

Pengelolaan Perguruan Tinggi Sebagai Organisasi Nirlaba

Nur Rulifatur Rohmah

STAI Darussalam Nganjuk

Email: rulifirdausi03@gmail.com

Idam Mustofa

STAI Darussalam Nganjuk

Email: mustofaidam@gmail.com

Abstract: College is a non-profit organization whose ultimate goal orientation is not to earn and accumulate profits, but college is a servant and community service. Universities are classified into two parts, namely government universities and non-government (private) universities.

Strategic management of universities, both government and non-government, goes through the following stages: 1. Strategy analysis known as SWOT analysis. 2. Strategy formulation in general, unit and functional. 3. Strategy implementation. 4. Strategy evaluation.

Financial reporting Non-profit organizations are divided into two for accounting non-profit entities, regulated in PSAK No. 45 concerning the financial reporting of non-profit organizations issued by the Indonesian Institute of Accountants. Meanwhile, the government's non-profit entity accounting is guided by Law no. 17 of 2003 concerning the management of state finances, Government Regulation No. 6 of 2004, Government Accounting Standards, and of course also on SAK-PSAK No. 45.

Keyword : Pengelolaan, Perguruan Tinggi, Organisasi Nirlaba

Pendahuluan

Manajemen merupakan suatu hal yang penting dan vital untuk tercapainya suatu tujuan. Baik dalam organisasi profit maupun organisasi non profit (laba dan nirlaba). Manajemen yang baik akan menghasilkan tujuan yang baik. Namun juga sebaliknya.

Organisasi profit memiliki kepentingan yang besar terhadap berkembangnya organisasi nirlaba. Dari organisasi inilah sumber daya manusia yang handal terlahir, memiliki daya saing yang tinggi, aspek kepemimpinan, serta sigap menghadapi perubahan. Hampir diseluruh dunia ini, organisasi nirlaba merupakan agen perubahan terhadap tatanan hidup suatu komunitas yang lebih baik.

Pemberdayaan, pengembangan, maupun inovasi selama ini lebih banyak dilakukan pada lembaga, organisasi, atau kelompok masyarakat yang bercorak *profit-oriented*. Hal itu penting untuk memberdayakan masyarakat dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor terkait. Selain lembaga

profit, yang tidak kalah penting adalah keberadaan organisasi nirlaba (non-profit).

Pemberdayaan organisasi nirlaba penting karena selain menguatkan sektor yang digeluti, organisasi nirlaba juga signifikan dalam menggerakkan perekonomian. Hal itu dapat dilihat dari keragaman bidang organisasi nirlaba mulai dari keagamaan, kesenian, kesehatan, pendidikan, lingkungan alam, sosial, pertanian, dan lain sebagainya.¹

Pendidikan tinggi adalah suatu proses yang dikerjakan dengan melibatkan tim, yaitu antara dosen, staf, dan mahasiswa yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membentuk suatu kepengurusan, aturan, dan kesepakatan lain, sehingga dapat bekerja dengan baik. Oleh karena itu lembaga pendidikan tinggi disebut sebagai organisasi.² Organisasi yang berprinsip nirlaba. Yang dimaksud prinsip nirlaba adalah prinsip kegiatan yang tujuannya tidak untuk mencari laba, sehingga seluruh sisa hasil usaha dari kegiatan harus ditanamkan kembali ke perguruan tinggi untuk meningkatkan kapasitas dan atau mutu layanan pendidikan³

Peranan Manajemen Pendidikan dalam Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi yang merupakan salah satu organisasi nirlaba, manajemen merupakan upaya pengelolaan yang sistematis pada instansi Pendidikan Tinggi agar tujuan pendidikan bisa tercapai secara efektif dan efisien serta tujuan pendidikan nasional dapat dicapai secara maksimal⁴.

Kajian Pustaka

A. Konsep Dasar Manajemen Organisasi Nirlaba

1. Pengertian dan Tujuan Organisasi Nirlaba

Organisasi adalah upaya mewujudkan tujuan atau kepentingan orang-orang yang tergantung satu sama lain dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, baik sumber daya alam maupun manusia dengan segala potensi yang dimilikinya.⁵ Berbeda dengan organisasi laba, tujuan organisasi nirlaba yang utama bukan mencakup penciptaan laba untuk kepentingan pribadi, namun organisasi yang bertujuan untuk kepentingan social.

