun ketrampilan. Bahkan prestasi sekolah bisa berupa kondisi yang tidak dapat dipegang misalnya suasana disiplin, saling menghormati, keakraban dan kebersihan.

Sebagaimana dikatakan oleh Creemers dalam (Waluyo, 2024) bahwa semua yang berkepentingan dengan lembaga atau sekolah hendaknya mengarahkan segala sumber daya untuk mendukung terlaksananya proses pengajaran sebagai kunci untuk meningkatkan hasil belajar siswa. sumber daya yang dimaksud bukan hanya pada manusia (*man*), uang (*money*) dan material (*material*).

Sesuai dengan pengertian yang di atas yaitu kualitas (mutu) pendidikan yaitu pilar yang mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang dimana suatu masa depan bangsa akan terletak pada kualitas pendidikan yang berada di masa kini. Pendidikan yang berkualitas (mutu) akan muncul apabila terdapat manajemen sekolah yang bagus. Kualitas (mutu) yaitu ajang kompetisi yang penting oleh sebab itu wahana guna peningkatan kualitas (mutu) produk layanan. Maka dengan mewujudkan suatu pendidikan yang berkualitas (mutu) penting guna peningkatan masa depan bangsa sebagian dari produk layanan jasa.

Penelitian mengenai efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi sangat relevan untuk menjawab tantangan ini. Dengan fokus pada strategi-strategi yang dapat diterapkan, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan praktis bagi institusi pendidikan dan pembuat kebijakan dalam menjaga kualitas pendidikan tinggi meskipun menghadapi keterbatasan anggaran. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi penting bagi pengembangan sistem pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan.

B. METODE PENELITIAN

Menurut Rahardjo dikutip (Arifudin, 2023) bahwa metode penelitian merupakan salah satu cara untuk memperoleh dan mencari kebenaran yang bersifat tentatif, bukan kebenaran absolut. Hasilnya berupa kebenaran ilmiah. Kebenaran ilmiah merupakan kebenaran yang terbuka untuk terus diuji, dikritik bahkan direvisi. Oleh karena itu tidak ada metode terbaik untuk mencari kebenaran, tetapi yang ada adalah metode yang tepat untuk tujuan tertentu sesuai fenomena yang ada. Budiharto dikutip (Paturochman, 2024)

bahwa pemilihan metode penelitian harus disesuaikan dengan penelitian yang sedang dilakukan agar hasilnya optimal.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa metode deskriptif. Menurut (Arifudin, 2020) bahwa kualitatif deskriptif adalah penelaahan dengan memusatkan diri secara intensif pada satu obyek tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu permasalahan. Dalam penelitian ini, digunakan untuk menggali secara mendalam efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas di tengah keterbatasan anggaran.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Noviana, 2020) menyatakan pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut (Tanjung, 2020) bahwa caranya dengan mentranskripsikan data, kemudian pengkodean pada catatan-catatan yang ada di lapangan dan diinterpretasikan data tersebut untuk memperoleh kesimpulan.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Menurut (Wahrudin, 2020) bahwa pendekatan ini disesuaikan dengan tujuan pokok penelitian, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis mengenai analisis efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas di tengah keterbatasan anggaran. Sehingga dengan metode tersebut akan mampu menjelaskan permasalahan dari penelitian (Suryana, 2024).

Bungin dikutip (Zaelani, 2025) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan situasi, kondisi, atau fenomena sosial yang terdapat di masyarakat kemudian dijadikan sebagai objek penelitian, dan berusaha menarik realitas ke permukaan sebagai suatu mode atau gambaran mengenai kondisi atau situasi tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan.

Penentuan teknik pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Wawancara dan Dokumentasi.

