

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pembiayaan merupakan salah satu komponen penting di perguruan tinggi yang selalu menarik untuk dikaji, karena pembiayaan dalam penyelenggaraan perguruan tinggi ternyata memang tidaklah sederhana dalam pengelolaannya. Perguruan tinggi sebagai *learning center* dan *science centre*, tentu membutuhkan dana yang sangat besar. Ini karena kebutuhannya yang juga amat kompleks. Pembiayaan merupakan urat nadi hidup matinya perguruan tinggi. Perguruan tinggi selain harus memiliki modal dasar berupa ilmu pengetahuan, dosen/pakar, sumberdaya manusia pendukung, mahasiswa, sarana prasarana akademik maupun pendukung, program akademik, dan informasi akademik, juga harus mengelola modal yang dimiliki tersebut secara benar.

Biaya perguruan tinggi sepenuhnya dikelola untuk kepentingan perguruan tinggi. Kepentingan perguruan tinggi mengacu pada Tri Dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan-pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat (UU No 20/2003 Pasal 20 ayat 2; PP No 60/1999 Pasal 3 ayat 1), serta aturan tentang perencanaan dan pengelolaan biaya perguruan tinggi dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi perguruan tinggi (PP No 60/1999 Pasal 113). Perguruan tinggi yang memiliki dana memadai akan memudahkan pelaksanaan Tri Dharma-nya. Sebaliknya, perguruan tinggi yang kurang memiliki dana akan mengalami kesulitan untuk mengembangkan kegiatan akademik baik berupa pendidikan-pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Abbas, 2008: 165).

Berikut ini dipaparkan perkembangan anggaran pendidikan Indonesia secara nasional dari tahun 2005 – 2012:

Tabel 1.1
Perkembangan Alokasi dan Rasio Anggaran Pendidikan
terhadap APBN di Indonesia 2005-2012

APBN	Alokasi	Rasio
2005	33,40 triliun	8,1 %
2006	44,11 triliun	10,1 %
2007	53,07 triliun	10,5%
2008	158,52 triliun	18,5%
2009	207,41 triliun	20,0%
2010	209,54 triliun	20,0%
2011	266,9 triliun	20,0%
2012	286,6 triliun	20,0%

Sumber: Diolah dari data Kementerian Keuangan www.anggaran.depkeu.go.id

Dari tabel 1.1. di atas dapat dilihat bahwa perkembangan alokasi dan rasio anggaran pendidikan di Indonesia terus mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, sampai di tahun 2011 dari Rp 266,9 triliun menjadi Rp 286,6 triliun pada 2012 memang tampak meningkat jika dilihat dari nominalnya sebagaimana diamanatkan Undang-undang tetap berada pada porsi 20 persen dari APBN (Yazid, *Suara Karya*, 8 Juni 2012). Namun begitu, masalah tanggungjawab pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi secara eksplisit dapat dipahami bahwa pembiayaan pemerintah masih tergolong rendah, meskipun anggaran pendidikan 20% dari APBN telah direalisasikan (PPA Kemenag, 2011).

Pembiayaan pendidikan masih belum cukup terbuka, pemangku kepentingan belum sepenuhnya mengetahui anggaran dan sumber pembiayaan pendidikan nasional. Selain itu, belum ada audit pendidikan agar masyarakat mengetahui penggunaan anggaran secara transparan. Kebijakan pembiayaan pendidikan pun masih searah dalam menentukan anggaran. Pembiayaan pendidikan belum mampu mengangkat posisi indeks pembangunan manusia (IPM) Indonesia, bahkan di tingkat ASEAN. Laporan BPS menyatakan bahwa Indonesia masih di peringkat 108 pada 2009 dan 2010 dengan indeks masing-

masing 59,3 dan 60,0 atau hanya tumbuh 1,18 persen. Indonesia hanya mengungguli Vietnam (peringkat 113), Laos (122), Kamboja (124), dan Myanmar (132), dan masih kalah dengan Singapura (27), Brunei Darussalam (37), Malaysia (57), Thailand (92), dan Filipina (97).

Rendahnya anggaran pendidikan yang sebagian besar (92,35%) mengandalkan pembiayaan dari pemerintah mengakibatkan besarnya biaya satuan pendidikan (*unit cost*) menjadi sangat rendah (Fattah, 2006: 80). Konsekwensinya, perguruan tinggi harus mencari alternatif perolehan dana-dana lain di luar Anggaran yang telah dialokasikan tersebut guna tercukupinya dana anggaran.

