



Maintaining the Moral Compass of State Islamic Religious Higher Education Institutions: The Policy on Allocation of Non-Tax State Revenue from Public Service Agencies as a Cross-Subsidy Instrument for the Single Tuition Fee

Menjaga Kompas Moral Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri: Kebijakan Alokasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Badan Layanan Umum sebagai Instrumen Subsidi Silang Uang Kuliah Tunggal

Author's Name* : Silviana Dewi Setyasari
Institution/University : UIN Sunan Kalijaga
Correspondence Author's E-mail : silviasiswahyudi@gmail.com

Article History	Received (June 9 th , 2026)	Revised (July 11 th , 2026)	Accepted (August 12 th , 2026)
-----------------	---	---	--

News Article

Keyword:

Public Service Agencies;
State Islamic Religious Colleges;
Single Tuition Fee;
Non-Tax State Revenue;
cross-subsidies

Abstract

This Policy Paper describes the structural transformation of the governance of State Islamic Religious Colleges (PTKIN) towards the status of Public Service Agencies (BLU), which triggers a contradiction between the demands for financial independence and the moral compass of educational service providers as bastions of social justice. The background of this study is rooted in the tendency of PTKIN BLU to take shortcuts by shifting the burden of operational costs predominantly to students through inflation of the Single Tuition Fee (UKT) rate due to the high target of Non-Tax State Revenue (PNBP) and the failure of non-academic business diversification. This study aims to analyze the impact of this commercialization, evaluate regulatory gaps, and formulate policy recommendations for the minimum allocation of PNBP for cross-subsidizing UKT for vulnerable students. The methodology used is a qualitative-prescriptive policy analysis using the William N. Dunn framework, with data collection techniques based on secondary document studies (desk research) and alternative weighting through the USG scoring method and the Dunn matrix. The results of the analysis indicate that acute dependence on UKT, limited scholarship quotas and limited accuracy of targeting scholarship recipients trigger an increase in the burden of education costs for students from vulnerable economic groups. This study concludes that the financial performance aspect indicators for PTKIN BLU currently do not present indicators of social protection aspects. Therefore, it is recommended that the Minister of Religious Affairs issue a Ministerial Regulation (PMA) making the minimum allocation of BLU PNBP asymmetric for cross-subsidies, supported by the integration of Islamic philanthropy data (ZISWAF) and the formation of a verification team.

Kata Kunci:

Badan Layanan Umum;
Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri; Uang Kuliah Tunggal; Pendapatan Negara Bukan Pajak; Subsidi Silang;

Abstrak

Policy Paper ini menguraikan tentang transformasi struktural tata kelola Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) menuju status Badan Layanan Umum (BLU) yang memicu kontradiksi antara tuntutan kemandirian finansial dan kompas moral lembaga penyedia jasa layanan pendidikan sebagai benteng keadilan sosial. Latar belakang kajian ini berakar dari kecenderungan PTKIN BLU yang mengambil jalan pintas dengan mengalihkan beban biaya operasional secara dominan kepada mahasiswa melalui inflasi tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) akibat tingginya target Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan kegagalan diversifikasi bisnis non-akademik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak komersialisasi tersebut, mengevaluasi kesenjangan regulasi, serta merumuskan rekomendasi kebijakan alokasi minimum PNBP untuk subsidi silang UKT mahasiswa kelompok rentan. Metodologi yang digunakan adalah analisis kebijakan (*policy analysis*) kualitatif-preskriptif menggunakan kerangka kerja William N. Dunn, dengan teknik pengumpulan data berbasis studi dokumen sekunder (*desk research*) serta pembobotan alternatif melalui metode skoring USG dan matriks Dunn. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketergantungan akut pada UKT, keterbatasan kuota beasiswa dan keterbatasan ketepatan sasaran penerima beasiswa memicu peningkatan beban biaya Pendidikan bagi mahasiswa kalangan ekonomi rentan. Kajian ini menyimpulkan bahwa indikator aspek kinerja keuangan untuk PTKIN BLU saat ini belum menghadirkan indikator aspek proteksi sosial. Oleh karena itu, direkomendasikan agar Menteri Agama menerbitkan Peraturan Menteri Agama (PMA) membuat alokasi minimum PNBP BLU secara asimetris untuk subsidi silang, didukung oleh integrasi data filantropi Islam (ZISWAF) serta pembentukan tim verifikasi.

To cite this article: Silviana Dewi Setyasari. (2026). "Maintaining the Moral Compass of State Islamic Religious Higher Education Institutions: The Policy on Allocation of Non-Tax State Revenue from Public Service Agencies as a Cross-Subsidy Instrument for the Single Tuition Fee". *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*, Volume 5 (1), May-August, 2026. Page: 765 – 794.



This article is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#) ©2026 by author/s

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pendidikan tinggi merupakan salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperkuat mobilitas sosial, dan mendorong pembangunan nasional yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pendidikan tinggi secara umum dipandang sebagai barang publik (*public good*) yang manfaatnya tidak hanya dirasakan oleh individu yang memperoleh pendidikan, tetapi juga oleh masyarakat dan negara secara luas. Namun, dalam beberapa dekade terakhir, tata kelola pendidikan tinggi di berbagai negara mengalami transformasi yang ditandai dengan meningkatnya penerapan prinsip-prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan otonomi kelembagaan yang berasal dari paradigma *New Public Management* (NPM). Paradigma ini mendorong organisasi sektor publik untuk mengadopsi praktik manajerial yang lazim digunakan di sektor swasta guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik (Hood, 1991).

Dalam sektor pendidikan tinggi, implementasi prinsip-prinsip NPM diwujudkan melalui pemberian otonomi yang lebih luas kepada perguruan tinggi dalam mengelola sumber daya, mengembangkan unit usaha, serta mencari sumber pembiayaan alternatif di luar anggaran pemerintah. Kebijakan tersebut didasarkan pada asumsi bahwa institusi pendidikan tinggi akan menjadi lebih adaptif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat apabila diberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan organisasi. Namun demikian, berbagai kajian menunjukkan bahwa penerapan logika pasar dalam pendidikan tinggi juga berpotensi menimbulkan konsekuensi yang tidak diinginkan, terutama terkait meningkatnya biaya pendidikan, berkurangnya akses kelompok masyarakat kurang mampu, dan bergesernya orientasi pendidikan dari pelayanan publik menuju komoditas ekonomi (Lynch, 2006).

Di Indonesia, transformasi tata kelola pendidikan tinggi tersebut diwujudkan melalui berbagai skema otonomi keuangan, salah satunya melalui penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yang diubah dengan PP Nomor 74 Tahun 2012. Status BLU memberikan fleksibilitas kepada instansi pemerintah dalam mengelola keuangan guna meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Dalam konteks pendidikan tinggi, kebijakan ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan perguruan tinggi sekaligus mengurangi ketergantungan terhadap pembiayaan pemerintah.

Perkembangan status Badan Layanan Umum pada PTKIN merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi dan modernisasi tata kelola sektor publik yang diterapkan pemerintah Indonesia. Melalui skema BLU, PTKIN memperoleh fleksibilitas yang lebih besar dalam mengelola pendapatan, belanja, aset, serta pengembangan layanan pendidikan. Fleksibilitas tersebut diharapkan mampu mempercepat pengambilan keputusan manajerial, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, dan memperkuat daya saing institusi pendidikan tinggi Islam di tingkat nasional maupun internasional.

Tujuan penerapan BLU pada PTKIN mencerminkan upaya pemerintah untuk mendorong organisasi sektor publik menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun berbagai kajian menunjukkan bahwa peningkatan otonomi manajerial sering kali menghasilkan konsekuensi berupa meningkatnya tekanan terhadap institusi untuk mencapai target pendapatan tertentu. Ketika keberhasilan organisasi mulai diukur melalui indikator keuangan, terdapat kemungkinan terjadinya pergeseran prioritas dari pelayanan publik menuju orientasi efisiensi ekonomi yang lebih dominan (Hood, 1991).

Penerapan status BLU tidak hanya berlaku pada perguruan tinggi negeri umum, tetapi juga telah diterapkan secara luas pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di bawah pembinaan Kementerian Agama. Kementerian Agama mencatat bahwa hingga triwulan pertama tahun 2026, terdapat 28 PTKIN yang telah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU. Perubahan status tersebut membawa konsekuensi berupa meningkatnya tuntutan kemandirian finansial dan kemampuan institusi dalam menghasilkan pendapatan non-pemerintah. Secara normatif, fleksibilitas pengelolaan keuangan tersebut diharapkan mampu mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan, pengembangan sarana dan prasarana, serta penguatan kapasitas kelembagaan PTKIN. Akan tetapi, dalam praktiknya, tuntutan untuk meningkatkan pendapatan institusi sering kali menimbulkan dilema antara upaya menjaga keberlanjutan finansial dengan pelaksanaan misi sosial-keagamaan yang menjadi karakteristik utama PTKIN.

Berbeda dengan perguruan tinggi negeri pada umumnya, PTKIN memiliki mandat kelembagaan yang tidak hanya berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan penyediaan tenaga kerja terdidik, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam pengembangan nilai-nilai keislaman, moderasi beragama, serta perluasan akses pendidikan bagi masyarakat yang secara ekonomi kurang beruntung. Perkembangan jumlah PTKIN dalam dua dekade terakhir menunjukkan komitmen pemerintah untuk memperluas akses pendidikan tinggi Islam sekaligus meningkatkan kualitas sumber daya manusia muslim Indonesia. Namun perluasan mandat tersebut juga diikuti oleh peningkatan kebutuhan pendanaan untuk pengembangan fasilitas, laboratorium, teknologi pembelajaran, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Karakteristik PTKIN yang berada di bawah pembinaan Kementerian Agama menjadikan isu keterjangkauan pendidikan memiliki dimensi yang berbeda dibandingkan perguruan tinggi negeri lainnya. Sistem penerimaan mahasiswa baru PTKIN yang dilaksanakan secara nasional melalui SPAN-PTKIN dan UM-PTKIN juga dirancang berdasarkan prinsip keadilan, transparansi, dan non-diskriminasi sehingga memberikan kesempatan yang luas bagi seluruh lapisan masyarakat untuk memperoleh pendidikan tinggi keagamaan. Dalam konteks pembangunan nasional, peran PTKIN juga berkaitan erat dengan agenda pengembangan sumber daya manusia yang inklusif. RPJMN menempatkan peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai prioritas pembangunan nasional, termasuk melalui perluasan akses pendidikan tinggi yang merata.

Dalam kerangka pembangunan nasional, akses pendidikan tinggi yang inklusif merupakan salah satu instrumen penting untuk meningkatkan mobilitas sosial. Penelitian oleh Torche (2011) menunjukkan bahwa pendidikan tinggi memiliki pengaruh signifikan dalam mengurangi ketimpangan pendapatan antargenerasi. Oleh karena itu, setiap perubahan kebijakan pembiayaan pada PTKIN memiliki implikasi langsung terhadap kelompok masyarakat yang selama ini menjadi sasaran utama layanan pendidikan Kementerian Agama. Keterjangkauan biaya pendidikan merupakan aspek yang sangat penting dalam menjaga keberlanjutan fungsi sosial PTKIN. Hambatan ekonomi yang mengurangi partisipasi masyarakat dalam pendidikan tinggi berpotensi memperlambat upaya pemerintah dalam meningkatkan pemerataan kesejahteraan.

Salah satu imbas dari transformasi kelembagaan dari IAIN menjadi UIN adalah adanya peningkatan kebutuhan investasi untuk pemenuhan kebutuhan sarana prasarana terutama dalam hal pendirian program studi umum. Hal tersebut menyebabkan kebutuhan pembiayaan institusi menjadi semakin kompleks. Berbagai penelitian mengenai pembiayaan pendidikan tinggi menunjukkan bahwa ketika kebutuhan operasional meningkat lebih cepat dibandingkan dukungan anggaran pemerintah, institusi cenderung mencari sumber pendapatan tambahan melalui mekanisme *cost-sharing*. Dalam kondisi demikian, mahasiswa berpotensi menjadi salah satu sumber pembiayaan utama yang digunakan untuk menjaga keberlanjutan operasional perguruan tinggi (Johnstone, 2004).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kecenderungan marketisasi pendidikan tinggi dapat mendorong perguruan tinggi untuk semakin bergantung pada kontribusi mahasiswa sebagai sumber utama pendapatan institusi. Dalam perspektif ekonomi pendidikan, fenomena tersebut dikenal sebagai *cost-sharing*, yaitu pembagian beban pembiayaan pendidikan antara pemerintah dan masyarakat. Meskipun pendekatan ini dipandang dapat meningkatkan efisiensi fiskal negara, berbagai kajian menunjukkan bahwa peningkatan kontribusi biaya pendidikan yang ditanggung mahasiswa berpotensi memperlebar kesenjangan akses pendidikan apabila tidak diimbangi dengan mekanisme perlindungan yang memadai bagi kelompok rentan (Johnstone, 2004).