Teknik dapat dilihat sebagai sarana untuk melakukan pekerjaan teknis dengan hati-hati menggunakan pikiran untuk mencapai tujuan. Walaupun kajian sebenarnya merupakan upaya dalam lingkup ilmu pengetahuan, namun dilakukan untuk mengumpulkan data secara realistis secara sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Metodologi penelitian adalah sarana untuk menemukan obat untuk masalah apa pun. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan informasi tentang analisis efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas di tengah keterbatasan anggaran, artikel, jurnal, skripsi, tesis, ebook, dan lain-lain (Iskandar, 2025).

Karena membutuhkan bahan dari perpustakaan untuk sumber datanya, maka penelitian ini memanfaatkan penelitian kepustakaan. Peneliti membutuhkan buku, artikel ilmiah, dan literatur lain yang berkaitan dengan topik dan masalah yang mereka jelajahi, baik cetak maupun online (Syofiyanti, 2024).

Mencari informasi dari sumber data memerlukan penggunaan teknik pengumpulan data. Amir Hamzah dalam (Supriani, 2025) mengklaim bahwa pendataan merupakan upaya untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti. Penulis menggunakan metode penelitian kepustakaan untuk mengumpulkan data. Secara khusus, penulis memulai dengan perpustakaan untuk mengumpulkan informasi dari buku,

kamus, jurnal, ensiklopedi, makalah, terbitan berkala, dan sumber lainnya yang membagikan pandangan efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas di tengah keterbatasan anggaran.

Lebih lanjut Amir Hamzah mengatakan bahwa pengumpulan data diartikan berbagai usaha untuk mengumpulkan fakta-fakta yang berkaitan dengan topik atau pembahasan yang sedang atau akan digali (Juhadi, 2020). Rincian tersebut dapat ditemukan dalam literatur ilmiah, penelitian, dan tulisan-tulisan ilmiah, disertasi, tesis, dan sumber tertulis lainnya. Menurut (Ulimaz, 2024) bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai keadaan, menggunakan sumber yang berbeda, dan menggunakan teknik yang berbeda.

Observasi adalah bagian dari proses penelitian secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang hendak diteliti (Djafri, 2024). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian (Sofyan, 2020). Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini adalah tentang efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas di tengah keterbatasan anggaran.

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan berbagai pedoman baku yang telah ditetapkan, pertanyaan disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan setiap pertanyaan yang diperlukan dalam mengungkap setiap data-data empiris (Rohimah, 2024).

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang ada (Ulfah, 2021). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Nuary, 2024) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Lebih lanjut menurut (Damayanti, 2020) bahwa strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu efisiensi biaya dalam pendidikan tinggi untuk menjaga kualitas di tengah keterbatasan anggaran.

Moleong dikutip (Ningsih, 2024) menjelaskan bahwa data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun Syarifah et al dalam (Hoerudin, 2023) menjelaskan reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi yang sistematis, dan kesimpulan ditarik berdasarkan temuan penelitian. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yakni membandingkan informasi dari para narasumber. Menurut Moleong dalam (Kartika, 2023), triangulasi sumber membantu meningkatkan validitas hasil penelitian dengan membandingkan berbagai perspektif terhadap fenomena yang diteliti.

Menurut Muhadjir dalam (Rifky, 2024) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya. Teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi meliputi teknik dan sumber. Analisis data menggunakan model Miles dan

Huberman dalam (Arifudin, 2022) terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur pendanaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung mengandalkan dua sumber utama pendanaan yang sangat penting untuk menunjang keberlanjutan operasional dan kualitas pendidikan yang diberikan. Dua sumber pendanaan tersebut adalah DIPA BLU UIN (Dana Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum) dan BOP TN (Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri).

DIPA BLU merupakan dana yang dialokasikan berdasarkan perencanaan keuangan universitas secara terpusat (Utomo, 2024). Sebagai Badan Layanan Umum, dana ini diberikan kepada fakultas dalam rangka mendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas. Pengelolaan dana ini dilakukan dengan prinsip efisiensi dan transparansi, yang bertujuan untuk memastikan bahwa dana yang tersedia dapat digunakan semaksimal mungkin untuk berbagai kebutuhan fakultas, seperti pengembangan kurikulum, kegiatan akademik, hingga pembelian sarana dan prasarana yang mendukung proses belajar-mengajar (Sukihanjani, 2010). Karena sifatnya yang terpusat, DIPA BLU UIN memiliki keterbatasan dalam fleksibilitas penggunaannya, yang sering kali harus mengikuti prosedur dan regulasi yang berlaku di tingkat universitas.