Selain itu terlihat bahwa sebagian pegawai baik di Kemendikbud dan Kemenag belum dapat melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan peran yang diharapkan. Kelemahan sumber daya manusia (SDM) ini terjadi antara lain karena pengelolaan SDM masih belum sepenuhnya berjalan sesuai tuntutan paradigma baru yang berkembang dan belum berdasarkan analisis jabatan yang cermat. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan *skill* dan kompetensi yang dimiliki (*the right man on the wrong place*) serta program peningkatan kompetensi pegawai belum berjalan secara tersistematis dan berkesinambungan menyebabkan pegawai tidak cakap dalam menyelesaikan tugasnya. Namun demikian pembangunan SDM di lingkungan pendidikan tinggi negeri maupun swasta tetap terus dilaksanakan dan ditingkatkan sesuai dengan tuntutan pembangunan.

Dalam rangka memperbaiki kinerjanya, lembaga pendidikan tinggi telah mencanangkan untuk dapat segera mengimplementasikan reformasi birokrasi. Dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi, hal utama yang menjadi perhatian adalah tercapainya laporan keuangan dari satuan kerja perguruan tinggi yang mendapat penilaian Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Walaupun ada peningkatan dari penilaian tahun-tahun sebelumnya, namun hal ini menunjukkan bahwa kinerja perguruan tinggi masih sangat memerlukan perhatian ke depan. Dengan demikian, tuntutan untuk melakukan peningkatan tunjangan kinerja dapat diimplementasikan sejalan dengan meningkatnya kinerja perguruan tinggi. Upaya peningkatan status penilaian ini bukanlah persoalan mudah karena terkait erat

dengan aspek perbaikan akuntabilitas dan tatakelola seluruh elemen organisasi di perguruan tinggi.

Kelemahan di dalam akuntabilitas dan tatakelola dapat mengakibatkan berbagai tugas dan fungsi baik di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan maupun di Kementerian Agama tidak dapat berjalan sesuai dengan harapan. Kelemahan tatakelola turut pula menyumbang terhambatnya penyelesaian berbagai persoalan di lembaga pendidikan tinggi. Misalnya dalam penyediaan tenaga pengajar atau dosen. Walaupun jumlah dosen sudah cukup besar, namun akibat distribusi dan sebarannya yang masih tidak merata serta pola rekrutmen dan pembinaannya belum diterapkan secara maksimal, mengakibatkan kebutuhan dosen yang berkualitas di beberapa perguruan tinggi masih dirasa kurang. Walaupun setiap tahun pengangkatan tenaga dosen tetap diutamakan, utamanya pengangkatan tenaga dosen honorer yang mengalami hambatan, namun jumlah dosen honorer yang diangkat belum memenuhi dari yang diusulkan. Hal ini dapat berimbas kepada lemahnya mutu pendidikan alumni perguruan tinggi serta mentalitas bangsa.

Dalam penyelenggaraan pembangunan pendidikan tinggi, minimnya jumlah sumber daya manusia yang melayani bidang administrasi juga dapat dilihat pada kurangnya jumlah tenaga administrasi. Sementara, kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap tenaga administrasi yang sudah ada juga belum mendorong terbangunnya etos kerja secara maksimal. Sebagian tenaga administrasi yang ada masih berstatus honorer/PHT dan PHL, dan jumlah honor yang diterima oleh honorer/PHT dan PHL masih sangat kecil dan masih sangat jauh dari kelayakan standar upah minimum regional. Hal ini tentu akan berpengaruh secara langsung terhadap pelaksanaan tugas sebagai pelayan administrasi/akademik di Perguruan tinggi.

Adapun perbandingan jumlah penerimaan anggaran dari sepuluh lembaga/kementerian di Indonesia dapat dilihat pada grafik berikut:



Sumber: Perencanaan Program dan Anggaran Kementerian Agama Tahun 2011: 15.
http://www.rocan.kemenag.go.id/anggaran/BukuPutih2011_Full.pdf

Gambar 1.1.
 Grafik Sepuluh Kementerian/Lembaga Penerima Anggaran Terbesar tahun 2011

Berdasarkan alokasi dana anggaran terhadap Sepuluh Kementerian/Lembaga Penerima Anggaran Terbesar tahun 2011 dapat dilihat bahwa pada pembiayaan terdapat perbedaan yang cukup mencolok antara Kemendikbud dengan Kemenag. Ini berarti pula bahwa pembiayaan satker perguruan tinggi cenderung masih terpusat (*Flat Grant model*) dimana sistem pendistribusian dana dilakukan atas dasar pemerataan yang dilihat dari jumlah per mahasiswa, per dosen, dan atau berdasarkan kebutuhan per satker.