¹Abdul Haris Fitri Anto, Dkk, · Meningkatkan Sustainability Organisasi Nirlaba dengan Model Manajemen Dual Core. *ABDIMAS*. Vol. 21 No. 2 (Desember 2017), 87.

²Harsono, *Model-model Pengelolaan Perguruan Tinggi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 24.

³Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, 88.

⁴Cut Zahri Harun "Manajemen Pendidikan Karakter" *Jurnal Pendidikan Karakter*, No. 3, Vol. 3 (Oktober, 2013), 302-309.

⁵Mulyadi, Setyawan. J. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (Jakarta: Aditya Media, 2000), 1.

Perguruan tinggi, sekolah, yayasan, gereja, rumah sakit, serikat kerja, asosiasi profesional dan lain sebagainya merupakan contoh organisasi nirlaba. Yang mana organisasi tersebut menjalankan aktivitas dan tujuan utamanya bukan berorientasi untuk menghasilkan laba untuk kepentingan dirinya sendiri (*not for profit organization*).

Selain memiliki kesamaan yaitu tidak mencari laba, organisasi nirlaba juga sama bergerak dalam memberikan layanan berupa jasa. Meskipun demikian setiap organisasi memiliki aturan, sasaran, pendanaan, serta tingkat otonomi yang berbeda-beda. Organisasi nirlaba dibedakan menjadi 2 jenis, yaitu: Instansi pemerintah dan bukan instansi pemerintah.

Dengan demikian keberhasilan organisasi tidak diukur dengan materi yang di dapat tetapi dapat dilihat dari pelayanannya ke public. Bukan berarti organisasi nirlaba tidak membolehkan untuk menghasilkan keuntungan, asalkan keuntungan tersebut kembali kepada organisasi.

Organisasi nirlaba menerima kontribusi sumbangan dana dalam jumlah signifikan dari pemberi dana yang tidak mengharapkan pengembalian salah satu di antara empat kategori: rumah sakit, sekolah-sekolah tinggi dan universitas tinggi. Ada banyak hal yang membedakan antara organisasi nirlaba dengan organisasi lainnya (laba).⁶

Sumber daya yang memadai untuk program-program organisasi menjadikan organisasi nirlaba dapat bertahan hidup cukup lama, jadi lembaga keuangan organisasi nirlaba seringkali menekankan sumber daya finansial yang likuid dalam organisasi.

Definisi organisasi nirlaba secara hukum yaitu organisasi yang tidak dapat mendistribusikan pendapatannya untuk keajahteraan dan kepentingan pemimpinya. Namun demikian ada kelonggaran yaitu:

- a. Organisasi nirlaba dibolehkan memberikan kompesasi kepada pekerjanya atas kinerja yang sudah diberikan
- b. Organisasi nirlaba dibolehkan mencari keuntungan berupa laba, namun bukan untuk didistribusikan untuk kepentingan pimpinannya melainkan untuk pengembangan kegiatan maupun program organisasi
- c. Organisasi nirlaba tidak kena pajak.

Sementara ada pendapat lain yang menyebutkan bahwa penyandang dana memiliki peranan yang penting demi keberlangsungan organisasi tersebut, yang mana dikarenakan tuntutan manajemen untuk mampu memberikan layanan kepada public. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa organisasi nirlaba sangat tergantung kepada penyandang dana.

⁶Renyowijiyo, Muindro. *Akuntansi Sektor Publik Organisasi Nirlaba*, Edisi Pertama (Jakarta: 2008), 270.

Dari sini dapat dilihat bahwa tujuan dan karakteristik organisasi profit dan non profit sangat berbeda, organisasi profit bertujuan mencari keuntungan berupa laba sedangkan organisasi non profit bertujuan untuk kepentingan social. Dengan demikian organisasi non profit penting keberadaannya, karena organisasi nirlaba berdasar pada dari, oleh dan untuk manusia.