Selain itu, BOP TN adalah dana yang berasal dari APBN pusat yang dialokasikan untuk mendukung operasional fakultas (Firdausi, 2022). BOP TN ini digunakan untuk berbagai kebutuhan operasional seperti biaya administrasi, pemeliharaan fasilitas, dan honorarium bagi tenaga pengajar atau staf pendukung lainnya. Meskipun sumber dana ini sangat penting, namun jumlahnya sering kali tidak mencukupi untuk menutupi seluruh kebutuhan fakultas, terutama mengingat adanya peningkatan biaya operasional yang terjadi setiap tahunnya.

Kedua sumber pendanaan ini saling melengkapi, namun juga memiliki tantangan dalam hal kecukupan dan fleksibilitas. Di tengah keterbatasan anggaran, fakultas dihadapkan pada kebutuhan untuk mengoptimalkan pemanfaatan dana yang tersedia agar kualitas pendidikan tetap terjaga. Hal ini mengharuskan adanya strategi efisiensi biaya yang tepat, seperti pemanfaatan teknologi dalam proses belajar-mengajar, kolaborasi dengan pihak luar, serta pengelolaan anggaran yang lebih terarah sesuai dengan prioritas kebutuhan yang paling mendesak. Dengan pengelolaan yang baik, meskipun dihadapkan dengan keterbatasan sumber daya, kualitas pendidikan tetap bisa dijaga dan bahkan ditingkatkan.

Seiring dengan struktur pendanaan yang bergantung pada DIPA BLU UIN dan BOP TN, alokasi anggaran fakultas juga diatur secara rinci untuk memastikan setiap kebutuhan operasional dapat terpenuhi dengan efisien. Anggaran fakultas dialokasikan untuk beberapa pos penting, di antaranya adalah biaya operasional fakultas, yang mencakup belanja kegiatan rutin seperti pemeliharaan fasilitas, administrasi, dan kebutuhan operasional lainnya yang mendukung kelancaran proses akademik. Selain itu, anggaran juga dialokasikan untuk gaji dosen luar biasa (LB), yang merupakan tenaga pendidik tidak tetap, yang diperlukan untuk mengisi kekosongan dalam pengajaran atau untuk memenuhi kebutuhan khusus dalam mata kuliah tertentu.

Selain kebutuhan dasar tersebut, anggaran fakultas juga difokuskan pada prioritas kegiatan yang mendukung Indikator Kinerja Utama (IKU) Dekan. Beberapa kegiatan yang mendapatkan perhatian utama mencakup internasionalisasi, yang berfokus pada penguatan hubungan antar universitas di luar negeri, *good governance*, untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan fakultas, moderasi beragama, yang relevan dengan visi pendidikan inklusif, serta digitalisasi akademik, yang bertujuan untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi dalam proses belajar mengajar, baik melalui *e-learning* maupun pengembangan platform akademik lainnya.

Meskipun demikian, minimnya dana dari sumber eksternal menjadi tantangan besar bagi fakultas dalam mewujudkan berbagai inovasi yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Keterbatasan ini membatasi fleksibilitas fakultas untuk melakukan investasi dalam pengembangan kurikulum, riset, atau fasilitas pendidikan yang lebih inovatif, yang seharusnya dapat mendukung pengembangan kompetensi mahasiswa dan peningkatan kualitas pengajaran. Tanpa adanya dana yang cukup dari sumber eksternal, fakultas harus lebih kreatif dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada, salah satunya dengan memprioritaskan program-program yang langsung berdampak pada pencapaian target IKU dan reputasi fakultas secara keseluruhan.

