



STRATEGI PENGGALANGAN DANA ABADI DI PERGURUAN TINGGI NEGERI BERBADAN HUKUM (PTN BH)

Anis Ardianti¹, Sari Viciawati Machdum²

^{1,2} Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,
Universitas Indonesia

Email koresponden: anisard@gmail.com

Perubahan status Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) memberikan otonomi yang lebih luas dalam pengelolaan akademik, sumber daya manusia, dan keuangan. Di sisi lain, keterbatasan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) menuntut PTN-BH untuk mengembangkan sumber pendanaan alternatif guna mendukung keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Ketergantungan pada Uang Kuliah Tunggal (UKT) berpotensi meningkatkan biaya pendidikan dan mengurangi aksesibilitas masyarakat terhadap pendidikan tinggi. Oleh karena itu, dana abadi menjadi salah satu alternatif sumber pendanaan yang dapat mendukung kemandirian perguruan tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi penggalangan, pemanfaatan, dan pertanggungjawaban dana abadi pada PTN-BH. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan mengambil lokus penelitian di Universitas Indonesia (UI) dan Institut Teknologi Bandung (ITB). Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam penggalangan dana abadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penggalangan dana abadi di kedua perguruan tinggi terutama dilakukan melalui pendekatan *relationship fundraising* yang berfokus pada alumni dan donor korporasi. Keberhasilan penggalangan dana tidak hanya ditentukan oleh kapasitas ekonomi donor, tetapi juga oleh kemampuan perguruan tinggi dalam membangun, memelihara, dan mengembangkan hubungan yang berkelanjutan serta menjaga kepercayaan donor. Perluasan basis donor juga diperlukan untuk meningkatkan jumlah donasi dan memperluas manfaat yang dihasilkan. Dalam pemanfaatannya, imbal hasil dana abadi di UI dan ITB masih difokuskan pada pemberian beasiswa dan reinvestasi untuk memperbesar pokok dana abadi karena dana abadi di UI dan ITB saat ini masih dalam tahap akumulasi. Sementara itu, pemanfaatan untuk penelitian, pengembangan infrastruktur, dan peningkatan kesejahteraan dosen serta tenaga kependidikan masih relatif terbatas.

Kata kunci: Dana Abadi, Dana Abadi Perguruan Tinggi, PTN BH, Penggalangan Dana, Urunan.

Abstract

The transformation of State Universities (Perguruan Tinggi Negeri/PTN) into State Universities with Legal Entity Status (Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum/PTN-BH) has granted greater autonomy in the management of academic affairs, human resources, and financial resources. At the same time, limitations in the State Budget (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/APBN) have compelled PTN-BH institutions to develop alternative funding sources to ensure the sustainability of higher education operations. Reliance on tuition fees (Uang Kuliah Tunggal/UKT) has the potential to increase educational costs and reduce public access to higher education. Therefore, endowment funds have emerged as an alternative funding source that can support the financial independence of universities. This study aims to analyze the strategies for fundraising, utilization, and accountability of endowment funds in PTN-BH institutions. The study employed a descriptive qualitative approach and was conducted at the University of Indonesia (UI) and the Bandung Institute of Technology (ITB). Data were collected through interviews, observations, and document analysis involving stakeholders engaged in endowment fundraising activities. The findings indicate that endowment fundraising strategies at both universities primarily rely on a relationship fundraising approach targeting alumni and corporate donors. The success of fundraising efforts is determined not only by donors' financial capacity but also by the universities' ability to establish, maintain, and strengthen long-term relationships while fostering donor trust. Expanding the donor base is also essential to increase donation revenues and broaden the benefits generated by endowment funds. In terms of utilization, the investment returns from endowment funds at UI and ITB are primarily allocated to scholarships and reinvestment in order to increase the principal value of the endowment, as both institutions are still in the accumulation phase of endowment development. Meanwhile, allocations for research, infrastructure development, and the improvement of faculty and staff welfare remain relatively limited.