Sistem pengelolaan pembiayaan yang digunakan oleh perguruan tinggi sampai saat ini pun masih mengalami konflik antara lain bersumber pada pelaksana (*implementor*) yang tidak siap menghadapi perubahan, dan secara struktur hirarki kelembagaan yang dirasakan oleh staf PT bahwa sistem yang baru dikhawatirkan lebih birokratis.

Selain itu, dana-dana tambahan di luar gaji tetap bulanan yang sebelumnya menjadi salah satu kebijakan pimpinan guna meningkatkan kinerja, layanan, dan loyalitas pegawai, sudah tidak lagi menjadi satu program yang perlu dialokasikan

dalam anggaran PT. Situasi ini juga menjadi konflik di antara para pegawai yang selama ini telah terbiasa memperoleh dana tambahan selain gajinya. Terutama sekali bila menilik bahwa pegawai administrasi di perguruan tinggi separuhnya merupakan pegawai honorer/PHT dan PHL. Keadaan ini sudah tentu menurunkan semangat kerja dan mutu layanan mereka.

Begitu pula dengan pelaksanaan program-program lain baik dalam bidang akademik maupun non akademik, seringkali menemui kendala terbatasnya dana operasional program dan lamanya pencairan dana untuk kegiatan yang telah diusulkan. Terlalu kaku dan birokratis-nya sistem pengelolaan pembiayaan ini, turut pula mengurangi suasana kekerabatan dan keakraban di antara para staf dan pimpinan civitas akademik yang telah terbina sebelum ini. Konflik *relationship* pun tidak terelakkan lagi.

Menghadapi situasi tersebut, perubahan sistem pengelolaan keuangan organisasi menjadi suatu alternatif yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan tinggi untuk memperbaiki kecukupan anggaran pendidikan di lembaganya agar bisa tetap eksis dan terus berkembang. Fenomena perubahan sistem dan tata kelola pembiayaan pendidikan tinggi negeri ini berimbas bukan hanya pada lembaga pendidikan tinggi negeri yang berada di bawah naungan Kemendikbud, namun juga pada lembaga pendidikan tinggi Islam negeri yang dinaungi oleh Kementerian Agama.

Saat ini fenomena persoalan-persoalan yang terjadi di perguruan tinggi terjadi hampir di segala aspek, baik dalam aspek SDM, aspek sumber daya fisik, aspek sumber daya informasi, dan aspek sumber daya keuangan, dimana antara satu sumber daya dengan sumber daya lainnya saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh sumber daya lainnya. Dalam menyelenggarakan pendidikan di perguruan tinggi, SDM pimpinan, dosen, pegawai administrasi, dan bahkan mahasiswa seringkali menjadi objek yang sering menimbulkan konflik, dikarenakan dalam hal pengembangan mutu SDM itu sendiri, perguruan tinggi belum mampu mengoptimalkan program pengembangan sumber daya yang dimilikinya dikarenakan terbatasnya dana anggaran. Begitu pula dalam upaya pengadaan dan pengelolaan sumberdaya fisik dan sumberdaya informasi seperti

penyediaan media pengajaran, pembangunan gedung kuliah, dan pengadaan ICT, juga merupakan kendala yang mempengaruhi tercapainya arah pengembangan perguruan tinggi tersebut oleh karena kendala minimnya dana anggaran atau tidak ada dianggarkannya beberapa prioritas program pengembangan sumber daya fisik dan sumberdaya informasi. Ini mengandung makna bahwa kendala-kendala dalam hal pengembangan sumberdaya baik manusia, fisik, informasi, maupun sumberdaya keuangan itu sendiri yang terjadi di perguruan tinggi pada dasarnya selalu terkait dengan persoalan minimnya dana anggaran dan tidak memadainya alokasi dana yang dianggarkan.