Dalam konteks pembiayaan, fakultas menghadapi sejumlah tantangan besar yang dapat memengaruhi kelangsungan dan kualitas pendidikan yang diberikan. Salah satu tantangan utama adalah penurunan dana BOP TN. Meskipun kebutuhan fakultas terus meningkat, terutama dalam hal peningkatan kualitas pendidikan dan fasilitas yang mendukung, alokasi dana dari pusat cenderung mengalami penurunan (Idrus et al, 2023). Hal ini membuat fakultas harus berjuang untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang semakin besar, baik dari segi pengelolaan fasilitas, pengembangan kurikulum, hingga peningkatan kualitas dosen dan staf.

Selain itu, minimnya sumber pendapatan lain juga menjadi masalah besar bagi fakultas. Meskipun potensi untuk mengakses dana dari sumber eksternal, seperti sponsor atau hibah besar fakultas belum secara aktif terlibat dalam penggalangan dana eksternal ini. Kondisi ini membuat fakultas sangat bergantung pada alokasi dana dari pemerintah pusat, yang terbatas dan tidak selalu mencukupi untuk mendukung kebutuhan operasional dan pengembangan jangka panjang fakultas. Padahal, dengan memanfaatkan sumber pendapatan eksternal, fakultas bisa lebih fleksibel dalam merancang program-program inovatif yang mendukung pengembangan kualitas pendidikan dan penelitian.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, efisiensi dalam pengelolaan anggaran menjadi langkah yang tidak terelakkan. Fakultas sering kali mengalihkan anggaran dari kegiatan yang dianggap kurang prioritas untuk fokus pada kegiatan strategis yang memiliki dampak langsung terhadap reputasi dan keberlanjutan fakultas, seperti akreditasi dan peningkatan kualitas pendidikan. Misalnya, dana yang awalnya direncanakan untuk kegiatan non-utama atau pengembangan fasilitas yang kurang mendesak, lebih baik digunakan untuk mendukung kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas pengajaran, penelitian, serta hasil akreditasi yang akan memperkuat posisi fakultas di tingkat nasional maupun internasional. Dengan tantangan yang ada, fakultas harus lebih kreatif dan fleksibel dalam merancang strategi pendanaan dan pengelolaan anggaran untuk memastikan bahwa meskipun dana terbatas, kualitas pendidikan tetap terjaga dan bahkan bisa ditingkatkan (Suwarno & Pd, 2021).

Dalam hal pembiayaan, fakultas dihadapkan pada berbagai tantangan yang menguji kemampuan mereka dalam mengelola sumber daya yang terbatas. Salah satu tantangan terbesar adalah penurunan dana BOP TN yang terus terjadi. Meskipun kebutuhan fakultas untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan fasilitas semakin mendesak, alokasi dana dari pusat justru cenderung mengalami penurunan. Hal ini menjadi masalah serius karena dengan dana yang terbatas, fakultas harus berupaya keras untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang semakin meningkat, seperti pengembangan kurikulum, pelatihan dosen, serta perbaikan dan pemeliharaan fasilitas yang mendukung proses belajar-mengajar.