Tekanan untuk meningkatkan pendapatan institusi sering kali mendorong perguruan tinggi melakukan diversifikasi program akademik yang dianggap memiliki daya tarik pasar tinggi. Slaughter dan Rhoades (2004) menjelaskan bahwa fenomena *academic capitalism* menyebabkan institusi pendidikan tinggi semakin mengarahkan sumber daya pada bidang-bidang yang memiliki potensi keuntungan ekonomi lebih besar. Akibatnya, disiplin ilmu yang memiliki nilai sosial tinggi tetapi kurang menghasilkan pendapatan dapat mengalami penurunan prioritas kelembagaan.

Berbagai studi mengenai *academic capitalism* menunjukkan bahwa tekanan finansial dapat memengaruhi prioritas pengembangan akademik perguruan tinggi. Program studi yang memiliki prospek pasar tinggi cenderung memperoleh perhatian lebih besar dibandingkan bidang ilmu yang memiliki kontribusi sosial namun menghasilkan pendapatan yang relatif rendah (Slaughter & Rhoades, 2004). Tekanan untuk meningkatkan kinerja finansial dapat memengaruhi tata kelola sumber daya manusia di lingkungan PTKIN. Berbagai penelitian mengenai dampak neoliberalisme dalam pendidikan tinggi menunjukkan adanya kecenderungan meningkatnya penggunaan tenaga akademik kontrak, tekanan terhadap produktivitas riset yang berorientasi pendanaan eksternal, serta perubahan ukuran keberhasilan akademik yang lebih menekankan aspek finansial dibandingkan kontribusi sosial dan keilmuan (O’Brady et al., 2025). Apabila tidak dikelola secara hati-hati, kondisi tersebut dapat berdampak pada kualitas pendidikan dan iklim akademik secara keseluruhan.

Dalam konteks PTKIN, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi keberlanjutan pengembangan ilmu-ilmu keislaman yang selama ini menjadi fondasi identitas kelembagaan. Marginson (2018) menjelaskan bahwa kompetisi antar-institusi dalam memperoleh sumber pendapatan dan meningkatkan posisi reputasi global telah mendorong banyak perguruan tinggi untuk mengadopsi indikator kinerja yang lebih berorientasi pada efisiensi ekonomi dibandingkan kontribusi sosial. Kondisi tersebut berpotensi menggeser perhatian institusi dari fungsi pemerataan akses pendidikan menuju pencapaian target finansial dan daya saing pasar semata.

Kecenderungan tersebut dapat berdampak pada terjadinya ketidakseimbangan antara tujuan ekonomi dan tujuan akademik. Perguruan tinggi yang terlalu berorientasi pada pendapatan berisiko mengalokasikan sumber daya secara tidak proporsional kepada program-program yang dianggap menguntungkan secara finansial. Padahal keberadaan program studi keislaman memiliki fungsi strategis dalam menyiapkan tenaga pendidik agama, peneliti Islam, penyuluh keagamaan, dan berbagai profesi lain yang dibutuhkan masyarakat. Kajian mengenai marketisasi pendidikan tinggi menunjukkan bahwa perguruan tinggi cenderung mengalokasikan sumber daya pada program-program studi yang memiliki permintaan pasar tinggi dan menghasilkan pendapatan lebih besar.

Fenomena tersebut tidak hanya berimplikasi pada aspek akademik, tetapi juga pada identitas dan fungsi sosial PTKIN. Sebagai institusi yang mengemban mandat pengembangan keilmuan Islam dan moderasi beragama, PTKIN memiliki peran strategis dalam menjaga keberlanjutan tradisi intelektual Islam Indonesia yang moderat, inklusif, dan toleran. Oleh karena itu, kebijakan pengelolaan keuangan yang terlalu berorientasi pada indikator finansial berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara tujuan ekonomi dan tujuan sosial yang harus dicapai oleh institusi.

Dalam konteks negara berkembang, peningkatan otonomi keuangan sering kali tidak selalu diikuti dengan peningkatan dukungan fiskal pemerintah. Penelitian yang dilakukan oleh Mok dan Jiang (2018) menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang memperoleh fleksibilitas pengelolaan keuangan cenderung mencari sumber pendapatan alternatif melalui peningkatan biaya pendidikan dan perluasan aktivitas komersial. Situasi tersebut menimbulkan risiko meningkatnya beban pembiayaan yang harus

ditanggung mahasiswa dan keluarganya, terutama pada kelompok berpenghasilan rendah.

Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa kenaikan biaya pendidikan memiliki dampak yang berbeda antar kelompok sosial ekonomi. Mahasiswa yang berasal dari keluarga dengan sumber daya ekonomi terbatas cenderung lebih sensitif terhadap perubahan biaya pendidikan dibandingkan mahasiswa dari kelompok ekonomi atas. Heller (1997) menemukan bahwa peningkatan biaya kuliah dapat menurunkan probabilitas partisipasi pendidikan tinggi, khususnya pada kelompok masyarakat berpenghasilan rendah dan kelompok minoritas yang secara historis memiliki akses pendidikan lebih terbatas.

Fenomena tersebut berkaitan erat dengan konsep *educational stratification*, yaitu kondisi ketika akses pendidikan tinggi semakin dipengaruhi oleh latar belakang sosial ekonomi keluarga. Menurut Lucas (2001), ketimpangan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan akses formal, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam menanggung berbagai biaya langsung maupun tidak langsung yang melekat pada proses pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan biaya pendidikan berpotensi memperkuat reproduksi ketimpangan sosial antargenerasi.

Dalam perspektif kebijakan publik, pendidikan tinggi memiliki karakteristik sebagai investasi sosial jangka panjang yang menghasilkan manfaat kolektif bagi masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh McMahon (2009) menunjukkan bahwa manfaat sosial pendidikan tinggi mencakup peningkatan produktivitas nasional, penguatan kohesi sosial, peningkatan kesehatan masyarakat, serta penguatan partisipasi demokrasi. Oleh karena itu, pembebanan biaya pendidikan yang terlalu besar kepada mahasiswa berpotensi mengurangi manfaat sosial yang seharusnya diperoleh negara dari investasi pendidikan tinggi.

Selain mempengaruhi mahasiswa, orientasi pendapatan institusi juga dapat berpengaruh terhadap budaya organisasi perguruan tinggi. Deem dan Brehony (2005) menjelaskan bahwa meningkatnya praktik manajerialisme dalam pendidikan tinggi sering kali mendorong perubahan nilai kelembagaan dari orientasi akademik menuju orientasi kinerja yang terukur secara finansial. Perubahan tersebut berpotensi mengurangi ruang bagi aktivitas akademik yang tidak secara langsung menghasilkan keuntungan ekonomi namun memiliki kontribusi penting bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Kondisi tersebut menjadi semakin relevan dalam konteks PTKIN berstatus BLU. Tuntutan peningkatan pendapatan institusi sering kali menyebabkan biaya pendidikan, khususnya melalui skema Uang Kuliah Tunggal (UKT), menjadi salah satu instrumen utama untuk menjaga stabilitas keuangan perguruan tinggi. Ketergantungan yang tinggi terhadap pendapatan dari UKT menunjukkan bahwa sebagian PTKIN masih menghadapi keterbatasan dalam melakukan diversifikasi sumber pendapatan non-akademik. Akibatnya, mahasiswa dan keluarganya berpotensi menjadi pihak yang menanggung sebagian besar tekanan finansial akibat kebutuhan operasional institusi.

Berbagai kajian mengenai pembiayaan pendidikan tinggi menunjukkan bahwa peningkatan kebutuhan operasional perguruan tinggi sering kali berujung pada meningkatnya ketergantungan terhadap kontribusi mahasiswa apabila sumber pendapatan alternatif belum berkembang secara optimal. Dalam konteks PTKIN BLU, kondisi tersebut dapat menimbulkan ketegangan antara tuntutan kemandirian keuangan institusi dengan mandat Kementerian Agama untuk memperluas akses pendidikan Islam yang inklusif. Ketika pendapatan dari UKT menjadi komponen dominan dalam struktur pendapatan perguruan tinggi, terdapat risiko bahwa kemampuan ekonomi calon mahasiswa akan semakin memengaruhi peluang mereka untuk memperoleh pendidikan tinggi yang berkualitas (Johnstone, 2004). Menurut

Johnstone dan Marcucci (2010), ketergantungan yang tinggi terhadap *tuition-based financing* membuat institusi menjadi lebih rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi masyarakat. Ketika kemampuan bayar mahasiswa menurun akibat perlambatan ekonomi, stabilitas keuangan perguruan tinggi juga dapat terganggu.

Kondisi tersebut menjadi relevan bagi PTKIN karena sebagian besar mahasiswa yang menempuh pendidikan di institusi ini berasal dari kelompok masyarakat menengah dan menengah ke bawah. Berbagai studi internasional menunjukkan bahwa peningkatan biaya pendidikan tinggi memiliki hubungan yang erat dengan meningkatnya tekanan ekonomi pada mahasiswa. Beban biaya pendidikan yang tinggi dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis mahasiswa, meningkatkan risiko putus kuliah, menurunkan konsentrasi belajar, serta mendorong mahasiswa untuk bekerja selama masa studi dalam kondisi yang tidak selalu mendukung keberhasilan akademik mereka (Usher & Cervenak, 2005). Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat mengurangi efektivitas pendidikan tinggi sebagai instrumen mobilitas sosial bagi kelompok masyarakat berpenghasilan rendah.

Penelitian lain menunjukkan bahwa tekanan finansial pada mahasiswa tidak hanya berdampak pada akses masuk perguruan tinggi, tetapi juga memengaruhi keberhasilan studi. Goldrick-Rab et al. (2016) menemukan bahwa kesulitan ekonomi selama masa perkuliahan berkorelasi dengan meningkatnya risiko keterlambatan studi, penurunan prestasi akademik, serta kemungkinan putus kuliah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa isu keterjangkauan pendidikan tidak berhenti pada tahap penerimaan mahasiswa, melainkan berlanjut sepanjang proses pendidikan berlangsung.

Lebih lanjut, berbagai studi mengenai pendidikan tinggi di negara-negara berkembang menunjukkan bahwa kelompok masyarakat dari wilayah pedesaan dan daerah tertinggal merupakan kelompok yang paling rentan terdampak oleh kenaikan biaya pendidikan. Mereka umumnya menghadapi beban tambahan berupa biaya transportasi, akomodasi, dan kebutuhan hidup selama menempuh pendidikan. Akumulasi biaya tersebut dapat menjadi faktor penghambat bagi keberlanjutan studi mahasiswa dari keluarga berpenghasilan rendah.

Berkaitan dengan hal tersebut, konsep keadilan sosial dalam pendidikan tinggi menekankan bahwa keberhasilan sistem pendidikan tidak hanya diukur dari jumlah mahasiswa yang diterima, tetapi juga dari kemampuan institusi dalam memastikan seluruh kelompok masyarakat memiliki peluang yang setara untuk mengakses dan menyelesaikan pendidikan. Pandangan ini sejalan dengan pendekatan *capability* yang dikembangkan oleh Sen (2009), yang menempatkan perluasan kesempatan sebagai unsur utama pembangunan manusia.

Dengan demikian, dinamika pengelolaan PTKIN berstatus BLU perlu dipahami tidak hanya sebagai persoalan administrasi keuangan, tetapi juga sebagai isu kebijakan publik yang berkaitan dengan keadilan sosial, pemerataan kesempatan, dan keberlanjutan pembangunan sumber daya manusia. Apabila tekanan untuk meningkatkan pendapatan institusi tidak diimbangi dengan perlindungan terhadap akses pendidikan kelompok rentan, maka terdapat risiko bahwa fungsi sosial PTKIN sebagai instrumen mobilitas sosial dan penguatan kehidupan keagamaan masyarakat akan mengalami pelemahan secara bertahap.