2. Karakteristik Organisasi Nirlaba

Organisasi nirlaba memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi bisnis. Secara tradisional organisasi nirlaba memiliki sifat-sifat yang unik yang membedakannya dengan organisasi komersial.

Visi, misi, struktur dan desain organisasi nirlaba memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi nirlaba. Dalam ruang lingkup PSAK No 45 (2009: 45.2), dikatakan bahwa:

- a. Penyumbang dana tidak mengharapkan pembayaran atau manfaat ekonomi sesuai dengan yang dikeluarkan
- b. Bertujuan tidak untuk memupuk laba, walaupun memperoleh laba tidak untuk dibagikan kepada pendiri atau penyumbang dana
- c. Tidak ada kepemilikan yang lazim seperti halnya organisasi profit. Dalam artian organisasi nirlaba tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali.

Karakteristik organisasi nirlaba yang coba dirumuskan oleh Anthony dan Young antara lain:

- a. Organisasi nirlaba tidak memiliki motif untuk mencari sebuah keuntungan (laba)
- b. Terdapat sebuah pertimbangan yang bersifat khusus dalam membebaskan pajak
- c. Pelayanan menjadi orientasi yang dicenderung
- d. Dalam mencapai tujuan dan menerapkan strategi mengalami kendala yang cukup banyak
- e. Dalam masalah keuangan kurang banyak menggantungkan diri pada kliennya
- f. Dominasi profesional
- g. Pengaruh politik biasanya memainkan peranan yang sangat penting.

Sifat-sifat unik suatu organisasi nirlaba, beberapa sifat unik dapat dilihat untuk membedakan penerapan karakteristik Organisasi nirlaba di Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Manajemen dan kepemimpinan

Pokok penting dari setiap organisasi nirlaba yang sukses adalah mempunyai pemimpin dan pengurus yang efektif. Para pemimpin tersebut harus dapat bekerjasama dalam tim dengan visi, kemampuan dan sumber

daya yang cukup untuk mencapai tujuan bersama dari organisasi. Pembagian kepemimpinan dapat dilihat dari kemampuan manajemen pengurus yang baik yang cukup handal untuk bekerja dengan para pemimpin dalam mengambil keputusan yang strategis.

b. Nilai Organisasi

Nilai yang tertanam adalah tenaga pendorong pada organisasi nirlaba, nilai yang digaris bawahi disini adalah organisasi berdiri dalam mewujudkan misi sosial bukan untuk mendapatkan laba. Hal ini menjadi masalah yang kompleks bagi pemimpin. Beberapa masalah tersebut contohnya adalah bagaimana program dapat disepakati, kemajuan dimonitor dan sukses diukur, bagaimana prioritas ditetapkan dan disepakati, kemajuan dimonitor dan sukses diukur, bagaimana prioritas ditetapkan dan kesepakatan dicapai, bagaimana karyawan dihargai apakah sesuai untuk diaplikasikan dalam organisasi. Konsultan yang handal diperlukan dari waktu ke waktu untuk menjawab permasalahan-permasalahan tersebut dengan berfokus pada sistem manajemen organisasi yang baik.

c. Sifat khas perencanaan nirlaba

Sebagian besar organisasi nirlaba tidak memiliki banyak waktu, uang dan sumber daya untuk membuat strategi rencana yang mutakhir dan teliti. Fokus dari organisasi biasanya pada masalah utama yang dihadapi pada organisasi nirlaba dan secepat mungkin mencari solusi untuk masalah tersebut. Tantangan utama bagi fasilitator organisasi adalah bagaimana melatih personil organisasi untuk membuat konsep perencanaan dan prosesnya, membantu organisasi untuk membuat konsep perencanaan dan prosesnya, membantu organisasi nirlaba untuk fokus dan tetap bertahan walaupun memiliki sumber daya yang terbatas.