Selain itu, tantangan lainnya adalah minimnya sumber pendapatan lain yang bisa dimanfaatkan oleh fakultas. Dalam menghadapi keterbatasan dana dari pusat, fakultas belum sepenuhnya mengoptimalkan potensi sumber pendapatan eksternal, seperti penggalangan dana melalui sponsor atau hibah besar. Hal ini disebabkan oleh kurangnya fokus atau keterlibatan aktif dalam mencari peluang dana tambahan yang bisa digunakan untuk mendukung kegiatan pengajaran dan penelitian. Sebagai akibatnya, fakultas masih sangat bergantung pada alokasi dana dari pemerintah pusat yang seringkali tidak mencukupi untuk memenuhi seluruh kebutuhan operasional dan pengembangan fakultas.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, efisiensi dalam pengelolaan anggaran menjadi langkah yang tak terhindarkan. Dalam kondisi keterbatasan dana, fakultas sering kali harus mengalihkan anggaran dari kegiatan yang dianggap kurang prioritas menuju kegiatan yang dianggap lebih strategis, seperti upaya untuk meningkatkan kualitas akreditasi dan pengembangan sumber daya manusia. Keputusan untuk memprioritaskan anggaran pada hal-hal yang berpengaruh langsung terhadap kualitas akademik dan reputasi fakultas ini memerlukan kebijakan yang sangat selektif dan cermat. Misalnya, alokasi dana untuk kegiatan rutin yang tidak mendukung pencapaian target akreditasi atau pengembangan kurikulum dapat dikurangi atau bahkan ditunda, sementara anggaran tersebut dipergunakan untuk program yang lebih mendesak dan relevan dengan pencapaian tujuan strategis fakultas. Dengan menghadapi tantangan tersebut, fakultas harus mengembangkan strategi efisiensi yang lebih kreatif dan proaktif. Salah satunya adalah dengan meningkatkan keterlibatan dalam penggalangan dana eksternal serta memanfaatkan teknologi untuk mengurangi biaya operasional, sehingga meskipun dana terbatas, fakultas tetap dapat menjalankan program-program yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan yang optimal.

Dalam upaya menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung melakukan evaluasi anggaran secara berkala. Evaluasi ini dilakukan tiga kali dalam setahun, melibatkan pihak-pihak yang memiliki otoritas, seperti akuntan publik, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), dan Inspektorat Jenderal. Proses evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh alokasi dan penggunaan dana fakultas telah dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta untuk mengidentifikasi potensi efisiensi dalam pengeluaran anggaran. Evaluasi yang rutin ini juga menjadi sarana penting untuk mendeteksi dan memperbaiki adanya penyimpangan atau kesalahan dalam pengelolaan keuangan, yang pada gilirannya akan memperkuat kepercayaan publik dan stakeholder terhadap tata kelola keuangan fakultas (Sugianti et al., 2024). Selain itu, hasil evaluasi juga digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan anggaran di tahun-tahun berikutnya.

Meskipun evaluasi anggaran dilakukan secara menyeluruh, fakultas juga menghadapi tantangan dalam hal fleksibilitas pengelolaan sumber daya. Untuk itu, fakultas berharap

dapat diberikan keleluasaan dalam mengelola aset mereka dengan lebih mandiri. Dengan kemampuan untuk mengelola aset secara lebih fleksibel, fakultas dapat lebih leluasa dalam mengeksplorasi sumber pendapatan alternatif, yang dapat membantu mengurangi ketergantungan pada dana dari pusat yang sering kali terbatas. Misalnya, fakultas berpotensi untuk menyewakan ruang kelas atau fasilitas lainnya yang tidak terpakai, atau memanfaatkan ruang untuk kegiatan yang dapat menghasilkan pendapatan tambahan, seperti pelatihan atau seminar yang melibatkan industri.

Selain itu, fakultas juga berharap dapat mengembangkan kemitraan dengan sektor swasta atau lembaga internasional untuk menjalin kerjasama yang dapat mendukung pendanaan riset atau pengembangan kurikulum. Pendekatan ini dapat menciptakan diversifikasi pendapatan yang lebih luas, sehingga fakultas tidak terlalu bergantung pada dana dari pemerintah pusat yang fluktuatif. Melalui rencana pengembangan jangka panjang, fakultas berupaya menciptakan model pengelolaan yang lebih berkelanjutan dan mandiri, yang pada akhirnya tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan tetapi juga memberikan dampak positif terhadap reputasi fakultas dan universitas secara keseluruhan (Akhmad et al., 2024).