Tantangan lain yang dihadapi PTKIN-BLU adalah kebutuhan untuk menjaga kualitas layanan pendidikan di tengah keterbatasan sumber daya. Fleksibilitas pengelolaan keuangan yang diberikan melalui skema BLU pada dasarnya dimaksudkan untuk meningkatkan mutu layanan publik, bukan sekadar meningkatkan pendapatan institusi. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi BLU seharusnya diukur melalui

peningkatan kualitas pendidikan, kepuasan mahasiswa, produktivitas akademik, dan kontribusi sosial institusi kepada masyarakat.

Di tengah berbagai tantangan tersebut, kebutuhan untuk menjaga keseimbangan antara kemandirian finansial dan misi sosial PTKIN menjadi semakin penting. Fleksibilitas yang diberikan melalui skema BLU pada dasarnya merupakan instrumen untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, bukan untuk mengalihkan beban pembiayaan pendidikan kepada mahasiswa. Oleh karena itu, penguatan tata kelola kelembagaan perlu diarahkan pada pengembangan sumber-sumber pendapatan alternatif yang tidak membebani mahasiswa secara langsung. Implementasi pola pengelolaan keuangan BLU pada PTKIN perlu dipahami dalam kerangka keseimbangan antara efisiensi pengelolaan keuangan dan pencapaian tujuan pelayanan publik. PTKIN BLU tidak hanya dituntut untuk menjaga keberlanjutan finansial institusi, tetapi juga memastikan bahwa prinsip keadilan sosial, pemerataan akses pendidikan, dan penguatan kehidupan beragama tetap menjadi orientasi utama penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam. Prinsip-prinsip itulah yang menjadi kompas moral bagi PTKIN. Keseimbangan kedua tujuan tersebut menjadi faktor penting dalam menjaga relevansi PTKIN sebagai instrumen pembangunan sumber daya manusia dan pembangunan sosial-keagamaan di Indonesia.

Identifikasi Masalah

1. Meningkatnya Beban Biaya Pendidikan bagi Mahasiswa dari Keluarga Berpenghasilan Rendah

Status BLU mendorong perguruan tinggi meningkatkan pendapatan layanan untuk mendukung keberlanjutan operasional. Dalam praktiknya, ketergantungan terhadap pendapatan Pendidikan (Uang Kuliah Tunggal) berpotensi meningkatkan beban biaya yang harus ditanggung mahasiswa. Kondisi ini dapat mempersempit peluang kelompok masyarakat berpenghasilan rendah untuk mengakses pendidikan tinggi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa komersialisasi pendidikan tinggi menyebabkan biaya pendidikan semakin mahal dan memunculkan diskriminasi akses berdasarkan kemampuan ekonomi keluarga (Yuliati, N., dkk., 2024).

2. Meningkatnya Ketimpangan Akses Pendidikan Tinggi Antarkelompok Sosial

Ketika kemampuan membayar menjadi faktor dominan dalam memperoleh pendidikan tinggi, kelompok rentan menghadapi hambatan yang lebih besar dibanding kelompok ekonomi menengah atas. Akibatnya, pendidikan tinggi berpotensi kehilangan fungsi sebagai instrumen mobilitas sosial dan justru memperkuat reproduksi ketimpangan sosial. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa akses pendidikan yang tidak merata memperlebar kesenjangan sosial-ekonomi dan menghambat mobilitas vertikal masyarakat miskin. (Nudin, N., 2025).

3. Pergeseran Orientasi PTKIN dari Pelayanan Publik Menuju Logika Pendapatan

PTKIN pada hakikatnya memiliki mandat memberikan layanan pendidikan yang inklusif dan terjangkau. Namun, tekanan pencapaian target pendapatan dapat mendorong pengambilan kebijakan yang lebih berorientasi pada perolehan penerimaan dibanding perluasan akses pendidikan. Kondisi ini berisiko menimbulkan konflik antara fungsi sosial perguruan tinggi dan tuntutan kemandirian finansial BLU. Kajian mengenai komersialisasi pendidikan tinggi menunjukkan adanya kecenderungan pergeseran pendidikan dari layanan publik menjadi komoditas yang mengikuti logika pasar dan keuntungan. (Wahyudi, I., 2015).

Analisis Berdasarkan Metode USG

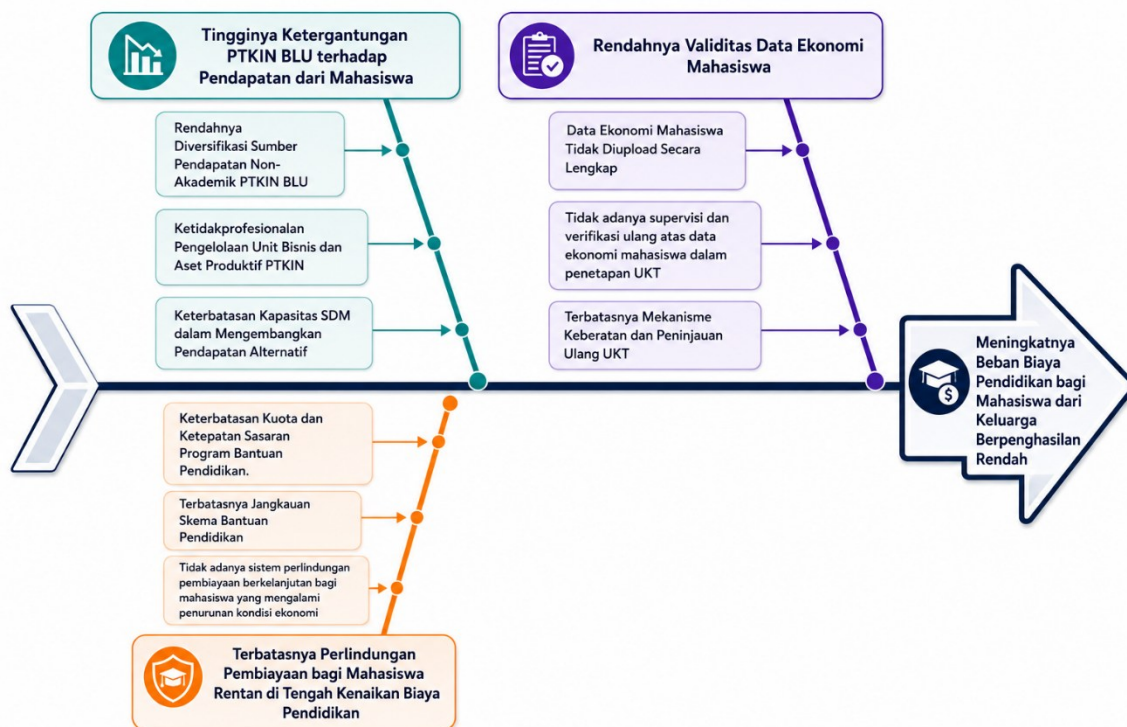
Berdasarkan masalah utama di atas, kemudian dianalisis menggunakan metode *Urgency, Seriousness, Growth* (USG) untuk menentukan prioritas penanganannya. Penilaian menggunakan skala 1-5, di mana 1 adalah sangat rendah dan 5 adalah sangat tinggi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Analisis *Urgency, Seriousness, Growth* (USG)

No	Masalah Utama	U	S	G	Total Skor
1	Meningkatnya Beban Biaya Pendidikan bagi Mahasiswa dari Keluarga Berpenghasilan Rendah	5	5	5	15
2	Meningkatnya Ketimpangan Akses Pendidikan Tinggi Antarkelompok Sosial	4	5	5	14
3	Pergeseran Orientasi PTKIN dari Pelayanan Publik Menuju Logika Pendapatan	3	4	3	10

Berdasarkan hasil analisis USG di atas, maka masalah kebijakan nomor 1 (Meningkatnya Beban Biaya Pendidikan bagi Mahasiswa dari Keluarga Berpenghasilan Rendah) menjadi prioritas utama yang harus segera diatasi. Ini memiliki total skor tertinggi (15), menandakan bahwa masalah ini paling mendesak, paling serius dampaknya, dan akan memburuk paling cepat jika tidak ditangani.

Adapun akar masalah “Meningkatnya Beban Biaya Pendidikan bagi Mahasiswa dari Keluarga Berpenghasilan Rendah” dapat diilustrasikan dalam bentuk diagram *fishbone* berikut.



Gambar 1. Diagram *Fishbone*

Rumusan Masalah

Keterbatasan kuota dan ketepatan sasaran program bantuan pendidikan menyebabkan terbatasnya perlindungan pembiayaan bagi mahasiswa rentan di tengah kenaikan biaya pendidikan, mengakibatkan meningkatnya beban biaya pendidikan bagi mahasiswa dari keluarga berpenghasilan rendah.

Tujuan dan Manfaat Kajian

Tujuan Kajian:

1. Memaparkan dampak penerapan paradigma *New Public Management* (NPM) melalui status Badan Layanan Umum (BLU) terhadap pergeseran orientasi nilai sosial.
2. Mengevaluasi kesenjangan regulasi (*regulatory gap*) antara fleksibilitas pengelolaan bisnis BLU dalam mencari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dengan kewajiban moral-yuridis PTKIN untuk menjamin aksesibilitas pendidikan bagi kelompok mahasiswa kurang mampu.
3. Merumuskan rekomendasi kebijakan yang konkret dan aplikatif berupa draf regulasi alokasi minimum PNBP BLU untuk subsidi silang UKT, guna menjaga mandat moral PTKIN sebagai lembaga penegak keadilan sosial.

Manfaat Kajian:

1. Pengembangan Keilmuan: Memberikan kontribusi ilmiah dalam kajian kebijakan pendidikan tinggi, khususnya mengenai resolusi konflik antara logika pasar (*marketization*) dalam sistem BLU dengan nilai-nilai inklusivitas sosial di perguruan tinggi keagamaan Islam.
2. Sintesis Teoretis: Menjadi referensi akademik yang mengawinkan *Resource Dependence Theory* dan *Cost-Sharing Theory* dengan prinsip keadilan sosiologis (*Theory of Justice*) dalam konteks pembiayaan pendidikan publik.
3. Bagi Kementerian Agama RI: Menjadi bahan pertimbangan utama dan naskah akademik dalam merumuskan Peraturan Menteri Agama (PMA) terkait standarisasi dan intervensi regulasi pengalokasian PNBP BLU untuk stabilitas tarif UKT di PTKIN.
4. Bagi Pimpinan PTKIN (Rektorat & Pengelola BLU): Menjadi panduan operasional dan manajerial dalam menyusun formula kebijakan internal kampus, sehingga ekspansi bisnis unit usaha tetap berorientasi pada penguatan fungsi filantropi dan subsidi silang pendidikan.
5. Bagi Masyarakat dan Mahasiswa: Menjamin transparansi, akuntabilitas, serta keadilan prosedural dalam penentuan tarif kuliah, sekaligus memperluas ruang proteksi finansial bagi mahasiswa dari kelas ekonomi rentan agar terhindar dari risiko putus kuliah (*drop-out*).

KERANGKA TEORITIS DAN KONSEPTUAL

Kerangka Teoritis

1. *Resource Dependence Theory* (RDT)

Teori ketergantungan sumber daya yang dikemukakan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald R. Salancik menjelaskan bahwa organisasi akan bergantung pada sumber daya yang paling mudah diakses dan paling besar kontribusinya terhadap keberlangsungan organisasi. Ketika PTKIN BLU belum memiliki sumber pendapatan alternatif yang kuat, maka institusi cenderung bergantung pada pendapatan mahasiswa sebagai sumber utama pembiayaan. Semakin tinggi ketergantungan tersebut, semakin besar tekanan untuk mempertahankan atau meningkatkan penerimaan dari mahasiswa. (Pfeffer, J., & Salancik, G. R., 1978).

2. *Cost-Sharing Theory* dalam Pendidikan Tinggi

Menurut D. Bruce Johnstone, cost sharing adalah pergeseran sebagian beban pembiayaan pendidikan tinggi dari pemerintah kepada mahasiswa dan keluarganya. Ketika dukungan negara terbatas atau institusi dituntut lebih mandiri secara finansial, biaya pendidikan cenderung dialihkan kepada pengguna layanan pendidikan. (Johnstone, D. B. (2004).

3. *Human Capital Theory*

Teori modal manusia yang dikembangkan oleh Theodore W. Schultz dan Gary S. Becker menyatakan bahwa pendidikan merupakan investasi yang meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan individu maupun masyarakat. Namun, investasi tersebut dapat terhambat apabila biaya pendidikan terlalu tinggi sehingga kelompok berpenghasilan rendah sulit mengakses pendidikan tinggi. (Becker, G. S., 1993).

