

EFISIENSI ANGGARAN DALAM MANAJEMEN KEUANGAN PERGURUAN TINGGI UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS DAN KEBERLANJUTAN INSTITUSI

Raden Minda Kusumah^{1*}, Astuti²

¹Prodi Akuntansi, Politeknik Pajajaran

² Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sumatera Utara

¹minda2729@gmail.com, ² astuti@usu.ac.id

ABSTRACT

This study aims to explore budget efficiency strategies in higher education financial management to enhance academic quality and institutional sustainability. Utilizing a descriptive analysis method with a case study approach on five higher education institutions in West Java, this research explores the implemented budget efficiency strategies and their impact on financial stability and academic quality. Data were collected through in-depth interviews with university leaders and financial managers, direct observations of budget management systems, and analysis of public documents reflecting financial transparency. The findings indicate that three universities successfully improved budget efficiency through facility optimization, performance-based workforce policies, and revenue diversification, contributing 15%–25% of their total annual budget. Meanwhile, the other two universities still face financial stability challenges due to high dependence on student tuition fees and low financial transparency, which hinder the effectiveness of budget efficiency strategies. This study concludes that universities implementing performance-based financial planning, digital financial administration, and revenue diversification tend to achieve greater financial stability. It is recommended that educational institutions establish partnerships with industries, enhance transparency in budget management, and optimize technology in financial systems. With these strategies, universities can maintain operational sustainability and improve long-term academic competitiveness.

Keywords: budget efficiency, financial management, higher education, financial transparency, revenue diversification.

ABSTRAK

Penelitian ini membahas strategi efisiensi anggaran dalam manajemen keuangan perguruan tinggi guna meningkatkan kualitas akademik dan keberlanjutan institusi. Menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada lima perguruan tinggi di Jawa Barat, penelitian ini mengeksplorasi strategi efisiensi anggaran yang diterapkan serta dampaknya terhadap stabilitas finansial dan mutu akademik. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan perguruan tinggi dan manajer keuangan, observasi langsung terhadap sistem pengelolaan anggaran, serta analisis dokumen publik yang mencerminkan transparansi keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga perguruan tinggi berhasil meningkatkan efisiensi anggaran melalui optimalisasi fasilitas, kebijakan tenaga kerja berbasis kinerja, serta diversifikasi pendapatan yang berkontribusi terhadap 15%–25% dari total anggaran tahunan. Sementara itu, dua perguruan tinggi lainnya masih menghadapi tantangan dalam stabilitas

keuangan akibat ketergantungan tinggi pada dana mahasiswa dan rendahnya transparansi anggaran, yang menghambat efektivitas strategi efisiensi. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa perguruan tinggi yang menerapkan perencanaan keuangan berbasis kinerja, digitalisasi administrasi keuangan, serta diversifikasi sumber pendapatan cenderung lebih stabil secara finansial. Disarankan agar institusi pendidikan mengembangkan kemitraan dengan industri, meningkatkan transparansi dalam pengelolaan anggaran, serta mengoptimalkan teknologi dalam sistem keuangan. Dengan strategi ini, perguruan tinggi dapat mempertahankan keberlanjutan operasional dan meningkatkan daya saing akademik dalam jangka panjang.

Kata kunci: efisiensi anggaran, manajemen keuangan, perguruan tinggi, transparansi keuangan, diversifikasi pendapatan.

Corresponding author : minda2729@gmail.com

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi merupakan pilar utama dalam pengembangan sumber daya manusia dan inovasi yang berkontribusi terhadap kemajuan ekonomi dan sosial suatu negara (Krstić, 2021). Sebagai institusi pendidikan yang kompleks, perguruan tinggi menghadapi berbagai tantangan, termasuk keterbatasan anggaran, meningkatnya biaya operasional, serta tuntutan untuk terus meningkatkan mutu akademik dan daya saing di tingkat nasional maupun global (Peter et al, 2023; Efe, 2023). Efisiensi anggaran dalam manajemen keuangan perguruan tinggi menjadi isu yang semakin krusial, mengingat adanya dinamika kebijakan pendanaan, perubahan kebutuhan operasional, serta tuntutan akuntabilitas yang lebih tinggi dari berbagai pemangku kepentingan (Zein et al, 2023; Azim, et al, 2025).