Dengan merancang strategi pengelolaan yang lebih kreatif dan adaptif, fakultas dapat menciptakan ruang untuk inovasi yang lebih besar, memungkinkan mereka untuk terus berperan dalam peningkatan kualitas pendidikan tinggi, meskipun menghadapi keterbatasan dana dari sumber pusat. Hal ini juga akan memberi fakultas peluang untuk lebih mandiri dalam mengembangkan berbagai program yang relevan dengan kebutuhan dunia pendidikan dan industri.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fakultas ekonomi dan bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung mengandalkan dua sumber utama pendanaan, yaitu DIPA BLU UIN dan BOPTN, untuk menunjang keberlanjutan operasional dan kualitas pendidikan. Meskipun kedua sumber ini saling melengkapi, fakultas menghadapi tantangan berupa keterbatasan anggaran, penurunan dana BOPTN, dan minimnya pendapatan dari sumber eksternal. Untuk mengatasi hal tersebut, fakultas menerapkan strategi efisiensi anggaran, memprioritaskan kegiatan strategis, serta meningkatkan akuntabilitas melalui evaluasi anggaran berkala.

Selain itu, fakultas berupaya mengembangkan pendanaan alternatif, seperti memanfaatkan aset, menjalin kemitraan dengan sektor swasta, dan diversifikasi pendapatan guna mengurangi ketergantungan pada dana pemerintah pusat. Dengan langkah-langkah ini, fakultas berkomitmen untuk mempertahankan kualitas pendidikan tinggi, meningkatkan reputasi, dan menciptakan model pengelolaan yang lebih berkelanjutan dan mandiri.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam kegiatan penelitian ini sehingga terlaksana dengan baik. Terima kasih khusus juga disampaikan kepada dosen pengampu mata kuliah yang telah bersedia membagikan pengalamannya dan menjadi inspirasi bagi peneliti.

1. Dr. Ara Hidayat, M.Pd. selaku dosen pengampu mata kuliah pembiayaan pendidikan.

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang telah mengizinkan kegiatan penelitian ini sehingga terlaksana dengan baik.
3. Beasiswa Indonesia Bangkit-LPDP yang telah membantu dalam pembiayaan publikasi penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdillah, F. (2024). Peran perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di indonesia. *EDUCAZIONE: Jurnal Multidisiplin*, 1(1), 13–24.
- Afifah, H. (2024). Implementasi Technology Acceptance Model (TAM) Pada Penerimaan Aplikasi Sistem Manajemen Pendidikan Di Lingkungan Madrasah. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1353–1367.
- Akhmad, A., Badruddin, S., Januaripin, M., Salwa, S., & Gaspersz, V. (2024). *Inovasi Dalam Manajemen Pendidikan Tinggi: Membangun Masa Depan Yang Berkelanjutan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Antoni, S., Karim, M., Oktarina, K., Halim, H., & Patria, N. (2024). Sosialisasi Pemanfaatan Artificial Intelligence kepada Dosen dan Mahasiswa dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, 2(8), 3229–3236.
- Arifudin, O. (2020). Inovasi Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Dodol Nanas Di Subang Jawa Barat. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(3), 408–417.
- Arifudin, O. (2021). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Arifudin, O. (2022). Teacher Personality Competence In Building The Character Of Students. *International Journal of Education and Digital Learning (IJEDL)*, 1(1), 5–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.47353/ijedl.v1i1.3>
- Arifudin, O. (2023). Pendampingan Meningkatkan Kemampuan Mahasiswa Dalam Submit Jurnal Ilmiah Pada Open Journal System. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 1(1), 50–58.
- Arifudin, O. (2024). Trends in Teaching Research with Technology in Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Global*, 1(2), 107–116.
- Arifudin, O. (2025). Application Of Steam Learning Methods To Increase Student Creativity And Innovation. *International Journal of Teaching and Learning (INJOTEL)*, 3(1), 97–108.
- As-Shidqi, M. H. (2025). Menggali Potensi Transformasi Islam Dan Perencanaan Pendidikan. *JUMADIL: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–15.
- Athik Hidayatul Ummah. (2021). *Komunikasi Korporat Teori Dan Praktis*. Bandung: Widina Media Utama.
- Damayanti, F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Bank BRI Syariah Kabupaten Subang. *ISLAMIC BANKING: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(1), 35–45.
- Djafri, N. (2024). Development Of Teacher Professionalism In General Education: Current Trends And Future Directions. *International Journal of Teaching and Learning*, 2(3), 745–758.
- Farid, M. (2025). Mekanisme Pengambilan Keputusan Berbasis Sistem Informasi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, 6(1), 86–103.