4. Teori Keadilan Sosial dalam Pendidikan (*Theory of Justice*)

Menurut John Rawls, kebijakan publik yang adil harus memberikan manfaat terbesar bagi kelompok yang paling kurang beruntung (*difference principle*). Dalam konteks pendidikan tinggi, kebijakan pembiayaan seharusnya tidak menciptakan hambatan bagi kelompok masyarakat rentan untuk memperoleh akses pendidikan. (Rawls, J., 1971).

5. *Public Service Theory* (Teori Pelayanan Publik)

Konsep pelayanan publik menempatkan pendidikan tinggi sebagai layanan publik yang bertujuan menciptakan kesejahteraan sosial, bukan semata-mata menghasilkan pendapatan organisasi. Dalam perspektif ini, keberhasilan institusi pendidikan tidak hanya diukur dari kinerja keuangan, tetapi juga dari keterjangkauan dan pemerataan akses pendidikan. (Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B., 2015).

Kerangka Konseptual

1. Diversifikasi Sumber Pendapatan Perguruan Tinggi

Diversifikasi pendapatan merupakan upaya perguruan tinggi memperoleh penerimaan dari berbagai sumber selain biaya pendidikan mahasiswa, seperti kerja sama, riset, pelatihan, konsultasi, pemanfaatan aset, dana abadi, dan unit usaha. Semakin beragam sumber pendapatan, semakin rendah risiko ketergantungan pada satu sumber penerimaan. Konsep ini menjelaskan akar masalah rendahnya pendapatan non-akademik PTKIN BLU. (Nifia, H., 2025).

2. Kemandirian Keuangan Perguruan Tinggi (*Financial Sustainability*)

Kemandirian keuangan adalah kemampuan perguruan tinggi membiayai operasional dan pengembangannya secara berkelanjutan melalui kombinasi berbagai sumber pendapatan. Dalam konteks BLU, kemandirian tidak semata-mata diukur dari besarnya pendapatan, tetapi juga dari kemampuan menjaga keberlanjutan layanan publik tanpa membebani mahasiswa secara berlebihan. (Johnstone, D. B., 2006).

3. *Cost Sharing* dalam Pendidikan Tinggi

Cost sharing merupakan konsep pembagian beban pembiayaan pendidikan antara pemerintah, perguruan tinggi, mahasiswa, keluarga, dan pihak lain. Ketika kontribusi pemerintah atau sumber pendapatan alternatif terbatas, porsi biaya yang ditanggung mahasiswa cenderung meningkat. Konsep ini menjelaskan hubungan antara ketergantungan pendapatan mahasiswa dan kenaikan beban biaya pendidikan. (Johnstone, D. B., 2004).

4. Akses dan Keterjangkauan Pendidikan Tinggi (*Access and Affordability*)

Akses pendidikan tinggi tidak hanya berkaitan dengan kesempatan masuk perguruan tinggi, tetapi juga kemampuan mahasiswa untuk membiayai pendidikan hingga lulus. Keterjangkauan menjadi indikator penting dalam memastikan kelompok masyarakat berpenghasilan rendah tetap dapat memperoleh pendidikan tinggi. (Usher, A., & Cervenak, A., 2005).

5. Pendidikan Tinggi sebagai Layanan Publik (*Higher Education as a Public Service*)

Pendidikan tinggi dipandang sebagai layanan publik yang memiliki fungsi sosial untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, mobilitas sosial, dan pemerataan kesempatan. Konsep ini menegaskan bahwa kebijakan pembiayaan PTKIN harus mempertimbangkan keseimbangan antara keberlanjutan keuangan institusi dan hak masyarakat memperoleh pendidikan yang terjangkau. (Marginson, S., 2011).

METODOLOGI

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dengan jenis analisis kebijakan (*policy analysis*) yang bersifat preskriptif untuk menghasilkan rekomendasi taktis. Desain penelitian ini mengadopsi kerangka kerja analisis kebijakan yang dikembangkan oleh William N. Dunn, yang memosisikan proses analisis sebagai aktivitas menciptakan, menilai secara kritis, dan mengomunikasikan pengetahuan tentang dan dalam proses kebijakan (Dunn, 2018). Tahapan awal kajian difokuskan pada pemetaan anatomi masalah kedilemaan status BLU pada PTKIN. Struktur pemecahan masalah disusun secara sistematis menggunakan metode *Urgency, Seriousness, and Growth* (USG) untuk menentukan prioritas urgensi kebijakan, yang kemudian dianalisis akar penyebabnya secara kausal-efektif menggunakan diagram tulang ikan (*fishbone diagram*) untuk mengurai kompleksitas ketergantungan finansial kampus terhadap mahasiswa.

Pengumpulan data dalam *policy paper* ini bersandar penuh pada metode studi dokumentasi dan telaah literatur sekunder (*desk research*). Peneliti melakukan penelusuran serta penelaahan kritis terhadap berbagai dokumen legal-formal, data penarifan Uang Kuliah Tunggal (UKT) PTKIN, jurnal ilmiah, dan laporan riset terdahulu yang relevan dengan tema komersialisasi pendidikan serta kemandirian fiskal negara. Teknik pengumpulan data ini sejalan dengan pandangan Bardach dan Patashnik (2020)

yang menyatakan bahwa dalam analisis kebijakan praktis, "mengumpulkan data" sebagian besar berarti membaca dokumen, mengutip riset terdahulu, dan mengontekstualisasikannya dengan dinamika riil di lapangan demi efisiensi perumusan solusi operasional. Seluruh data literatur mengenai model *cost-sharing* dan pengelolaan unit bisnis kemudian dikompilasi untuk memetakan kesenjangan regulasi (*regulatory gap*) yang terjadi saat ini.

Tahap analisis data dilakukan dengan metode analisis isi (*content analysis*) yang dipadukan dengan penalaran argumentasi kebijakan secara kritis. Keabsahan argumen dibangun melalui triangulasi sumber, yakni dengan mengonfrontasikan teori-teori sosiologi ekonomi pendidikan seperti *Resource Dependence Theory* dengan prinsip-prinsip keadilan distributif sosiologis. Proses penyaringan alternatif kebijakan diuji secara ketat berdasarkan enam kriteria evaluasi Dunn (2018), yaitu efektivitas, efisiensi, kecukupan, ekuitas (keadilan), responsivitas, dan ketepatan. Melalui pembobotan matriks skoring ini, alternatif kebijakan yang memiliki nilai kemanfaatan sosial tertinggi dan risiko disinsentif ekonomi terkecil dipilih secara objektif sebagai solusi utama.

Paragraf terakhir dari metodologi ini merumuskan struktur perumusan rekomendasi kebijakan (*policy recommendation formula*). Formulasi rekomendasi dirancang dengan pendekatan berorientasi tindakan (*action-oriented*) yang memisahkan antara wilayah kewenangan pembuat kebijakan makro (Kementerian Agama) dan pelaksana mikro di tingkat universitas (Rektor PTKIN). Menurut Majone (1989), argumentasi dalam sebuah dokumen kebijakan tidak hanya harus valid secara ilmiah, tetapi juga harus memiliki kelayakan politik (*political feasibility*) dan kelayakan administratif (*administrative feasibility*) agar dapat diadopsi oleh birokrasi publik. Oleh karena itu, draf final rekomendasi dalam kajian ini memuat instrumen jaring pengaman pengawasan, sanksi kepatuhan, serta peta jalan koordinasi lintas sektoral antar-kementerian agar regulasi yang diusulkan dapat diimplementasikan secara konkret dan berkelanjutan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Pembahasan

Transformasi tata kelola pendidikan tinggi di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari arus global modernisasi sektor publik yang mengadopsi paradigma *New Public Management* (NPM). Paradigma ini menekankan pentingnya efisiensi, akuntabilitas, dan adopsi praktik manajerial sektor swasta ke dalam institusi pemerintah guna mengoptimalkan kualitas pelayanan. Di bawah kendali NPM, organisasi publik didorong untuk melepaskan diri dari ketergantungan penuh terhadap anggaran negara dan beralih ke arah otonomi kelembagaan yang lebih luas. Kebijakan ini didasarkan pada asumsi bahwa fleksibilitas manajerial akan melahirkan inovasi dan responsivitas institusional. Namun, dalam konteks pendidikan tinggi, desentralisasi keuangan ini sering kali memicu konsekuensi tidak terduga berupa marketisasi pelayanan publik, di mana biaya operasional secara bertahap bergeser dari pundak negara kepada masyarakat selaku pengguna layanan.

Di Indonesia, implementasi NPM tersebut salah satunya mewujudkan melalui penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Berdasarkan regulasi normatif yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 dan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005. Kebijakan ini merambah luas ke lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di bawah binaan Kementerian Agama. Saat ini, terdapat 28 PTKIN di bawah Kementerian Agama RI yang menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU.

Tabel 2. Data PTKIN BLU di Kementerian Agama RI

No	Kode Satuan Kerja	Nama PTKIN BLU
1	424007	Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
2	423611	Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
3	423642	Institut Agama Islam Negeri Salatiga
4	424050	Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang
5	423651	Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
6	423755	Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
7	423792	Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung
8	424208	Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
9	424157	Universitas Islam Negeri Sulthan Syarif Kasim Riau
10	423523	Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Jati Bandung
11	424013	Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan
12	424075	Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi
13	423548	Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten
14	423501	Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta
15	423532	Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon
16	307995	Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu
17	423620	Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
18	547601	Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta
19	424069	Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar
20	307314	Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
21	423770	Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
22	423925	Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
23	307403	Institut Agama Islam Negeri Palopo
24	423812	Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
25	423786	Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
26	307843	Universitas Islam Negeri Mataram
27	424260	Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
28	424188	Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi

Status BLU memberikan fleksibilitas penuh kepada instansi pemerintah untuk mengelola pendapatan secara mandiri demi meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat. Fleksibilitas pembiayaan ini diharapkan mampu mengurai keterbatasan fiskal pemerintah sekaligus mempercepat akselerasi mutu dan daya saing akademik kampus Islam. Kendati demikian, tekanan untuk mencapai target pendapatan non-pemerintah sering kali melahirkan benturan mendasar antara rasionalitas ekonomi dengan tanggung jawab sosial-keagamaan yang melekat pada identitas PTKIN.

Ketegangan ini menjadi sangat krusial mengingat PTKIN memikul mandat kelembagaan yang berbeda secara fundamental dari perguruan tinggi negeri umum. PTKIN tidak sekadar bertugas mencetak tenaga kerja terdidik, tetapi juga memikul misi sakral dalam menyebarkan nilai-nilai keislaman, memperkuat moderasi beragama, serta menjadi jembatan mobilitas sosial bagi kelompok masyarakat marginal. Secara historis, kampus keagamaan merupakan kanal utama bagi lulusan madrasah, komunitas pesantren, dan keluarga berpenghasilan rendah di pelosok pedesaan untuk meraih pendidikan tinggi.

Ketika keberhasilan suatu PTKIN BLU mulai diukur secara sempit menggunakan indikator kinerja finansial, surplus pendapatan dan keberhasilan akademik saja, orientasi pelayanan rentan bergeser dari inklusivitas sosial menuju pengejaran efisiensi pasar yang eksklusif. Oleh sebab itu, dinamika keuangan BLU ini tidak boleh dipandang sekadar sebagai isu administratif, melainkan sebuah persoalan kebijakan publik yang berdampak langsung pada keadilan sosial dan masa depan sumber daya manusia muslim di Indonesia.

Salah satu strategi yang dapat dikembangkan adalah diversifikasi sumber pendapatan melalui optimalisasi aset institusi, penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan industri, komersialisasi hasil riset yang relevan, serta pengembangan berbagai layanan profesional yang sesuai dengan kompetensi akademik PTKIN. Perkembangan industri halal nasional juga membuka peluang baru bagi PTKIN untuk memperluas kerja sama dengan dunia usaha dan industri. Keterlibatan PTKIN dalam pengembangan ekonomi syariah, sertifikasi halal, industri keuangan syariah, dan riset halal berpotensi menghasilkan sumber pendapatan institusional yang tidak secara langsung membebani mahasiswa. Pendekatan tersebut sejalan dengan upaya diversifikasi pendapatan yang banyak direkomendasikan dalam literatur tata kelola pendidikan tinggi. Namun berdasar data yang diperoleh, sampai saat ini, pendapatan non pemerintah yang diperoleh PTKIN BLU masih didominasi oleh pendapatan jasa layanan pendidikan yang bersumber dari mahasiswa.