Dalam studinya (Muiz et al, 2024; Bairizki, 2020) mengatakan bahwa efisiensi anggaran pendidikan tinggi tidak hanya berkaitan dengan pengurangan biaya, tetapi juga dengan optimalisasi penggunaan sumber daya yang ada untuk mencapai output dan outcome yang lebih maksimal. Perguruan tinggi dituntut untuk menerapkan strategi manajemen keuangan yang mampu menyeimbangkan antara keterbatasan dana dan pencapaian kualitas akademik (Rodin et al, 2025). Berbagai studi menunjukkan bahwa institusi pendidikan tinggi yang menerapkan efisiensi anggaran dengan baik cenderung memiliki

ketahanan finansial yang lebih kuat. Bukan itu saja namun meningkatkan daya saing akademik, serta mampu mempertahankan keberlanjutan operasional dalam jangka panjang melalui manajemen organisasi, kepemimpinan yang kuat, dan pengelolaan mutu Pendidikan (Kusumah et al, 2024; Kusumah et al, 2025; Wachid et al, 2024)

Beberapa strategi yang umum diterapkan untuk meningkatkan efisiensi anggaran dalam perguruan tinggi meliputi perencanaan keuangan yang matang, optimalisasi sumber daya, diversifikasi pendapatan, serta transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital dalam sistem keuangan dan administrasi turut berperan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi pemborosan anggaran. Perguruan tinggi juga perlu menjalin kemitraan strategis dengan industri dan mengeksplorasi berbagai sumber pendanaan alternatif untuk mendukung stabilitas finansialnya (Mesiono et al, 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi efisiensi anggaran dalam manajemen keuangan perguruan tinggi guna meningkatkan kualitas akademik dan keberlanjutan institusi. Dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan studi kasus pada lima institusi pendidikan tinggi, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana strategi pengelolaan keuangan yang efektif dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan pendanaan dan memastikan keberlanjutan institusi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan

wawasan praktis bagi pengelola perguruan tinggi dalam mengoptimalkan pengelolaan anggaran serta merancang kebijakan keuangan yang lebih efisien dan berorientasi pada keberlanjutan.

bahwa efisiensi anggaran berkontribusi langsung terhadap keberlanjutan finansial dan mutu pendidikan tinggi (Muiz et al., 2024; Rodin et al., 2025).

KAJIAN PUSTAKA

1. Efisiensi Anggaran

Hendarman et al (2025) menyatakan bahwa efisiensi anggaran dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi menjadi semakin relevan di tengah dinamika kebijakan nasional, terutama di era kepemimpinan Presiden Prabowo Subianto. Fokus pemerintah saat ini diarahkan pada *transformasi pendidikan nasional* yang berkelanjutan melalui penguatan kemandirian institusi pendidikan tinggi, efisiensi belanja negara, dan peningkatan kualitas SDM unggul. Dalam visi dan rencana pembangunan Prabowo-Gibran, efisiensi anggaran menjadi strategi utama dalam mengoptimalkan alokasi belanja pendidikan agar tidak hanya besar secara nominal, tetapi juga tepat sasaran dan berdampak langsung terhadap mutu akademik dan daya saing global.

Perguruan tinggi sebagai tempak menempa generasi muda dituntut untuk lebih mandiri dan inovatif dalam pengelolaan keuangan. Efisiensi anggaran bukan semata-mata penghematan, melainkan bentuk tanggung jawab institusi untuk mengoptimalkan sumber daya internal melalui sistem keuangan yang transparan, perencanaan yang berbasis kinerja, serta pemanfaatan teknologi digital guna menekan biaya operasional. Kebijakan Prabowo juga menekankan pentingnya kolaborasi dengan dunia industri dan sektor swasta untuk membuka sumber pendanaan alternatif, yang pada akhirnya mendorong kampus untuk membangun sistem tata kelola yang profesional dan akuntabel. Hal ini sejalan dengan berbagai kajian yang menunjukkan