3. Klasifikasi Organisasi Nonprofit

Identifikasikan *Nonprofit Organization* (NPO) sebagai berikut:

- a. Organisasi non profit badan pemerintahan yang mana dibentuk dengan undang-undang dan diberikan wewenang untuk memberi pelayanan dan memungut pajak
- b. Organisasi nonprofit yang bergerak di bidang pendidikan, kemanusiaan, himpunan profesi dan lain sebagainya yang beroperasi sebagai organisasi bebas pajak. Biasanya disebut dengan organisasi non profit swasta atau sektor independen yang diorganisir di luar undang-undang dan pemerintahan.

Salmon (1990), membedakan organisasi nonprofit ke dalam empat tipe sebagai berikut:

- a. Organisasi kemasyarakatan yang terutama hanya melayani anggota-anggotanya, seperti perhimpunan profesi
- b. Organisasi-organisasi keagamaan
- c. Organisasi yang melayani masyarakat atau organisasi non profit lainnya.
- d. Organisasi non profit yang berupaya membuka berbagai usaha untuk secara langsung melayani atau memberikan sumbangan kepada masyarakat yaitu badan-badan yang mengelola sekolah, perguruan tinggi, rumah sakit, dan rumah yatim.

B. Manajemen Strategi Organisasi Nirlaba

Ada dua hal yang dapat dijadikan didalam membedakan penerapan manajemen strategi di organisasi profit dan non profit, yaitu pada organisasi profit berorientasi pada nilai dan organisasi non profit adalah tujuan. Nilai-nilai yang mendasari organisasi profit (perusahaan dan industri) adalah falsafah yang berisi nilai-nilai persaingan bebas antar organisasi bisnis sejenis, melalui pendayagunaan semua sumber yang dimiliki untuk mencapai tujuan strategik. Tujuan (organisasi profit) tersebut adalah untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi untuk jangka waktu panjang, melalui kemampuan meraih laba kompetitif secara berkelanjutan. Sedang organisasi non profit didasari falsafah nilai-nilai pengabdian dan kemanusiaan. Tujuannya untuk mencapai kesejahteraan bersama dalam masyarakat.⁷

Manajemen startegis dapat dipelajari melalui empat tahapan yang meliputi analisis strategi, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

a. Analisis strategi

Setiap organisai menghadapi tantangan dan perubahan karena globalisasi politik, ekonomi, informasi, teknologi, dan komunikasi. Tantangan yang paling besar adalah perubahan yang mempengaruhi lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi. Oleh karena itu diperlukan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal untuk mempelajari perubahan dan tantangan yang mempengaruhi organisasi. Analisis SWOT merupakan salah satu cara untuk mengadakan analisis lingkungan.

Analisis lingkungan internal bertujuan mendapatkan informasi tentang kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) organisasi yang berkaitan dengan sumber daya. Sedangkan analisis lingkungan eksternal bertujuan mendapat informasi tentang peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang mempengaruhi perjalanan organisasi dalam mencapai tujuan.

b. Formulasi strategi

⁷Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: University Gadjah Mada, 2003), 145.

Formulasi strategi merupakan proses yang dilakukan untuk menyiapkan rencana strategis (*strategic plan*) yang meliputi tahapan perumusan pernyataan misi dan nilai organisasi, penentuan visi dan pemilihan strategi untuk mencapai visi. Pernyataan misi, nilai, dan visi tersebut merupakan landasan yang akan dijadikan panduan organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal. Jenis strategi meliputi strategi umum, strategi unit, dan strategi fungsional.

c. Implementasi strategi

Keberhasilan melaksanakan strategi dipengaruhi oleh banyak factor antara lain struktur organisasi, alokasi sumber daya, integrasi strategi kedalam sistem nilai, norma, dan peran, sistem perencanaan, kebijakan, dan kepemimpinan. Strategi harus diterjeahkan secara oprasional menjadi kebijakan, prosedur, dan pedoman. Pimpinan mengomunikasikan strategi kesemua pimpinan unit fungsional dan staff sehingga mereka berkomitmen membantu pelaksanaan strategi mencapai tujuan.