Rendahnya diversifikasi pendapatan non-akademik di lingkungan PTKIN BLU umumnya berakar pada ketidakprofesionalan pengelolaan unit bisnis dan optimalisasi aset produktif. Banyak aset fisik maupun kepakaran ilmiah di kampus Islam yang belum dikomersialkan secara optimal akibat keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam membaca peluang pasar. Jiwa kewirausahaan (*entrepreneurial mindset*) yang belum mengakar kuat di kalangan birokrat kampus menyebabkan unit-unit usaha internal dikelola secara ala kadarnya dan gagal menyumbang Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang signifikan. Akibat kegagalan struktural dalam memperluas keranjang pendapatan non-akademik ini, tekanan finansial untuk membiayai modernisasi fasilitas kampus akhirnya dibebankan kembali kepada mahasiswa melalui kenaikan tarif UKT.

Dilema finansial yang dihadapi oleh PTKIN BLU dapat dibedah secara tajam melalui lensa *Resource Dependence Theory* (RDT) yang dikembangkan oleh Pfeffer dan Salancik (1978). Teori ini menyatakan bahwa organisasi bukanlah entitas yang sepenuhnya mandiri, melainkan sangat bergantung pada lingkungan sekitar yang menguasai sumber daya kritis bagi keberlangsungan hidup organisasi tersebut. Dalam ekosistem PTKIN berstatus BLU, keterbatasan dukungan anggaran operasional dari pemerintah pusat memaksa institusi untuk memetakan dan mengeksplorasi sumber pendapatan alternatif. Ketika diversifikasi pendapatan non-akademik belum digarap secara profesional dan unit bisnis kampus masih berjalan stagnan, maka sumber daya paling mudah diakses, paling stabil, dan memiliki kepastian tinggi adalah dana yang bersumber langsung dari mahasiswa. Walhasil, mahasiswa ditempatkan sebagai penyokong finansial utama institusi. Dari data yang diperoleh, ketergantungan terhadap Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan (terutama dari UKT) secara rata-rata masih di atas 90% baik pada semester I maupun triwulan III Tahun 2024 dan 2025.

Tabel 2. Data Persentase Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan Dibanding Total Pendapatan BLU Pada Triwulan II dan Triwulan III

No	Nama Blu	Tahun 2024		Tahun 2025	
		Triwulan II	Triwulan III	Triwulan II	Triwulan III
1	UIN Alauddin Makassar	97,71%	95,93%	98,46%	97,02%
2	UIN Mataram	93,25%	94,42%	91,32%	92,60%
3	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta	79,51%	82,86%	69,58%	72,80%
4	UIN Sunan Gunung Djati Bandung	96,75%	97,61%	96,95%	97,63%
5	IAIN Syekh Nurjati Cirebon	96,43%	93,77%	96,39%	94,37%
6	UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten	92,19%	94,13%	96,24%	96,29%
7	UIN Walisongo Semarang	93,02%	92,46%	93,03%	92,13%
8	UIN Salatiga	98,45%	98,73%	98,52%	98,31%
9	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	96,58%	96,54%	94,06%	95,95%
10	UIN Sunan Ampel Surabaya	88,34%	90,21%	91,04%	91,95%
11	UIN KHAS Jember	94,79%	96,70%	95,11%	95,88%
12	UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung	95,39%	91,04%	89,86%	87,93%
13	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	93,62%	95,37%	85,51%	79,45%
14	UIN Ar Raniry Banda Aceh	93,88%	95,88%	97,18%	96,55%
15	UIN Sumatera Utara	94,84%	95,58%	98,36%	98,61%
16	UIN Imam Bonjol Padang	96,07%	97,40%	95,56%	97,04%
17	UIN Sjech M Djamil Djambek Bukittinggi	89,74%	90,66%	88,69%	87,43%
18	UIN Sultan Syarif Kasim Riau	99,24%	99,42%	96,41%	96,81%
19	UIN Sulthan Thaha Jambi	96,79%	97,01%	96,73%	97,00%
20	UIN Raden Fatah Palembang	97,05%	95,67%	92,57%	95,18%
21	UIN Raden Intan Lampung	95,56%	96,60%	96,84%	97,44%
22	UIN Raden Mas Said Surakarta	98,33%	98,13%	97,56%	97,52%
23	UIN Saizu Purwokerto	98,18%	98,24%	97,64%	97,66%
24	UIN FAS Bengkulu	98,86%	98,69%	97,06%	96,61%
25	UIN Mahmud Yunus Batusangkar	97,28%	97,28%	95,15%	95,92%
26	UIN Gusdur Pekalongan	98,64%	98,29%	98,03%	98,13%
27	UIN Syahada Padangsidempuan	44,25%	95,18%	90,12%	90,75%
28	IAIN Palopo	99,69%	99,57%	99,80%	99,79%
Rata-Rata		93,37%	95,48%	94,06%	94,10%

Sumber: data diolah

Tabel 3. Data Total Pendapatan Negara Bukan Pajak pada PTKIN BLU

No	Satker	TA 2024		TA 2025	TA 2026
		PNBP	BLU	BLU	BLU
1	UIN Syarif Hidayatullah	-	366.287.000	537.541.624	610.940.238
2	UIN Sunan Gunung Djati	-	225.391.405	239.029.243	243.124.015
3	IAIN Syekh Nurjati	-	142.122.772	137.552.097	105.708.859
4	UIN Walisongo	-	169.498.538	175.234.015	175.884.445
5	UIN Raden Mas Said	-	113.203.381	119.105.300	116.268.799
6	UIN KH. Abd. Wahid	57.647.516	-	66.855.497	78.414.156
7	UIN Salatiga	-	76.008.000	79.173.777	80.300.000
8	UIN KH. Saifuddin Zuhri	-	74.009.330	102.662.456	110.685.624
9	UIN Sunan Kalijaga	-	201.893.748	220.654.300	220.955.902
10	UIN Sunan Ampel	-	194.635.025	203.866.776	207.752.300
11	UIN M. Malik Ibrahim	-	189.928.526	225.889.072	237.209.371
12	UIN KH. Achmad Siddiq	-	96.017.142	98.417.571	90.439.677
13	UIN SA. Rahmatullah	-	108.586.150	112.672.420	114.096.100
14	UIN Ar-Raniry	-	96.835.325	98.237.654	101.663.575
15	UIN Sumatera Utara	-	170.000.000	171.000.000	173.000.000
16	UIN SA. Hasan Addary	37.506.363	-	46.100.627	49.802.461
17	UIN Imam Bonjol	-	133.216.000	116.542.349	126.108.827
18	UIN Sjech M. Djamil Djambek	-	55.107.859	58.626.705	61.298.708
19	UIN Mahmud Yunus	38.848.412	-	41.296.993	64.780.652
20	UIN Sultan Syarif Kasim	-	142.645.133	159.588.528	165.972.073
21	UIN Sultan Thaha Saifuddin	-	81.956.854	90.282.886	100.597.340
22	UIN Raden Fatah	-	118.335.378	129.183.305	130.100.000
23	UIN Raden Intan Bandar	-	185.718.096	186.009.662	187.869.759
24	UIN Alauddin	-	145.855.470	146.943.316	164.850.316
25	IAIN Palopo	32.254.049	-	63.034.940	28.760.284
26	UIN Mataram	-	84.078.165	90.619.028	100.325.335
27	UIN Fatmawati Soekarno	39.503.250	-	48.028.915	50.115.698
28	UIN SM. Hasanuddin	-	81.074.904	78.151.444	83.575.743
Total		205.759.590	3.252.404.201	3.842.300.500	3.980.600.257

Ketergantungan yang timpang pada satu sumber pendapatan ini menciptakan kerentanan yang tinggi bagi struktur pembiayaan PTKIN. Berdasarkan hukum RDT, semakin besar kontribusi suatu instrumen pendapatan terhadap anggaran total organisasi, semakin besar pula kecenderungan organisasi untuk memfokuskan kebijakannya demi mengamankan instrumen tersebut. Implikasinya, komponen Uang Kuliah Tunggal (UKT) dijadikan instrumen utama dan jalan pintas oleh pengelola kampus untuk menjaga stabilitas arus kas dan menutupi defisit operasional. Dampak dari rantai ketergantungan ini berujung pada peningkatan beban biaya pendidikan yang secara langsung memukul para mahasiswa. Ketika pendapatan dari UKT diposisikan sebagai pilar dominan, institusi secara tidak langsung telah mengorbankan ketahanan ekonominya sendiri dan rentan goyah apabila daya beli masyarakat mengalami penurunan atau perlambatan makroekonomi.

Fenomena pergeseran beban pembiayaan ini sejalan dengan *Cost-Sharing Theory* yang dirumuskan oleh Johnstone (2004). Teori ini menjelaskan bahwa pembiayaan pendidikan tinggi pada dasarnya dibagi di antara empat sumber utama, yaitu pemerintah (pembayar pajak), mahasiswa, orang tua mahasiswa, dan filantropi. Ketika kapasitas fiskal negara mengalami kontraksi atau ketika otonomi finansial diberikan tanpa diimbangi subsidi negara yang proporsional, porsi beban yang ditanggung oleh mahasiswa dan orang tuanya secara otomatis akan melonjak tajam. Di satu sisi, strategi ini dipandang lumrah dalam ekonomi pendidikan untuk menjamin efisiensi anggaran negara. Namun di sisi lain, peningkatan kontribusi biaya oleh mahasiswa berisiko memicu ketimpangan akut apabila tidak disertai dengan mekanisme jaring pengaman sosial (*social safety net*) yang mumpuni bagi kelompok rentan.

Kenaikan biaya pendidikan memberikan dampak psikologis, ekonomi, dan akademik yang asimetris di antara kelompok sosial masyarakat. Mahasiswa yang berasal dari keluarga dengan latar belakang ekonomi mapan cenderung tidak sensitif terhadap fluktuasi biaya. Sebaliknya, bagi mahasiswa dari keluarga berpenghasilan rendah, setiap kenaikan tarif UKT sekecil apa pun nominalnya akan memicu guncangan finansial keluarga yang hebat. Tekanan ekonomi ini terbukti mendegradasi kesejahteraan psikologis mahasiswa, memecah konsentrasi belajar karena terpaksa mencari pekerjaan sampingan, hingga meningkatkan risiko putus kuliah di tengah jalan. Dengan demikian, isu keterjangkauan (*affordability*) pendidikan tinggi tidak melulu berbicara tentang kemudahan akses di gerbang penerimaan mahasiswa baru, melainkan mencakup jaminan keberlanjutan pembiayaan hingga mahasiswa bersangkutan berhasil menyelesaikan studinya.

Situasi di lapangan diperparah oleh rendahnya validitas data ekonomi mahasiswa yang digunakan sebagai basis penentuan golongan UKT. Proses pengisian data kemampuan ekonomi sering kali tidak disertai dengan pengawasan, supervisi, dan verifikasi ulang yang ketat dari pihak universitas. Ketidadaan mekanisme validasi yang presisi ini melahirkan kekeliruan penetapan sasaran subsidi (*inclusion and exclusion errors*), di mana mahasiswa dari keluarga mampu menikmati golongan UKT rendah, sementara mahasiswa yang benar-benar miskin justru terjebak pada golongan UKT tinggi. Ditambah lagi dengan terbatasnya ruang keberatan serta birokrasi peninjauan ulang UKT yang kurang fleksibel, mahasiswa dari kelompok rentan praktis tidak memiliki perlindungan pembiayaan yang memadai di tengah tren kenaikan biaya operasional kampus.