- Firdausi, Z. N. (2022). Perencanaan Dan Realisasi Anggaran Fakultas Seni Pertunjukan Isi Surakarta. *Hijri*, 11(1), 51–60.
- Hanafiah, H. (2022). Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Supervisi Klinis Kepala Sekolah. *Jiip-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(10), 4524–4529. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v5i10.1049>
- Hoerudin, C. W. (2023). E-Learning as A Learning Media Innovation Islamic Education. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama*, 15(1), 579–594.
- Idrus et al. (2023). *Program Studi Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Jambi*.
- Iskandar, I. (2025). Improving Village Entrepreneurship Through The Role Of The Mudharabah Agreement. *International Journal Of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 23–39.
- Judijanto, L. (2025). Ethics And Security In Artificial Intelligence And Machine Learning: Current Perspectives In Computing. *International Journal of Society Reviews (INJOSER)*, 3(2), 374–380.
- Juhadi, J. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 17–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.35449/jemasi.v16i2.138>
- Juhji. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Kartika, I. (2020). Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Al-Amar*, 1(2), 137–150.
- Kartika, I. (2021). Upaya Mewujudkan Karakter Peserta Didik Pada Pembudayaan Kehidupan Beragama (Religious Culture) Di Sekolah. *Jurnal Al-Amar*, 2(2), 221–232.
- Kartika, I. (2022). Manajemen Kurikulum Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Al-Amar*, 3(1), 81–94.
- Kartika, I. (2023). Upaya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar. *Jurnal Al-Amar*, 4(2), 147–160.
- Kusmawan, A. (2025). The Relationship Between Teacher Involvement in Curriculum Development and Student Learning Outcomes. *International Journal of Education Elementaria and Psychologia*, 2(1), 1–12.
- Lahiya, A. (2025). Education Administration Reform: A Case Study On The Implementation Of The Merdeka Curriculum. *INJOSEDU: International Journal of Social and Education*, 2(2), 29–37.
- Marantika, N. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Marlinah, L. (2019). Pentingnya peran perguruan tinggi dalam mencetak SDM yang berjiwa inovator dan technopreneur menyongsong era society 5.0. *Ikraith-Ekonomika*, 2(3), 17–25.
- Mulyasa. (2014). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadeak, B. (2020). *Manajemen Humas Pada Lembaga Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Nasril, N. (2025). Evolution And Contribution Of Artificial Intelligencess In Indonesian Education. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 3(3), 19–26.
- Ningsih, I. W. (2024). Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Di Sekolah Dasar. *Jurnal Tahsinia*,