Persoalan pembiayaan pendidikan di perguruan tinggi bersifat multidimensional yang mempengaruhi munculnya konflik pada pembiayaan pendidikan di perguruan tinggi. Konflik yang muncul itu dipengaruhi oleh beberapa faktor dengan pola hubungan yang kompleks, sehingga penyelesaiannya menuntut ke arah kebijakan dan pendekatan yang terpadu pula. Kompleksitas permasalahan pada aspek pembiayaan perguruan tinggi juga ditandai oleh adanya perselisihan dan hubungan antar civitas akademika perguruan tinggi yang lebih bervariasi, selain itu pengalokasian anggaran dana pendidikan yang belum proporsional, tidak sesuai aturan main, pendistribusian dana yang tidak jelas, penggunaan dana yang belum efektif dan efisien, serta rendahnya produktifitas dari perguruan tinggi yang bersangkutan sebagai efek dari munculnya konflik pembiayaan tersebut.

Dari realitas tersebut, konflik pembiayaan dalam hubungannya dengan para pengelola perguruan tinggi memerlukan penanganan khusus dari pimpinan perguruan tinggi untuk menangani persoalan tersebut. Berkaitan dengan hal itu, pemerintah mengeluarkan kebijakan-kebijakan, baik itu yang tertuang dalam bentuk Undang-undang, Keppres, dan Peraturan Pemerintah, maupun aturan-aturan yang digariskan sendiri pada tingkat satuan kerja (perguruan tinggi) melalui renstra dan statuta perguruan tinggi, yaitu mengenai aturan-aturan dalam pembiayaan dan tata cara mengelola pembiayaan itu di perguruan tinggi.

Perguruan tinggi tidak terlepas dari dukungan biaya yang besar untuk mendukung terselenggaranya dan tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam

renstra suatu lembaga pendidikan tinggi dan juga cita-cita konstitusi. Persoalan-persoalan perolehan dan penggunaan dana anggaran pendidikan menjadi soal yang krusial, karenanya, pembiayaan pada perguruan tinggi akan selalu menjadi perdebatan yang sebagian besar berujung pada konflik.

Studi pendahuluan yang dilakukan pada tiga perguruan tinggi di Medan, IAIN SU, UNIMED, dan UISU, diyakini bahwa gejala-gejala yang mengarah pada terjadinya konflik-konflik dalam pengelolaan pembiayaan dapat diidentifikasi, meski sifatnya lokal dan tak kan terpublikasi secara jelas dan terbuka, dan kecenderungan untuk menutupi akan sangat memungkinkan, namun ada beberapa indikasi yang mengarah kepada terjadinya konflik dalam pengelolaan pembiayaan di tiga perguruan tinggi tersebut.

Ada 3 asumsi dasar yang menjadi panduan untuk mengindikasikan telah ada gejala atau bahkan telah terjadi konflik dalam suatu lembaga atau organisasi, yaitu *pertama*, bahwa setiap orang mempunyai kepentingan (*interest*) yang sering berbeda bahkan bertentangan dengan orang atau kelompok lain; *kedua*, sekelompok orang mempunyai kekuatan yang lebih dibandingkan kelompok-kelompok lainnya; dan *ketiga*, *interest* dan penggunaan kekuatan untuk mencapai *interest* tersebut dilegitimasi dengan sistem ide dan nilai-nilai yang disebut ideologi.

Konflik senantiasa berpusat pada beberapa penyebab utama, yakni tujuan yang ingin dicapai, alokasi sumber – sumber yang dibagikan, keputusan yang diambil, maupun perilaku setiap pihak yang terlibat (Myers,1982:234-237; Kreps, 1986:185; Stewart, 1993:341).

IAIN SU, UNIMED, dan UISU sebagai lembaga pendidikan tinggi yang memiliki perbedaan mendasar pada status kelembagaannya dan juga pada sistem tata kelola keuangannya, tentu saja turut andil memberi pengaruh pada intensitas dan variasi konflik dalam pengelolaan pembiayaan di lembaganya. Jika dilihat dari status kelembagaannya dan sistem pengelolaan keuangannya, IAIN SU merupakan lembaga pendidikan tinggi Islam negeri yang berada di bawah naungan Kementerian Agama yang menggunakan sistem PK-BLU (Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum), sementara UNIMED merupakan lembaga

pendidikan tinggi umum negeri yang bernaung di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan sistem pengelolaan keuangannya menggunakan sistem PNB (Penerimaan Negara Bukan Pajak), sedangkan UISU merupakan lembaga pendidikan tinggi umum swasta yang berbasis keislaman yang bernaung di bawah Kopertis sebagai perpanjangan-tangan dari Kemendikbud dengan sistem kelola keuangan berbentuk Badan Wakaf yang dikelola oleh Yayasan. Jika ditinjau dari sistem pengelolaan keuangan yang digunakan oleh masing-masing perguruan tinggi, ini tentu menjadi satu persoalan tersendiri lagi nantinya. Berdasarkan perbedaan latarbelakang itu pula sebagai alasan mendasar sehingga tiga perguruan tinggi di kota Medan tersebut dipilih sebagai objek dalam penelitian ini sekaligus sebagai studi perbandingan di antara ketiganya.