2. Peran Manajemen dan Kepemimpinan Perguruan Tinggi

Dalam era pemerintahan Presiden Prabowo Subianto, perguruan tinggi dituntut untuk memainkan peran strategis sebagai motor penggerak transformasi sumber daya manusia unggul dan inovatif. Visi pembangunan nasional menempatkan pendidikan tinggi sebagai garda terdepan dalam mendukung agenda *ekonomi berbasis pengetahuan* dan ketahanan nasional. Dalam konteks ini, peran manajemen dan kepemimpinan perguruan tinggi menjadi sangat krusial untuk memastikan arah kebijakan institusi sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional (Oktarina et al, 2025). Kepemimpinan yang visioner dan adaptif diperlukan untuk merespons dinamika eksternal, termasuk kebijakan anggaran yang efisien, dorongan digitalisasi, serta tuntutan akuntabilitas publik yang semakin tinggi (Mesiono et al., 2024; Kusumah et al., 2025).

Manajemen strategis dalam perguruan tinggi harus mampu mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi yakni akademik, keuangan, SDM, dan kemitraan ke dalam sistem tata kelola yang transparan dan berorientasi pada hasil. Pemimpin perguruan tinggi bukan hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan budaya mutu, inovasi, dan kolaborasi. Dalam konteks kebijakan Prabowo, yang mengedepankan sinergi antara pendidikan tinggi dan sektor industri, kepemimpinan kampus dituntut untuk membangun ekosistem pendidikan yang

responsif terhadap kebutuhan pasar tenaga kerja serta perkembangan teknologi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada lima institusi pendidikan tinggi yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Tujuan dari metode ini adalah untuk memahami secara mendalam strategi efisiensi anggaran yang diterapkan dalam manajemen keuangan perguruan tinggi serta dampaknya terhadap kualitas akademik dan keberlanjutan institusi. Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengeksplorasi berbagai strategi efisiensi anggaran yang diterapkan oleh perguruan tinggi. Studi kasus dipilih karena memungkinkan analisis yang mendalam terhadap fenomena spesifik dalam konteks yang nyata (Mulyana et al, 2024), sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai praktik terbaik dalam manajemen keuangan perguruan tinggi.

Sampel penelitian terdiri dari lima perguruan tinggi di Jawa Barat yang dipilih berdasarkan kriteria berikut: memiliki sistem pengelolaan keuangan yang terdokumentasi dengan baik, menghadapi tantangan anggaran dalam beberapa tahun terakhir, menerapkan strategi efisiensi anggaran untuk meningkatkan keberlanjutan institusi, serta berada di lingkungan yang berbeda (negeri/swasta, besar/kecil, dan berbasis teknologi/tradisional) untuk mendapatkan variasi data yang lebih luas.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik berikut: wawancara mendalam dengan pimpinan perguruan tinggi, manajer keuangan, dan staf administrasi untuk menggali strategi efisiensi anggaran yang diterapkan; observasi langsung terhadap sistem keuangan dan kebijakan yang diterapkan dalam manajemen anggaran; serta analisis dokumen publik seperti kebijakan keuangan, transparansi anggaran, dan sumber pendanaan yang dapat diakses oleh masyarakat umum.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, yang melibatkan langkah-langkah berikut: reduksi data untuk menyaring informasi yang relevan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen; kategorisasi untuk mengelompokkan data berdasarkan tema utama seperti strategi efisiensi anggaran, transparansi keuangan, diversifikasi pendapatan, dan pemanfaatan teknologi; serta interpretasi untuk menafsirkan pola dan temuan yang muncul guna memahami efektivitas strategi yang diterapkan serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber, yaitu membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumen publik untuk memastikan konsistensi informasi (Mulyana et al, 2024). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai strategi efisiensi anggaran yang efektif dalam manajemen keuangan perguruan tinggi serta rekomendasi bagi institusi lain dalam meningkatkan keberlanjutan finansial dan kualitas akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi efisiensi anggaran dalam manajemen keuangan perguruan tinggi sangat bergantung pada kebijakan internal dan karakteristik masing-masing institusi. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Suti & Syahdi (2020) yang mengatakan bahwa kebijakan internal berkesinambungan dengan transparansi laporan keuangan dan efisiensi operasional. Dari lima perguruan tinggi yang diteliti, ditemukan bahwa PT A, PT B, dan PT C lebih stabil dalam pengelolaan anggaran karena menerapkan strategi efisiensi yang berbasis perencanaan keuangan, digitalisasi administrasi, dan diversifikasi pendapatan. Sementara itu, PT D dan PT E masih menghadapi tantangan dalam stabilitas keuangan karena keterbatasan dalam sumber pendanaan dan transparansi anggaran.