- 5(1), 23–37.
- Noviana, A. (2020). Effect of accountability, transparency of management amil zakat institutions and poverty alleviation of Muzakki trust. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(6), 199–208. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I6/S20201022>
- Nuary, M. G. (2024). Teacher Strategies In Instilling Nationalist Values In The Millennial Generation In The Technological Era. *International Journal of Teaching and Learning*, 2(4), 954–966.
- Nuryana, M. L. (2024). Implementasi Dan Transformasi Sistem Informasi Manajemen Di Era Digital. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1325–1337.
- Parancika, R. B. P. R. B., Aris, M., & Sylviana, S. (2024). Perspektif Regulasi Pendidikan Tinggi Dalam Menjawab Tantangan Dan Peluang Dosen Di Era 4.0 Pada Mata Kuliah Bahasa Indonesia. *Jurnal Ilmu Pendidikan Muhammadiyah Kramat Jati*, 5(1), 201–214.
- Paturochman, I. R. (2024). Pluralism And Multiculturalizm Education. *International Journal Of Society Reviews*, 2(3), 564–573.
- Rahman, G. A., Cahyani, E., Teratai, N. R. S. P., Nururrohmah, T., Situmorang, S. L., & Haludin, G. (2024). Manajemen Perubahan Dalam Merespons Tantangan Dan Memaksimalkan Peluang Di Era Transformasi Digital. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 4(3), 531–538.
- Rifky, S. (2024). Professionalism Of Educators In Learning Development. *International Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 579–588.
- Rismawati, R. (2024). Peran Sistem Informasi Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *Jurnal Tahsinia*, 5(7), 1099–1122.
- Rohimah, R. B. (2024). Madrasah's Contribution To The Empowerment Of The Village Community In Indonesia. *International Journal of Teaching and Learning*, 2(4), 1088–1101.
- Sa'baini, S., & Amsari, S. (2023). Implementasi Sistem Pengelolaan Manajemen Keuangan pada Tadika Tinta Khalifah Al Fikh Orchard Penang Malaysia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8(3).
- Santika, I. G. N. (2021). Grand desain kebijakan strategis pemerintah dalam bidang pendidikan untuk menghadapi revolusi industri 4.0. *Jurnal Education and development*, 9(2), 369–377.
- Sofyan, Y. (2020). Analisis Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Karyawan Bank Swasta Nasional Di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(2), 73–87.
- Sugianti, I., Febriyanti, F., & Zulkipli, Z. (2024). Implementasi pengawasan tata usaha dalam mendukung kelancaran proses administrasi pendidikan. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 4(6), 1270–1280.
- Sukihanjani, T. (2010). *Evaluasi sistem pengeluaran kas dana DIPA PNPB BLU Universitas Sebelas Maret (pembayaran sistem LS pengadaan barang dan jasa)*.
- Supriani, Y. (2025). Pelatihan Pembuatan Minuman Sehat Untuk Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 3(1), 85–95.
- Suryana, A. (2024). Dampak Penyaluran Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Terhadap Mustahik Pada Lembaga Rumah Zakat. *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 6813–6822.

- Suwarno, S. A., & Pd, M. (2021). *Manajemen Pendidikan Islam: Teori, Konsep dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Penerbit Adab.
- Syofiyanti, D. (2024). Implementation of the" Know Yourself Early" Material Sex Education for Children in Schools. *International Journal of Community Care of Humanity (IJCCH)*, 2(9).
- Tanjung, R. (2020). Pendampingan Usaha Oncom Dawuan Makanan Khas Kabupaten Subang Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Pangabdhi*, 6(2), 59–63.
- Ulfah, U. (2021). Implikasi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) Bagi Pemberdayaan Bimbingan Dan Konseling Dalam Mengembangkan Kompetensi Konselor. *Jurnal Tahsinia*, 2(1), 67–77. <https://doi.org/10.57171/jt.v2i1.293>
- Ulimaz, A. (2024). Analisis Dampak Kolaborasi Pemanfaatan Artificial Intelligences (AI) Dan Kecerdasan Manusia Terhadap Dunia Pendidikan Di Indonesia. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 9312–9319.
- Utomo, E. S. (2024). Strategi Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi Pengelolaan Kas Badan Layanan Umum. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 38–52.
- Wahrudin, U. (2020). Strategi Inovasi Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Abon Jantung Pisang Cisaat Makanan Khas Subang Jawa Barat. *Martabe: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 371–381.
- Waluyo, A. H. (2024). Filsafat Perbedaan Dalam Konsep Yin-Yang. *Jurnal Ilmu Pendidikan (ILPEN)*, 3(2), 24–29.
- Yulisma, L., Sukri, S., Aida, D. N., Rosmaladewi, O., & Hanafiah, N. (2023). Evaluasi Kinerja Badan Penjaminan Mutu Internal dalam Mendukung Standarisasi Pendidikan Tinggi di Universitas Galuh. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 10(2), 259–266.
- Zaelani, I. (2025). The Role And Implementation Of Zakat In The Development Of The Real Sector. *International Journal Of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 15–22.