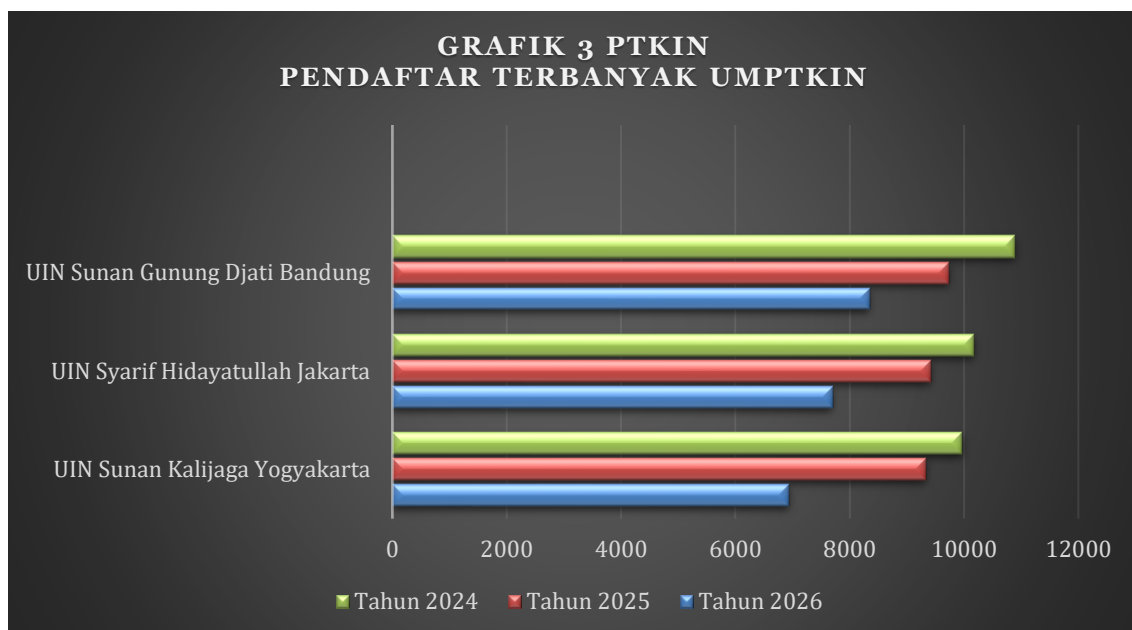
Apabila tren marketisasi ini dibiarkan bergulir tanpa intervensi, maka PTKIN akan terjebak dalam pusaran *educational stratification* (stratifikasi pendidikan). Berdasarkan tesis Lucas (2001), ketimpangan pendidikan dalam masyarakat modern tidak lagi ditentukan oleh ada atau tidaknya hak akses formal, melainkan oleh kemampuan individu dalam menanggung biaya langsung maupun tidak langsung yang melekat pada proses pendidikan tersebut. Ketika kemampuan finansial bertindak sebagai filter utama dalam mengenyam pendidikan tinggi, maka anak-anak dari keluarga miskin akan tereliminasi secara alamiah dari ekosistem akademik yang bermutu. Akibatnya, pendidikan tinggi yang sejatinya diciptakan sebagai mesin penggerak mobilitas sosial vertikal justru berbalik arah menjadi instrumen legitimasi yang mereproduksi dan melanggengkan ketimpangan antargenerasi.

Kondisi tersebut menabrak prinsip-prinsip keadilan sosial, khususnya konsep *Theory of Justice* yang digagas oleh John Rawls (1971). Rawls menekankan *difference principle*, yang menegaskan bahwa seluruh kebijakan publik dan struktur sosial yang adil harus dirancang sedemikian rupa agar mampu memberikan keuntungan atau kemanfaatan

terbesar bagi kelompok masyarakat yang paling kurang beruntung (*the least advantaged*). Dalam perspektif pembiayaan pendidikan tinggi, kebijakan penentuan tarif dan alokasi anggaran PTKIN sudah sepatutnya tidak menciptakan hambatan ekonomi sekecil apa pun bagi mahasiswa rentan.

Memandang pendidikan tinggi sebagai sebuah komoditas ekonomi komersial merupakan cara pandang yang keliru, karena mengabaikan sifat hakikinya sebagai *public good* (barang publik). Melalui penelitian mendalam mengenai ekonomi pendidikan, McMahon (2009) membuktikan bahwa pendidikan tinggi memproduksi manfaat sosial jangka panjang (*social externalities*) yang melimpah, jauh melampaui manfaat privat yang diterima oleh individu lulusannya. Manfaat eksternalitas sosial tersebut meliputi peningkatan produktivitas nasional, penguatan kohesi sosial, perbaikan kualitas kesehatan masyarakat, hingga penguatan partisipasi dalam kehidupan demokrasi. Ketika beban biaya pendidikan dialihkan terlalu besar kepada individu mahasiswa, negara sejatinya sedang merugikan dirinya sendiri karena secara tidak langsung menurunkan angka partisipasi kasar pendidikan tinggi yang berujung pada penyusutan kemanfaatan sosial kolektif tersebut.

Ketegangan ideologis ini kian meruncing seiring merebaknya fenomena *academic capitalism* (kapitalisme akademik) di lingkungan kampus. Sebagaimana dikemukakan oleh Slaughter dan Rhoades (2004), kapitalisme akademik mendorong institusi pendidikan tinggi untuk mengarahkan seluruh daya dan sumber dayanya pada bidang-bidang atau program studi yang dinilai memiliki nilai jual tinggi di pasar kerja dan mampu mendatangkan keuntungan finansial secara instan. Implikasinya, disiplin ilmu yang memiliki kontribusi sosial dan kultural yang tinggi namun kering secara finansial akan mengalami marginalisasi dan penurunan prioritas alokasi anggaran kelembagaan. Di lingkungan PTKIN, arus kapitalisme akademik ini membawa ancaman yang sangat serius terhadap keberlangsungan prodi keagamaan murni. Ancaman ini tercermin pada penurunan jumlah pendaftar jalur Ujian Masuk PTKIN (UMPTKIN). UMPTKIN merupakan salah satu jalur penerimaan mahasiswa baru secara nasional, berdasarkan ujian tulis berbasis Sistem Seleksi Elektronik (SSE) untuk masuk ke PTKIN yang diselenggarakan langsung oleh Kementerian Agama Republik Indonesia.



Sumber: data diolah

Program-program studi keislaman tradisional seperti Perbandingan Mazhab, Aqidah dan Filsafat Islam, atau Sejarah Peradaban Islam rentan terpinggirkan karena kalah bersaing dalam merekrut mahasiswa jalur mandiri atau penghasil pendapatan komersial. Pengelolaan kampus yang berorientasi logika pendapatan akan cenderung menganakemaskan program studi umum yang memiliki daya tarik pasar tinggi, seperti sains, teknologi, kesehatan, dan ekonomi. Padahal, keberadaan prodi keislaman memiliki peran yang sangat strategis dalam merawat tradisi intelektual Islam Nusantara yang moderat, melahirkan jajaran ulama, peneliti, guru agama, serta penyuluh keagamaan yang menjadi benteng pertahanan dari paparan radikalisme. Ketidakseimbangan alokasi sumber daya antarbidang ilmu ini lambat laun akan mengikis fondasi identitas dan moralitas PTKIN sebagai agen utama penguatan moderasi beragama di Indonesia.

Aksesibilitas pendidikan harus didistribusikan secara inklusif demi memastikan bahwa setiap individu, terlepas dari latar belakang sosial-ekonominya, memiliki peluang yang setara untuk mengembangkan kapasitas dirinya. Secara konstitusional dan regulatif, kewajiban negara untuk meruntuhkan sekat-sekat ekonomi ini telah diamanatkan secara tegas dalam Pasal 31 Undang-Undang Dasar 1945. Landasan hukum ini diturunkan lebih operasional dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang mewajibkan perguruan tinggi untuk mengalokasikan tempat dan menjamin akses bagi mahasiswa potensial yang terkendala masalah ekonomi. Bahkan, aturan mengenai BLU di dalam PP Nomor 23 Tahun 2005 pun menggarisbawahi bahwa filosofi utama BLU adalah peningkatan kualitas pelayanan publik, bukan mencari keuntungan materiil semata. Oleh karena itu, sebagai salah satu bentuk tanggungjawab pemerintah dalam mendukung pemerataan akses Pendidikan tinggi, pemerintah memberikan beasiswa Kartu Indonesia Pintar (KIP) Kuliah. Namun, keterbatasan kuota dan ketepatan sasaran penerima beasiswa rupanya tetap menjadi salah satu penyebab peningkatan beban biaya pendidikan bagi kalangan ekonomi lemah.

Tabel 4. Data Kuota Penerima Beasiswa KIPK *New Recruitment* pada PTKIN

No	Nama PTKIN	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025
1	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta	592	500	750	700	400
2	UIN Sunan Gunung Djati Bandung	540	500	700	700	400
3	IAIN Syekh Nurjati Cirebon	240	238	400	400	300
4	UIN Walisongo Semarang	322	320	600	600	400
5	IAIN Surakarta	267	260	500	500	400
6	IAIN Pekalongan	230	230	400	500	400
7	IAIN Kudus	232	232	450	500	400
8	IAIN Salatiga	281	275	550	500	400
9	IAIN Purwokerto	180	180	400	400	300
10	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	335	320	500	500	400
11	UIN Sunan Ampel Surabaya	372	350	600	600	400
12	UIN M. Malik Ibrahim Malang	300	300	300	300	300
13	IAIN Jember	286	280	550	550	400
14	IAIN Madura	167	167	300	300	200
15	IAIN Ponorogo	185	185	400	400	300
16	IAIN Kediri	248	245	500	500	300

· Maintaining the Moral Compass of State Islamic Religious Higher Education Institutions: The Policy on Allocation of Non-Tax State Revenue from Public Service Agencies as a Cross-Subsidy Instrument for the Single Tuition Fee; Pages: 765-794 [Silviana Dewi Setyasari]

17	IAIN Tulungagung	378	370	600	600	400
18	UIN Ar-Raniry Banda Aceh	430	400	600	550	400
19	IAIN Malikussaleh Lhokseumawe	104	125	250	250	200
20	IAIN Zawiyah Cot Kala Langsa	146	146	250	250	200
21	STAIN Gajah Putih Takengon	100	125	200	200	200
22	STAIN Meulaboh	100	125	225	200	200
23	UIN Sumatera Utara Medan	554	500	750	750	400
24	IAIN Padangsidimpuan	139	139	300	300	200
25	STAIN Madina	100	125	225	250	250
26	UIN Imam Bonjol Padang	225	225	450	450	300
27	IAIN Bukittinggi	196	196	400	400	300
28	IAIN Batusangkar	158	158	300	300	200
29	UIN S. Syarif Kasim Pekanbaru	516	500	700	650	400
30	STAIN Bengkalis	100	125	225	250	250
31	UIN S. Thaha Saifuddin Jambi	327	300	500	500	400
32	IAIN Kerinci	100	150	225	225	200
33	UIN Raden Fatah Palembang	366	350	600	600	400
34	UIN Raden Intan Bandar Lampung	584	500	750	750	400
35	IAIN Metro	146	146	300	300	200
36	IAIN Pontianak	149	149	350	350	250
37	IAIN Palangkaraya	100	125	250	250	200
38	UIN Antasari Banjarmasin	218	218	450	450	300
39	IAIN Samarinda	118	130	275	250	200
40	IAIN Manado	100	125	200	200	200
41	IAIN Palu	149	149	300	300	200
42	UIN Alauddin Makassar	532	500	700	700	400
43	IAIN Bone	177	177	350	350	200
44	IAIN Parepare	181	181	300	300	200
45	IAIN Palopo	155	155	350	350	250
46	IAIN Kendari	116	125	250	250	200
47	IAIN Ambon	106	125	250	250	200
48	UIN Mataram	262	260	450	450	300
49	IAIN Fattahul Muluk Jayapura	100	125	225	200	200
50	IAIN Bengkulu	169	169	350	350	250
51	IAIN Curup	100	125	200	200	200
52	IAIN Ternate	100	125	200	200	200
53	UIN SM. Hasanuddin Banten	223	220	450	450	300
54	IAIN SA. Siddiq Babel	100	125	200	250	250
55	IAIN Sultan Amai Gorontalo	119	125	250	250	200
56	STAIN Abdurrahman Kepri	50	100	250	300	300
57	STAIN Sorong	100	125	225	200	200
58	STAIN Majene	100	125	225	225	200
	Total	13.070	13.070	22.800	22.800	16.600

Total penerima beasiswa *on going* maupun *new recruitment* KIP Kuliah yang diberikan oleh Kementerian Agama RI untuk PTKIN setiap tahunnya di atas 35 ribu mahasiswa,

meskipun dari tabel di atas terlihat adanya penurunan kuota *new recruitment* dari tahun 2024 ke tahun 2025.