Dalam kaitannya dengan biaya rutin, sejauh ini belum begitu signifikan untuk terjadi konflik di dalamnya disebabkan telah jelas peruntukannya. Namun untuk pengelolaan biaya-biaya pengembangan, tampaknya di sini yang seringkali menimbulkan persoalan-persoalan, adanya perbedaan-perbedaan pada kebutuhan, kepentingan, cara pandang, dan juga pemahaman tentang skala prioritas untuk sasaran pengalokasian dana, yang akhirnya menjadi pemicu munculnya konflik baik di tingkat universitas/institut hingga ke level unit-unit kerja yang ada.

Konflik-konflik tersebut mengindikasikan bahwa sistem pembiayaan yang ada membutuhkan suatu kajian baik di tingkat makro maupun mikro agar pendidikan tinggi menjadi jelas dan tetap berada dalam prinsip *equity* dan *equality* serta tidak terperangkap pada pendidikan yang hanya "*market oriented*" yang cenderung memberi peluang pendidikan yang bermutu hanya bagi masyarakat golongan kelas atas.

Pada umumnya tidak ada seorangpun yang menyukai konflik. Namun dengan menyadari bahwa munculnya konflik itu tidak bisa dihindari, maka yang lebih baik untuk dipikirkan adalah bagaimana menghadapi dan mengelola konflik itu. Untuk itu yang harus dilihat adalah sisi baik dari konflik yang dapat dihadapi dan dikelola. Dengan cara pandang positif, akan bisa dilihat adanya beberapa peluang untuk mendapatkan manfaat dari konflik. Konflik-konflik yang terjadi

sudah seharusnya dikelola dengan baik oleh pimpinan dengan menggunakan strategi pengelolaan konflik yang tepat pula.

Untuk itu, dari beberapa fakta dan alasan tersebut, peneliti perlu memberi penekanan bahwa keterampilan dan kemampuan dalam menangani konflik mesti dimiliki oleh setiap pimpinan di perguruan tinggi agar arah pengembangan yang hendak dituju oleh perguruan tinggi tersebut dapat dicapai secara maksimal melalui pengelolaan konflik yang tepat dan efektif dimana pembiayaan menjadi salah satu aspek penting untuk ketercapaian arah pengembangan itu. Berdasarkan itu pula maka penelitian tentang Manajemen konflik dalam Pengelolaan Pembiayaan Perguruan Tinggi ini dianggap penting untuk diteliti lebih lanjut.

B. Identifikasi Masalah

Dari paparan di latar belakang penelitian, tampak beberapa konflik pada pembiayaan perguruan tinggi dan rumitnya tata kelola pembiayaan perguruan tinggi, utamanya dalam pengalokasian, pendistribusian, dan penggunaan dana anggaran. Perguruan tinggi dalam upayanya untuk memperbaiki dan meningkatkan produktifitas anggaran di lembaganya tidak terlepas dari situasi-situasi konflik dalam proses mengelola pembiayaannya.

Beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi terkait pembiayaan perguruan tinggi yang berakibat konflik, yaitu: adanya perselisihan dan pertentangan perihal pengelolaan pembiayaan perguruan tinggi terkait dengan sumber dana, besaran dana, dan pengalokasian dana, dimana penganggaran dana pendidikan itu sendiri punya pengaruh yang begitu penting dalam mengelola pembiayaan tersebut, baik itu dalam pengalokasin dana anggaran, pendistribusiannya, penggunaannya, hingga pelaporan pertanggungjawaban penggunaan dana tersebut. Ini menjadi poin penting dalam keberhasilan tujuan dari perguruan tinggi berdasarkan fungsi-fungsi Tri Dharma pendidikan tinggi meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.

Pimpinan perguruan tinggi, mesti memikirkan untuk menghadapi segala bentuk konflik dalam aspek pembiayaan tersebut, melalui upaya-upaya penggunaan strategi yang tepat dalam mengelola dan mencari solusi atas konflik

yang terjadi pada lembaganya. Dengan cara pandang positif, akan bisa dilihat adanya beberapa peluang untuk mendapatkan manfaat dari konflik, agar diperoleh efisiensi dan efektifitas pembiayaan, sehingga mutu Perguruan Tinggi dapat meningkat.