PT A mengoptimalkan penggunaan fasilitas kampus dengan sistem rotasi ruang kelas dan laboratorium, yang memungkinkan pengurangan pemborosan ruang dan meningkatkan efisiensi penggunaan aset hingga 20%. Efisiensi dalam investasi dapat dicapai melalui perencanaan strategis dan pemanfaatan aset yang maksimal untuk mendukung operasional akademik tanpa pemborosan anggaran (Anggraeni & Sasongko, 2019). PT B menerapkan sistem kerja berbasis kinerja bagi tenaga pendidik dan staf administrasi, yang mampu menekan biaya gaji hingga 15% tanpa menurunkan kualitas layanan akademik, meskipun menghadapi resistensi dari tenaga kerja yang kurang terbiasa dengan sistem berbasis kinerja. Dalam penelitian Suryapriadi (2020) pun mengatakan bahwa penerapan tenaga kerja berbasis kinerja menjadi salah satu strategi efisiensi anggaran di sebuah lembaga pendidikan.

PT C fokus pada diversifikasi pendapatan dengan mengembangkan unit bisnis akademik yang berhasil meningkatkan pemasukan institusi sebesar 25% dari total anggaran tahunan, meskipun dihadapkan pada persaingan dengan sektor swasta dalam bisnis pendidikan. Bahkan dalam studinya (Zulhimma, 2018) mendapatkan hasil bahwa pendapatan dari unit usaha mampu berkontribusi sekitar 30-50% dari total kebutuhan operasional lembaga.

Sebaliknya PT D dan PT E masih mengalami kendala dalam efisiensi anggaran. PT D bergantung pada dana mahasiswa sebagai sumber utama pendapatan, yang menyebabkan ketidakstabilan keuangan saat jumlah mahasiswa baru menurun. Sementara itu, PT E menghadapi permasalahan dalam transparansi anggaran, di mana sistem pengawasan dan keterbukaan informasi masih terbatas, berisiko menyebabkan inefisiensi dalam alokasi dana dan potensi kebocoran anggaran.

Perbandingan strategi dan dampak efisiensi anggaran pada kelima perguruan tinggi dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. Perbandingan kelima perguruan tinggi

Perguruan Tinggi	Strategi Efisiensi Anggaran	Tantangan yang Dihadapi	Dampak terhadap Keuangan
PT A	Optimalisasi fasilitas kampus melalui sistem rotasi ruang kelas dan laboratorium	Keterbatasan dana awal untuk pengembangan infrastruktur digital	Mengurangi pemborosan ruang, meningkatkan efisiensi penggunaan aset hingga 20%
PT B	Sistem kerja berbasis kinerja bagi tenaga pendidik dan staf administrasi	Resistensi tenaga kerja terhadap kebijakan berbasis kinerja	Pengurangan biaya gaji sebesar 15% tanpa menurunkan kualitas layanan akademik
PT C	Diversifikasi pendapatan melalui unit bisnis akademik	Persaingan dengan sektor swasta dalam bisnis pendidikan	Peningkatan pendapatan institusi sebesar 25% dari total anggaran tahunan
PT D	Mengandalkan dana mahasiswa sebagai sumber utama pendapatan	Ketergantungan tinggi pada jumlah mahasiswa baru	Ketidakstabilan keuangan saat jumlah pendaftar menurun
PT E	Pengelolaan anggaran belum sepenuhnya transparan	Kurangnya sistem pengawasan dan keterbukaan informasi keuangan	Risiko inefisiensi dalam alokasi dana, potensi kebocoran anggaran