Tabel 5. Rekap Data Pagu Anggaran KIP-Kuliah Total PTKIN

No	Tahun Anggaran	Jumlah Penerima	Alokasi Pagu (Dalam Ribuan Rupiah)
1	2021	35.180	348.117.000
2	2022	52.795	580.635.000
3	2023	85.595	913.374.000
4	2024	113.395	1.197.405.000
5	2025	117.430	1.291.257.000
6	2026 *)	99.815	1.201.299.000
JUMLAH		404.395	4.330.788.000

*hanya on going

Peningkatan jumlah pagu alokasi KIPK untuk PTKIN, perlu diimbangi dengan peningkatan ketepatan sasaran penerima beasiswa. Penambahan kuota penerima tidak akan mengurai masalah apabila tidak tepat sasaran. Sayangnya, masih terdapat ketidaktepatan sasaran penerima yang salah satunya disebabkan oleh tumpang tindih penerima bantuan. Dari hasil kajian Shofiyah M (2025) menunjukkan masih adanya masalah tumpang tindih penerima bantuan Program KIP Kuliah di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang sangat signifikan.

Guna menjembatani jurang pemisah antara tuntutan kemandirian keuangan BLU, keterbatasan kuota bantuan, dan ketidaktepatan sasaran penerima dengan kompas moral perlindungan kelompok marginal, diperlukan reformasi kebijakan yang konkret dan aplikatif. Berdasarkan hasil penyaringan menggunakan analisis kriteria William N. Dunn, alternatif kebijakan menerbitkan Peraturan Menteri Agama (PMA) yang mewajibkan alokasi minimum PNBPU BLU untuk subsidi silang UKT menempati urutan prioritas tertinggi dengan skor total 28. Angka ini mengungguli opsi pengembangan usaha non-akademik secara parsial (skor 20) maupun pembentukan dana abadi berbasis filantropi Islam (skor 24). Tingginya keunggulan alternatif ini terletak pada kriteria efektivitas dan responsivitasnya yang mampu memberikan dampak perlindungan finansial secara instan, berkeadilan, dan terukur bagi mahasiswa rentan.

Melalui instrumen PMA ini, setiap PTKIN yang telah menyandang status BLU diwajibkan secara hukum untuk menyisihkan persentase minimal dari seluruh total pendapatan bisnis dan pemanfaatan aset non-akademiknya untuk dikembalikan langsung sebagai subsidi pemotong biaya UKT mahasiswa dari keluarga miskin. Strategi ini secara otomatis mengonversi keuntungan finansial yang diperoleh dari aktivitas komersial kampus menjadi jaring pengaman sosial internal. Guna mengantisipasi risiko finansial bagi PTKIN klaster kecil yang unit bisnisnya belum berkembang mapan, formula alokasi minimum ini dirancang secara asimetris dan progresif, di mana persentase kewajiban disesuaikan dengan kapasitas riil PNBPU BLU masing-masing institusi.

Kebijakan subsidi silang berbasis PMA ini juga dilengkapi dengan pedoman teknis verifikasi internal yang adaptif dan terintegrasi dengan data kemiskinan makro nasional yang valid. Hal ini secara mekanis akan menutup celah terjadinya salah sasaran penerima bantuan biaya pendidikan dan memperluas daya jangkauan bantuan bagi mahasiswa miskin yang selama ini tercecer dari skema beasiswa negara seperti KIP-Kuliah. Dengan demikian, status BLU tidak lagi dipandang menakutkan sebagai mesin

komersialisasi biaya kuliah, melainkan bertransformasi menjadi instrumen inklusif yang berdaya guna tinggi. Melalui keseimbangan proporsional antara efisiensi manajerial keuangan dengan akuntabilitas sosial ini, PTKIN dapat terus melangkah teguh menjaga kompas moralnya, merawat misi sosial-keagamaan, sekaligus mengawal keberlanjutan pembangunan sumber daya manusia yang inklusif di Indonesia.

Analisis Kebijakan

1. Undang-Undang Dasar Negara Tahun 1945 Pasal 31

Peraturan tersebut menjadi dasar konstitusional bahwa negara wajib menjamin akses pendidikan bagi seluruh warga negara, termasuk kelompok berpenghasilan rendah. Ketika PTKIN BLU menaikkan tarif UKT demi mengejar target pendapatan, tindakan tersebut rentan mencederai amanat konstitusi ini. Fondasi hukum ini menjadi alarm bagi pengelola kampus bahwa status BLU untuk tetap menyediakan akses pendidikan bagi masyarakat berpenghasilan rendah, melainkan harus tetap menjamin inklusivitas sosial.

2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 5 ayat (1), Pasal 11 ayat (1) dan pasal 12 ayat (1) huruf c. Peraturan tersebut menegaskan prinsip pemerataan akses dan perlindungan bagi peserta didik dari keluarga kurang mampu. Melambungnya proporsi beban operasional kampus yang ditimpakan kepada mahasiswa melalui UKT berisiko melahirkan stratifikasi sosial baru di lingkungan PTKIN. Penegasan dalam UU Sisdiknas ini menjadi instrumen kritik bahwa kebijakan tarif tunggal tanpa mitigasi subsidi yang kuat adalah bentuk pengabaian terhadap kewajiban memberikan perlindungan bagi peserta didik dari keluarga miskin.

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 74 ayat (1), pasal 76 ayat (1) dan (2). Peraturan ini menjadi dasar hukum utama mengenai keseimbangan antara otonomi pengelolaan perguruan tinggi dan kewajiban menjaga akses pendidikan kelompok rentan. UU ini menjadi jembatan krusial dalam mengatasi *resource dependence* (ketergantungan sumber daya) PTKIN terhadap mahasiswa. Pasal ini memberikan ketegasan bahwa pemanfaatan otonomi finansial kampus wajib dibarengi dengan skema pemenuhan hak mahasiswa rentan.

4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi Pasal 22 yang berbunyi "Perguruan tinggi wajib menjamin akses pendidikan bagi mahasiswa yang memiliki potensi akademik tetapi terkendala ekonomi" menegaskan kewajiban perguruan tinggi untuk menjaga keterjangkauan Pendidikan. Peraturan ini menggeser sifat bantuan sosial dari yang semula hanya bersifat opsional atau karitatif (*charity*), menjadi sebuah kewajiban hukum (*legal obligation*) bagi institusi. Adanya fenomena mahasiswa rentan yang terancam putus kuliah akibat ketidakmampuan membayar UKT menunjukkan adanya kegagalan kepatuhan (*compliance*) PTKIN terhadap pasal ini. Regulasi ini menuntut kampus BLU untuk secara proaktif menciptakan jaring pengaman finansial internal.

5. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana diubah dengan PP Nomor 74 Tahun 2012 pasal 2 dan pasal 9. Peraturan ini menegaskan bahwa orientasi BLU adalah peningkatan layanan publik, bukan semata-mata pencapaian pendapatan. Regulasi ini mengurai akar masalah ideologis persoalan tarif di kampus. PP BLU menentang kecenderungan komersialisasi atau *academic capitalism* yang jamak terjadi ketika sebuah PTKIN berubah status menjadi BLU. Fleksibilitas keuangan yang diberikan

negara seharusnya digunakan untuk mendiversifikasi pendapatan dari sektor bisnis non-akademik.

6. Keputusan Menteri Agama tentang UKT pada PTKIN

Peraturan ini diubah setiap tahun dan merupakan peraturan yang langsung berkenaan dengan tarif UKT pada PTKIN. Di dalamnya juga disebutkan batas minimal persentase mahasiswa yang mendapatkan UKT pertama sebagai upaya pemerataan akses pendidikan dan keterjangkauan bagi kalangan masyarakat ekonomi rentan. Keberadaan KMA ini seharusnya menjadi jangkar bagi kebijakan internal rektorat untuk memformulasikan skema verifikasi yang adaptif. Batas minimal penerima UKT rendah yang tertuang dalam KMA ini wajib dipandang sebagai standar batas bawah keselamatan sosial, yang mengharuskan manajemen PTKIN BLU melahirkan kebijakan subsidi silang yang agresif guna memperluas jangkauan bantuan bagi mahasiswa kelompok rentan.

Limitasi Kajian

Kajian kebijakan (*policy paper*) ini memiliki keterbatasan utama pada pemanfaatan sumber data yang sepenuhnya bersandar pada metode studi dokumentasi, telaah literatur sekunder (*desk research*), serta regulasi formal yang berlaku hingga tahun 2026, tanpa disertai dengan proses pengambilan data primer secara langsung di lapangan melalui wawancara mendalam kepada para pengambil kebijakan di Kementerian Agama maupun survei riil terhadap kondisi finansial mahasiswa di berbagai Klaster PTKIN BLU. Selain itu, analisis alternatif kebijakan dan formulasi matriks skoring yang disusun dalam kajian ini sangat bergantung pada subjektivitas parameter kriteria William N. Dunn, serta dinamika regulasi lintas sektoral antara Kementerian Agama dan Kementerian Keuangan yang fluktuatif, sehingga akurasi implementasi formula subsidi silang yang diusulkan mungkin akan menghadapi derajat keberhasilan yang berbeda-beda tergantung pada kapasitas manajerial, kesiapan tata kelola data internal, dan postur PNBPN riil dari masing-masing institusi PTKIN terkait.

Kebaruan/Kontribusi

Kebaruan utama dari *policy paper* ini terletak pada integrasi model *Social Justice Theory* dan instrumen filantropi Islam kontemporer seperti *Cash Waqf Linked Sukuk* (CWLS) dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) modern sebagai solusi konkret untuk mengatasi dilema fiskal *New Public Management* (NPM) di perguruan tinggi keagamaan. Hal tersebut merupakan sebuah pendekatan yang belum banyak dieksplorasi secara spesifik dalam studi kebijakan PTN umum. Kajian ini memberikan kontribusi praktis yang signifikan dengan menawarkan formulasi kebijakan intervensi langsung berupa regulasi alokasi minimum PNBPN BLU asimetris berbasis klasterisasi pendapatan. Rekomendasi ini tidak hanya menjadi acuan strategis bagi Kementerian Agama dalam menyusun Peraturan Menteri Agama (PMA) baru, tetapi juga memberikan kontribusi metodologis dalam menyelaraskan indikator kinerja finansial Kementerian Keuangan dengan misi keadilan sosial dan pelestarian distingsi epistemologis keislaman di lingkungan PTKIN.

ALTERNATIF KEBIJAKAN

1. Menyusun Peraturan Menteri Agama tentang Pengembangan Usaha Non Akademik.

Kementerian Agama menyusun regulasi dan pedoman yang lebih rinci mengenai pengembangan usaha akademik dan non-akademik yang sesuai dengan mandat PTKIN seperti Pusat Pelatihan Profesi, Sertifikasi Kompetensi, Konsultasi, Inkubasi Bisnis dan Hilirisasi Riset. Kelebihan utama dari implementasi regulasi ini terletak pada kemampuannya memberikan kepastian hukum (*legal certainty*) dan memitigasi risiko administrasi bagi pengelola PTKIN BLU dalam mengomersialkan aset serta kepakaran ilmiah mereka. Kebijakan ini secara strategis mendorong optimalisasi pendapatan negara bukan pajak (PNBP) melalui hilirisasi riset dan unit bisnis yang terstandardisasi, sekaligus mempercepat transformasi PTKIN menuju *entrepreneurial university* tanpa keluar dari koridor mandat akademiknya. Kelemahan mendasar dari kebijakan ini adalah adanya dependensi yang tinggi terhadap kapasitas manajerial SDM internal kampus yang pada umumnya belum memiliki corak berpikir kewirausahaan (*entrepreneurial mindset*). Selain itu, terdapat risiko distorsi misi utama perguruan tinggi, di mana fokus institusi berpotensi terfragmentasi antara mengejar target pendapatan komersial dengan menjaga mutu tridharma perguruan tinggi. Untuk mengantisipasi risiko tersebut, regulasi ini harus mewajibkan pemisahan tata kelola antara unit akademik dan unit bisnis melalui pembentukan Badan Usaha Milik Kampus (BUMK) yang dikelola secara profesional oleh kalangan profesional eksternal, serta menerapkan sistem audit kinerja berlapis guna memastikan aktivitas bisnis tetap berada dalam fungsi pendukung (*supporting unit*) tridharma.

2. Menyusun Peraturan Menteri Agama tentang Alokasi Minimum PNBP BLU untuk Subsidi Silang Kuliah Tunggal (UKT) Kelompok Rentan.