C. Fokus Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan yang diuraikan, maka fokus dari penelitian ini adalah: Bagaimana pimpinan menangani konflik agar pengelolaan pembiayaan di Perguruan Tinggi dapat berjalan dengan tepat, efisien, dan efektif ?.

Fokus masalah ini dijabarkan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana sistem pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?
2. Bagaimana mekanisme pengusulan dan penetapan anggaran pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?
3. Apa yang menjadi prioritas IAIN SU, UNIMED, dan UISU untuk sasaran pengalokasian dana ?
4. Komponen-komponen apa yang mestinya dibiayai oleh IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?
5. Jenis-jenis konflik apa yang terjadi dalam pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?
6. Bagaimana pandangan pimpinan IAIN SU, UNIMED, dan UISU terhadap konflik ?
7. Faktor-faktor apa sebenarnya yang menjadi penyebab terjadinya konflik dalam pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?
8. Apa sumber akar permasalahan yang berpotensi memicu timbulnya konflik dalam pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?

9. Apa dampak dari konflik dalam pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU ?
10. Strategi apa yang dilakukan pimpinan IAIN SU, UNIMED, dan UISU untuk mengelola konflik dalam pengelolaan pembiayaan (agar dapat mengarah kepada sesuatu yang positif) ?

D. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengungkap, mendeskripsikan, memahami, dan memaknai berbagai hal mendasar menyangkut strategi yang dilakukan pimpinan dalam menangani konflik agar pengelolaan pembiayaan di Perguruan Tinggi dapat berjalan dengan tepat, efisien, dan efektif.

Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah untuk :

1. Mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan mengkaji sistem pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU.
2. Mendeskripsikan mekanisme pengusulan dan penetapan anggaran pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU.
3. Mengidentifikasi sasaran pengalokasian dana yang menjadi prioritas IAIN SU, UNIMED, dan UISU.
4. Mengidentifikasi komponen-komponen yang mestinya dibiayai oleh IAIN SU, UNIMED, dan UISU.
5. Mengkaji jenis-jenis konflik yang terjadi di IAIN SU, UNIMED, dan UISU terkait pengelolaan pembiayaan.
6. Mengidentifikasi pandangan para pimpinan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU terhadap konflik.
7. Menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik dalam pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU.
8. Mengidentifikasi sumber akar permasalahan yang berpotensi memicu timbulnya konflik dalam pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU.
9. Mendeskripsikan dampak dari konflik dalam pengelolaan pembiayaan di IAIN SU, UNIMED, dan UISU.

10. Mengungkap dan menganalisis strategi yang dilakukan pimpinan IAIN SU, UNIMED, dan UISU untuk mengelola konflik dalam pengelolaan pembiayaan (agar dapat mengarah kepada sesuatu yang positif).

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk memberi sumbangan pemikiran dan pengayaan teori-teori/konsep-konsep dalam lingkup *conflict management-based financing view* dan *public services-based educational financing policy view*, teori tentang kebijakan pembiayaan di pendidikan tinggi, implementasi kebijakan pembiayaan, konflik dalam pembiayaan, manajemen konflik dalam aspek pembiayaan, dan resolusi konflik.
- b. Sebagai wahana pengayaan teoritikal dan konseptual dalam ilmu manajemen konflik di bidang layanan pembiayaan/keuangan pendidikan tinggi yang berkaitan dengan pengelolaan konflik personal dan organisasi lembaga pendidikan tinggi dalam konteks pendekatan sosial dan budaya, serta meninjau penerapan sistem pengelolaan pembiayaan Perguruan tinggi.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan untuk memahami bagaimana mengelola konflik tatkala suatu perubahan kebijakan diberlakukan pada suatu institusi pendidikan tinggi, dan mampu mencari, menentukan, dan memilih resolusi untuk konflik tersebut, untuk menghasilkan kepuasan finansial pada setiap personal civitas akademika yang didasarkan atas azas manfaat bersama, merata dan berkeadilan.
- b. Sebagai bahan literatur bagi praktisi guna membuat keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan pada lembaga pendidikan tinggi dengan pendekatan manajemen konflik dan resolusi konflik yang ditawarkan, baik personal dan organisasi.