d. Evaluasi strategi

Kinerja organisasi perlu dievaluasi pada tiap tingkat organisasi, unit, fungsional, dan progam. Tanggung jawab pimpinan adalah mengevaluasi gol yang telah ditentukan. Hasil pengukuran dan evaluasi tersebut menjadi dasar untuk mengkoreksi penyimpangan rencana strategis. Sebagai tahap akhir manajemen strategis, evaluasi merupakan proses untuk mengidentifikasi penyimpangan, mengkoreksi ketidaksesuaian rencana dan mempelajari kinerja pencapaian tujuan untuk menjamin keberhasilan pelaksanaan rencana strategis. Tahapan evaluasi strategi meliputi penentuan standar, penyusunan sistem monitoring, perbandingan kinerja, evaluasi hasil, melakukan koreksi dan melaporkan hasil.

Data yang diperoleh dari berbagai hasil pengukuran dan evaluasi dirangkum dan diintegrasikan menjadi laporan kinerja tahunan. Laporan disampaikan kepada pimpinan yang lebih tinggi serta unit-unit. Laporan kinerja laporan memuat informasi, kesimpulan pengukuran, indicator kinerja yang relevan, rangkuman keberhasilan dan penyebab kegagalan pencapaian gol tahun lalu, perbandingan penilaian kineja tahun ini dan tahun lalu, penjelasan dan alasan gol yang tidak tercapai, dan kecenderungan kinerja tahun lalu.⁸

C. Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba

Jenis pendapatan yang terdapat pada organisasi nirlaba tergantung kepada jenis dan karakteristik dari organisasi nirlaba. Secara umum bila dilihat

⁸Sumengen Sutomo, Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba, *Kesmas Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, Vol. 1, No. 4 (Februari 2007), 177-186.

dari ada atau tidaknya pembatasan dari penyumbang, maka jenis pendapatan yang terdapat pada organisasi nirlaba dapat dibagi menjadi:

- a. Tidak terikat
- b. Terikat secara permanen
- c. Terikat temporer

Pendapatan pada lembaga nirlaba jauh lebih luas. Pada dasarnya organisasi memiliki pendapatan itu sendiri. Adapun penjelasan sumber pendapatan organisasi nirlaba adalah sebagai berikut:

- a. Pendapatan tidak terikat

Pendapatan tidak terikat misalnya pendapatan dari unit usaha komersial yang dimiliki, pendapatan dari sumbangan yang mengikat, penjualan asset dan sejenisnya, pendapatan dari investasi.

- b. Pendapatan terikat secara permanen

Pendapatan terikat secara permanen misalnya pendapatan berupa hibah atau grant yang diperoleh, maka harus digunakan sesuai dengan program yang tercantum dalam proposal tersebut.

- c. Pendapatan terikat temporer

Pendapatan terikat temporer misalnya diperoleh dari sumbangan untuk program tertentu, ketika sudah lewat waktu masih tersedia dananya, maka dapat dialihkan ke kegiatan lain.

Organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari sumbangan para anggota dan para penyumbang lain yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari organisasi tersebut.⁹ Namun dalam perkembangan selanjutnya, organisasi nirlaba dapat menerima sumber daya lain dari hasil pendapatan atas jasa yang diberikan pada publik dan atau inventasi yang dilakukan.

Laporan keuangan organisasi nirlaba meliputi laporan posisi keuangan pada akhir periode laporan, laporan aktivitas serta laporan arus kas untuk suatu periode pelaporan, dan catatan atas laporan keuangan.

Tujuan laporan keuangan

Secara rinci, laporan keuangan termasuk catatan atas laporan keuangan, adalah untuk menyajikan informasi mengenai.

- a. Jumlah dan sifat aktiva, kewajiban, dan aktiva bersih suatu organisasi
- b. Pengaruh transaksi, nilai dan sifat aktiva bersih dipengaruhi peristiwa dan situasi lainnya
- c. Jenis dan jumlah arus masuk dan arus keluar sumber daya dalam satu periode dan hubungan antara keduanya

⁹Dewan Standar Akutansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia, Pernyataan Standar Akutansi Keuangan Investasi Pada Entitas Asosiasi (Jakarta: 2009), 1.