Regulasi ini mewajibkan setiap PTKIN BLU untuk menyisihkan persentase minimal yang ketat dalam persentase tertentu (misalnya minimum 20%) dari total pendapatan non-akademik dan bisnis mereka khusus untuk mensubsidi UKT mahasiswa kelompok rentan. Hal ini memastikan bahwa keuntungan finansial yang diperoleh kampus dari pengelolaan bisnis langsung dikembalikan untuk meringankan beban biaya pendidikan mahasiswa dari keluarga berpenghasilan rendah. Kelebihan dari regulasi intervensi langsung ini adalah efektivitasnya dalam memberikan dampak sosial yang instan dan berkeadilan bagi mahasiswa dari kelompok rentan melalui penurunan beban biaya pendidikan. Kebijakan ini berfungsi sebagai instrumen jaring pengaman sosial (*social safety net*) yang menegaskan komitmen moral PTKIN BLU sebagai lembaga pendidikan inklusif yang menjaga aksesibilitas pendidikan tinggi bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Di sisi lain, kebijakan pembatasan alokasi minimum ini berisiko menimbulkan tekanan finansial yang berat bagi PTKIN BLU klaster kecil yang pendapatan non-akademiknya belum mapan. Pembatasan persentase yang kaku juga berpotensi menciptakan disinsentif bagi unit bisnis kampus untuk berekspansi, karena sebagian besar surplus keuntungan langsung terserap untuk pos subsidi, bukan untuk reinvestasi pengembangan usaha. Mitigasi risiko finansial dapat dilakukan dengan menerapkan formula alokasi minimum yang bersifat asimetris dan progresif, di mana persentase subsidi disesuaikan dengan kapasitas riil pendapatan target masing-masing tingkatan PTKIN BLU. Lebih lanjut, implementasi kebijakan ini harus didukung oleh integrasi sistem data kemiskinan

makro yang valid untuk meminimalkan kekeliruan penetapan sasaran subsidi (*inclusion and exclusion errors*).

3. Membuat Peraturan Rektor PTKIN tentang Pengelolaan Dana Abadi dan Filantropi Islam (Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf/ZISWAF) pada PTKIN BLU. Mengingat karakteristik PTKIN dekat dengan ekosistem keagamaan, regulasi ini memberikan legalitas bagi kampus untuk mengelola dana abadi dari alumni dan masyarakat. Kebijakan ini memiliki keunggulan komparatif karena memanfaatkan kelekatan kultural dan modal sosial (*social capital*) PTKIN yang berada dalam ekosistem filantropi Islam (ZISWAF). Kendati demikian, instrumen ini menuntut tingkat kepercayaan publik (*public trust*) dan akuntabilitas kelembagaan yang sangat tinggi, di mana volatilitas reputasi kampus dapat langsung memengaruhi minat donor. Secara teknis, kebijakan ini juga dihadapkan pada tantangan jangka panjang karena akumulasi dana abadi memerlukan waktu yang relatif lama untuk mencapai skala ekonomi yang signifikan, serta adanya potensi tumpang tindih regulasi dengan otoritas zakat dan wakaf nasional. Risiko akuntabilitas dan regulasi dapat dimitigasi dengan mewajibkan pembentukan Lembaga Amil Zakat dan Nazhir Wakaf resmi yang tersertifikasi di bawah supervisi BAZNAS dan Badan Wakaf Indonesia (BWI). Selain itu, pengelolaan portofolio investasi wajib menerapkan prinsip *prudential banking* (kehati-hatian) yang ketat dengan menempatkan dana publik hanya pada instrumen syariah berisiko rendah yang dijamin oleh negara.

Analisis Skoring Kriteria Alternatif Kebijakan William N. Dunn

Berdasarkan alternatif-alternatif kebijakan di atas, maka perlu dilakukan analisis menggunakan teori William N. Dunn untuk menentukan skor terhadap alternatif kebijakan di atas untuk digunakan sebagai bahan rekomendasi sebagaimana diuraikan dalam tabel berikut.

Tabel 6. Skoring Alternatif Kebijakan

No	Alternatif Kebijakan	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Ekuitas	Responsivitas	Ketepatan	Total Skor
1	Menyusun Peraturan Menteri Agama tentang Pengembangan Usaha Non Akademik	3	3	3	4	4	3	20
2	Menyusun Peraturan Menteri Agama tentang Alokasi Minimum PNPB BLU untuk Subsidi Silang Kuliah Tunggal (UKT) Kelompok Rentan	5	5	4	5	5	4	28
3	Menyusun Peraturan Rektor tentang Dana Abadi (<i>Endowment Fund</i>) Berbasis Filantropi Islam	4	4	3	4	4	5	24

Berdasarkan analisis skoring alternatif kebijakan di atas, maka alternatif kebijakan nomor 2 (Menyusun Peraturan Menteri Agama tentang Alokasi Minimum PNPB BLU untuk Subsidi Silang Kuliah Tunggal (UKT) Kelompok Rentan) mendapatkan total skor tertinggi.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Kajian kebijakan ini menyimpulkan bahwa penerapan paradigma *New Public Management* (NPM) melalui status Badan Layanan Umum (BLU) di lingkungan PTKIN telah memicu dilema moral-institusional. Fleksibilitas tata kelola keuangan yang semula diniatkan untuk meningkatkan mutu layanan publik, dalam praktiknya justru terjebak pada pragmatisme birokrasi yang membebankan biaya operasional kampus secara dominan kepada mahasiswa melalui eskalasi tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT). Ketergantungan akut terhadap PNBP BLU berbasis akademik ini mencerminkan kegagalan diversifikasi unit bisnis non-akademik sekaligus mengikis distingsi epistemologis keislaman serta mengorbankan hak-hak kelompok mahasiswa dari kelas sosial-ekonomi rentan.

Analisis mendalam terhadap regulasi yang ada menunjukkan Indikator Kinerja Utama (IKU) BLU atas kinerja PTKIN saat ini belum mempertimbangkan aspek keadilan distributif dan proteksi sosial. Kondisi ini diperparah oleh rendahnya validitas sistem verifikasi penentuan klaster UKT yang kaku, sehingga memicu tingginya angka salah sasaran tarif dan meningkatkan risiko putus kuliah di tengah jalan. Oleh karena itu, diperlukan pergeseran paradigma radikal menuju model *Social Justice Theory* yang menempatkan kembali pendidikan tinggi Islam sebagai barang publik (*public goods*) melalui intervensi regulasi yang mengikat, transparan, dan partisipatif.

Sebagai solusi konkret, kajian ini merekomendasikan penerbitan Peraturan Menteri Agama (PMA) yang memuat instrumen jaring pengaman finansial berupa mandat pengalokasian minimum anggaran PNBP BLU yang bersumber dari non UKT untuk subsidi silang. Kemandirian fiskal PTKIN harus diakselerasi melalui restrukturisasi unit bisnis non-akademik profesional serta optimalisasi modal sosial-keagamaan yang khas berupa integrasi lembaga ZISWAF. Melalui pengintegrasian alokasi subsidi sosial ke dalam penilaian kinerja lintas sektoral antara Kementerian Agama dan Kementerian Keuangan, PTKIN BLU diharapkan dapat mewujudkan titik keseimbangan sejati antara keberlanjutan fiskal dan keluhuran misi emansipasi sosial.

Rekomendasi

Rekomendasi kebijakan ini ditujukan kepada Menteri Agama Republik Indonesia untuk menerbitkan Peraturan Menteri Agama (PMA) tentang Regulasi Alokasi Minimum PNBP BLU untuk Subsidi Silang Kuliah Tunggal (UKT) Kelompok Rentan. Regulasi ini menginstruksikan seluruh jajaran Rektor PTKIN berstatus BLU untuk menyisihkan alokasi minimum dalam persentase tertentu (misal 20%) dari total pendapatan bisnis dan pemanfaatan aset non-akademik mereka khusus untuk mendanai subsidi silang Uang Kuliah Tunggal (UKT) bagi mahasiswa dari keluarga berpenghasilan rendah. Peraturan tersebut harus memuat mekanisme pengawasan, sanksi administratif bagi institusi yang tidak patuh, serta pedoman teknis verifikasi internal yang fleksibel agar dana subsidi mandiri ini secara efektif memperluas kuota jaring pengaman finansial dan menjamin ketepatan sasaran bagi mahasiswa kelompok rentan yang tidak terakomodasi oleh beasiswa nasional. Dengan PMA ini, menjadi jaring pengaman sosial yang bersumber dari alokasi internal PTKIN. Dengan demikian, rekomendasi ini mengurangi/mengatasi masalah keterbatasan kuota bantuan pendidikan. Secara aplikatif, karena dalam peraturan ini terdapat juga pedoman verifikasi bagi penerima, maka diharapkan masalah ketepatan sasaran lebih tinggi.

REFERENSI

- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
- Deem, R., & Brehony, K. J. (2005). Management as ideology: The case of 'new managerialism' in higher education. *Oxford Review of Education*, 31(2), 217–235. doi.org/10.1080/030549850117827
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Goldrick-Rab, S., Kelchen, R., Harris, D. N., & Benson, J. (2016). Reducing income inequality in educational attainment: Experimental evidence on the impact of financial aid on college completion. *American Educational Research Journal*, 53(1), 176–217.
- Heller, D. E. (1997). Student price response in higher education: An update to Leslie and Brinkman. *The Journal of Higher Education*, 68(6), 624–659.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Johnstone, D. B. (2004). The economics and politics of cost-sharing in higher education: Comparative perspectives. *Economics of Education Review*, 23(4), 403–410.
- Johnstone, D. B. (2006). *Financing higher education: Cost-sharing in international perspective*. Boston College Center for International Higher Education.
- Johnstone, D. B., & Marcucci, P. N. (2010). *Financing higher education in international perspective: Who pays? Who should pay?*. Johns Hopkins University Press.
- Lucas, S. R. (2001). Effectively maintained inequality: Education transitions, track mobility, and social background. *American Journal of Sociology*, 106(6), 1642–1690.
- Lynch, K. (2006). Neo-liberalism and marketisation: The implications for higher education. *European Educational Research Journal*, 5(1), 1–17.
- Marginson, S. (2011). Higher education and public good. *Higher Education Quarterly*, 65(4), 411–433.
- Marginson, S. (2018). Global trends in higher education financing: The United Kingdom. *International Journal of Educational Development*, 58, 26–36.
- McMahon, W. W. (2009). *Higher learning, greater good: The private and social benefits of higher education*. Johns Hopkins University Press.
- Mok, K. H., & Jiang, J. (2018). Massification of higher education and challenges for social mobility: A comparative study of China and Taiwan. *Journal of Education and Work*, 31(7-8), 585–599.
- Nifia, H. (2025). *Diversifikasi pendapatan non-akademik di perguruan tinggi negeri badan layanan umum*. Jurnal Administrasi Pendidikan.
- Nudin, N. (2025). Analisis ketimpangan akses pendidikan tinggi dan reproduksi kesenjangan sosial ekonomi. *Jurnal Sosiologi Pendidikan*, 11(1).
- O’Brady, S., et al. (2025). The impact of neoliberal governance on academic labor and institutional mission in higher education. *Global Higher Education Review*, 14(2).

- “ Maintaining the Moral Compass of State Islamic Religious Higher Education Institutions: The Policy on Allocation of Non-Tax State Revenue from Public Service Agencies as a Cross-Subsidy Instrument for the Single Tuition Fee; Pages: 765-794 [Silviana Dewi Setyasari]

- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Harper & Row.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.
- Sen, A. (2009). *The idea of justice*. Harvard University Press.
- Shofiyah, M. (2025). Data disparities and overlaps in Smart Indonesia Card (KIP) recipients studying at State Islamic Religious Universities (PTKIN). *AMUYA: Indonesian Journal of Management Reviews*, 1(2), 507–528.
- Slaughter, S., & Rhoades, G. (2004). *Academic capitalism and the new economy: Markets, state, and higher education*. Johns Hopkins University Press.
- Torche, F. (2011). Is a college degree still the great equalizer? Intergenerational mobility across levels of schooling in the United States. *American Journal of Sociology*, 117(3), 763–807.
- Usher, A., & Cervenán, A. (2005). *Global higher education rankings: Affordability and accessibility in comparative perspective*. Educational Policy Institute.
- Wahyudi, I. (2015). Komersialisasi pendidikan dan pergeseran orientasi pelayanan publik pada perguruan tinggi negeri. *Jurnal Kebijakan Pendidikan*, 4(2).
- Yuliati, N., dkk. (2024). Dampak tata kelola keuangan badan layanan umum terhadap beban biaya kuliah dan eksklusi mahasiswa rentan. *Jurnal Analisis Kebijakan Publik*, 8(3).