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa perguruan tinggi yang menerapkan efisiensi anggaran melalui perencanaan keuangan yang matang, diversifikasi sumber pendapatan, serta pemanfaatan teknologi digital memiliki tingkat

stabilitas keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan institusi yang masih bergantung pada satu sumber pendanaan dan memiliki keterbatasan dalam transparansi anggaran. PT A, PT B, dan PT C menjadi contoh institusi yang telah berhasil dalam manajemen keuangan yang efisien, sedangkan PT D dan PT E memerlukan perbaikan dalam strategi pendanaan dan pengelolaan keuangan untuk memastikan keberlanjutan institusi dalam jangka panjang.

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran dalam manajemen keuangan perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh strategi pengelolaan yang diterapkan masing-masing institusi. Perguruan tinggi yang memiliki sistem perencanaan keuangan yang matang, menerapkan diversifikasi pendapatan, serta memanfaatkan teknologi digital dalam administrasi keuangan lebih cenderung mencapai stabilitas finansial dan peningkatan kualitas akademik. PT A, PT B, dan PT C berhasil menerapkan strategi efisiensi yang efektif, seperti optimalisasi fasilitas kampus, kebijakan tenaga kerja berbasis kinerja, serta pengembangan unit bisnis akademik yang mampu meningkatkan pendapatan institusi sebesar 15%–25%. Sebaliknya, PT D dan PT E masih menghadapi tantangan dalam stabilitas keuangan karena ketergantungan pada satu sumber pendanaan serta kurangnya transparansi dalam pengelolaan anggaran.

Berdasarkan temuan ini, terdapat beberapa saran yang dapat diterapkan oleh perguruan tinggi untuk meningkatkan efisiensi anggaran. Pertama, institusi yang masih bergantung pada dana mahasiswa sebagai sumber utama perlu mulai mengembangkan strategi diversifikasi pendapatan, seperti kemitraan dengan industri, pendirian unit bisnis akademik, atau eksplorasi hibah penelitian dan dana dari lembaga eksternal. Kedua, digitalisasi dalam administrasi keuangan harus menjadi prioritas agar pengelolaan anggaran lebih transparan, efisien, dan akuntabel. Perguruan tinggi dapat mengadopsi sistem keuangan berbasis

teknologi untuk mengurangi risiko pemborosan dan meningkatkan pengawasan terhadap penggunaan dana. Ketiga, transparansi anggaran harus ditingkatkan dengan membuka akses data yang relevan kepada pemangku kepentingan tanpa melibatkan laporan keuangan yang bersifat internal.

Mekanisme member checking dapat diterapkan untuk memastikan bahwa seluruh kebijakan keuangan mendapat pengawasan yang optimal dari berbagai pihak. Dengan menerapkan strategi ini, perguruan tinggi tidak hanya dapat meningkatkan efisiensi anggaran, tetapi juga memastikan keberlanjutan institusi dalam jangka panjang, sehingga mampu bersaing dalam ekosistem pendidikan yang semakin kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, F., & Sasongko, C. (2019). Efisiensi Investasi Dan Optimalisasi Aset Tetap Pada Institusi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Akuntansi & Keuangan*, 7(2), 83-96. DOI: 10.17509/jpak.v7i2.17025
- Azim, M. F., Tejasunarya, J. L., Ardiani, M. A., Efriyanah, E., Polindi, M., & Diesy, P. (2025). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Barang Milik Negara Berdasarkan Prinsip Hukum Islam di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. *Tasyri': Journal of Islamic Law*, 4(1), 225-252.
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1 (Vol. 1)*. Pustaka Aksara.
- Efe, A. (2023). Comprehensive Development of Human Capital as an Aspect of Innovative Economies. *Uluslararası Beşeri Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 9(19), 69-96. DOI: 10.59304/ijhe.1189232
- Hermawan, M. S., Judijanto, L., Kusumastuti, S. Y., Purnamaningrum, T. K., Suparyati, A., Pracoyo, A., ... & Ilma, A. F. N. (2025). *Pengantar Ekonomi Indonesia: Perkembangan dan Tantangan Perekonomian dalam Rangka Percepatan Pembangunan Nasional Menuju*