- d. Cara suatu organisasi mendapatkan dan membelanjakan kas, memperoleh pinjaman dan melunasi pinjaman, dan factor lainnya yang mempengaruhi likuiditasnya
- e. Usaha jasa suatu organisasi¹⁰

Pelaporan keuangan Organisasi nirlaba dibagi menjadi dua untuk akuntansi entitas nirlaba non pemerintah, diatur dalam PSAK No. 45 tentang pelaporan keuangan organisasi nirlaba diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia untuk memfasilitasi seluruh organisasi nirlaba non pemerintah. Sedangkan untuk akuntansi entitas nirlaba pemerintah berpedoman pada UU No. 17 Tahun 2003 tentang pengelolaan keuangan Negara, PP Nomor 6 Tahun 2004, Standar Akuntansi Pemerintah, dan tentu juga pada SAK-PSAK No. 45¹¹

Kesimpulan

Perguruan Tinggi merupakan salah satu organisasi nirlaba yang orientasi gol akhir tidak untuk mendapatkan dan menumpuk laba, akan tetapi perguruan tinggi merupakan pelayan dan pengabdian terhadap masyarakat. Dalam perguruan tinggi diklasifikasikan menjadi dua bagian yaitu perguruan tinggi pemerintah dan perguruan tinggi non pemerintah (swasta).

Manajemen strategi perguruan tinggi baik pemerintah maupun non pemerintah melalui tahapan-tahapan: 1. Analisis strategi yang dikenal dengan analisis SWOT. 2. Formulasi strategi baik secara umum, unit maupun fungsional. 3. Implementasi strategi. 4. Evaluasi strategi.

Pelaporan keuangan Organisasi nirlaba dibagi menjadi dua untuk akuntansi entitas nirlaba non pemerintah, diatur dalam PSAK No. 45 tentang pelaporan keuangan organisasi nirlaba diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia. Sedangkan untuk akuntansi entitas nirlaba pemerintah berpedoman pada UU No. 17 Tahun 2003 tentang pengelolaan keuangan Negara, PP Nomor 6 Tahun 2004, Standar Akuntansi Pemerintah, dan tentu juga pada SAK-PSAK No. 45.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Haris Fitri Anto, Dkk, · Meningkatkan Sustainability Organisasi Nirlaba Dengan Model Manajemen Dual Core. *ABDIMAS*. Vol. 21 No. 2, Desember 2017.

¹⁰Bambang Suryono, Organisasi Nilaba: Karakteristik dan Pelaporan Keuangan Organisasi, *Ekuitas*, Vol. 3, No. 2, Juni 1999, hal 77

¹¹Ely Windiarti Hastuti, Studi Atas Akuntansi Universitas Sebagai Organisasi Nirlaba: Menuju Good University Governanc, *Al Tijarah*, vol. 1, no. 2, Desember 2015, hal. 2018

- Bambang Suryono, Organisasi Nirlaba: Karakteristik dan Pelaporan Keuangan Organisasi, *Ekuitas*, Vol. 3, No. 2, Juni 1999.
- Cut Zahri Harun "Manajemen Pendidikan Karakter" *Jurnal Pendidikan Karakter*, No. 3, Vol. 3. (Oktober 2013)
- Dewan Standar Akutansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia, Pernyataan Standar Akutansi Keuangan Investasi Pada Entitas Asosiasi, Jakarta, 2009.
- Ely Windiarti Hastuti, Studi Atas Akuntansi Universitas Sebagai Organisasi Nirlaba: Menuju Good University Governanc, *Al Tijarah*, vol. 1, no. 2, Desember 2015.
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. (Yogyakarta: University Gadjah Mada, 2003)
- Harsono, *Model-model Pengelolaan Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008)
- Mulyadi, Setyawan. J. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Aditya Media, 2000)
- Renyowijiyo, Muindro. *Akuntansi Sektor Publik Organisasi Nirlaba*, Edisi Pertama, Jakarta, 2008.
- Sumengen Sutomo, Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba, *Kesmas Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, vol. 1, no. 4, Februari 2007.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.