- Indonesia Emas 2045. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Krstić, M. (2021). Higher education as determinant of competitiveness and sustainable economic development. In *The Sustainability Debate* (Vol. 14, pp. 15-34). Emerald Publishing Limited. DOI: 10.1108/S2043-9059 2021000015002
- Kusumah, R. M., Ramalinda, D., Hanawidjaya, R. R., Sumiati, N., Barokah, R. A., Rahayu, T., ... & Rosadi, B. (2024). *Organisasi dan Manajemen*. Penerbit Widina.
- Kusumah, R. M., Vidiati, C., Riansyah, D., Sijabat, P. M., Yusuff, A. A., Trinovani, E., ... & Sumiati, I. (2025). *Manajemen Kepemimpinan dalam Organisasi*. PT. Penerbit Qriset Indonesia.
- Mesiono, M., Wasiyem, W., Zakiyah, N., Fahrezi, M., Nursakinah, I., & Azhari, M. T. (2024). Dinamika kepemimpinan perguruan tinggi: Tantangan dan strategi manajemen untuk menanggapi perubahan cepat di era globalisasi. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 3146-3153.
- Muiz, A., Anisah, R., Khoiruddin, U., & Indrioko, E. (2024). Kebijakan Pendidikan Dalam Mengatasi Masalah Kualitas, Kuantitas Efektivitas dan Efisiensi. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(3), 46-64.
- Mulyana, A., Susilawati, E., Fransisca, Y., Arismawati, M., Madrapriya, F., Phety, D. T. O., ... & Sumiati, I. (2024). *Metode penelitian kuantitatif*. Tohar Media.
- Mulyana, A., Vidiati, C., Danarahmanto, P. A., Agussalim, A., Apriani, W., Fiansi, F., ... & Martono, S. M. (2024). *Metode penelitian kualitatif*. Penerbit Widina.
- Oktarina, W., Desmita, V., Mukharromah, F., Hanoselina, Y., & Syafril, R. (2025). *Kepemimpinan Inovatif dalam Dunia Pendidikan, Analisis Peran Nadiem Makarim dalam Transformasi Pendidikan Indonesia*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* | E-ISSN: 3062-7788, 2(1), 188-198.
- Peter, C., Andrea, C., & Pavel, K. (2023). The role of universities as the institutional drivers of innovation at the regional level. *Terra Economicus*, 21(1), 94-107.
- Pratama, D. Y., Nainggolan, K., Gunardi, G., de Keizer, H., & Ajibroto, K. (2024). ANALISIS EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS PENGGUNAAN MODAL KERJA PADA UMKM DI KOTA BANDUNG. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, 18(1).
- Rodin, R., Hidayah, J., & Harmi, H. (2025). *Manajemen Sistem Pendidikan Perguruan Tinggi Islam di Indonesia*. Dirasah: *Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 35-52.
- Suryapriadi, Y. E. (2020). *Manajemen Tenaga Pendidik Berbasis Kinerja Di Sekolah Laboratorium Percontohan (LABSCHOOL)*. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 6(2), 216-220. DOI: 10.36989/didaktik.v6i2.151
- Suti, M., & Syahdi, M. Z. (2020). Tata Kelola Perguruan Tinggi dalam Era Teknologi Informasi dan Digitalisasi. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 3(2), 203-214.
- Wachid, A., Hidayat, M. S., Satar, M., Mabruroh, F., Shofiyatun, S., Ikham, F., ... & Abyadati, S. (2024). *Manajemen Pengendalian Mutu Pendidikan*. TOHAR MEDIA.
- Zein, M. H. M., & Septiani, S. (2023). *Ilmu Administrasi Negara*. Sada Kurnia Pustaka.
- Zulhimma, H. J. (2018). Upaya kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian ekonomi lembaga pendidikan Islam. *Tazkir: Jurnal Penelitian Ilmu-ilmu Sosial dan Keislaman*, 4(2), 313-328.