Keywords: Endowment Fund, Higher Education Endowment Fund, PTN BH, Fundraising, Crowdfunding

Pendahuluan

Pendidikan merupakan sektor krusial dalam menciptakan generasi mendatang yang berperan penting menentukan masa depan bangsa. Generasi yang berkualitas merupakan generasi yang tangguh dan cerdas. Mencerdaskan kehidupan bangsa menjadi salah satu tujuan negara sebagaimana dicantumkan dalam pembukaan UUD 1945. Selanjutnya dalam Pasal 31 ayat (1) UUD 1945 disebutkan bahwa “setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan”. Kedua hal tersebut menekankan betapa pentingnya pendidikan bagi warga Indonesia, dan menjadi salah tanggung jawab negara untuk menyediakannya.

Hingga saat ini, pendidikan formal diyakini sebagai cara utama dalam memperoleh pengetahuan bagi individu, baik anak-anak maupun kelompok muda. Pengetahuan diperoleh untuk meningkatkan potensi individu dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara umum. Secara tradisional terdapat tiga jenjang pendidikan, yaitu pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Perkembangan status Perguruan Tinggi di Indonesia sangat dinamis dari masa ke masa. Hal ini tidak lepas dari perkembangan sosial, politik dan ekonomi di dalam negeri. Pasca kemerdekaan RI, Perguruan Tinggi dikelola sepenuhnya oleh pemerintah. Perguruan Tinggi sebagai pelayanan publik sepenuhnya bergantung pada negara dalam hal pendanaan, kebijakan akademik dan administrasi (Achjari, dkk, 2024). Hadirnya diskursus ideologi neoliberal kemudian membawa tata kelola Perguruan Tinggi berkembang lebih lanjut lagi, dengan mengimplementasikan *new public management* (NPM) yang mengutamakan efisiensi dan akuntabilitas. Hal ini berimplikasi pada praktik

administrasi publik dan kebijakan publik mengenai pendidikan, khususnya pendidikan tinggi di Indonesia (Gaus, 2019). Implementasi *new public management* di sektor pendidikan perlu dijalankan agar birokrasi lama yang lamban, kaku dan birokratis siap menjawab tantangan era globalisasi (Diyanto dkk, 2021).

Di Indonesia, era baru pendidikan tinggi hadir pada tahun 1999 dengan pemberian otonomi lebih luas kepada PTN melalui status Badan Hukum Milik Negara (BHMN). Hal ini diatur melalui Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi dan Peraturan Pemerintah No. 61 tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai Badan Hukum. Dinamika perubahan status PTN selanjutnya terjadi hingga disahkannya UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yang mengubah status PTN menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN BH). Hingga 2025 terdapat 24 PTN yang sudah dianggap mapan secara organisasinya dan berubah status menjadi PTN BH. Kebijakan ini dipandang sebagai bentuk pemberian otonomi yang lebih luas kepada perguruan tinggi, baik dalam bidang akademik, pengembangan keilmuan, maupun pengelolaan keuangan. Namun, sebagaimana Perguruan Tinggi Negeri secara umum, PTN BH merupakan institusi nirlaba yang memiliki misi melayani masyarakat dan menyelenggarakan pendidikan berkualitas dengan memperhatikan kondisi ekonomi masyarakat (inklusif). Dengan terbatasnya anggaran dari APBN, PTN BH perlu kreatif dalam mencari dana untuk dapat beroperasi dan tidak mengandalkan UKT semata. Menurut Pasal 11 Peraturan Pemerintah RI No. 8 Tahun 2020 tentang Bentuk dan mekanisme pendanaan Perguruan Tinggi Negeri badan hukum (PTN BH), Perguruan Tinggi Negeri yang berbadan hukum dapat menggunakan pendanaan yang berasal dari biaya pendidikan, masyarakat, berbagai usaha yang dilakukan, pengelolaan dana abadi, atau dari hasil pengelolaan kekayaan negara yang dialokasikan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah untuk mendukung pengembangan pendidikan tinggi.

Metode Penelitian

Penelitian dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai upaya PTN BH dalam membangun kesadaran akan keberadaan dan peranan dana abadi perguruan tinggi, serta strategi dalam melakukan penggalangan dana abadi tersebut. Sesuai dengan tujuan tersebut, jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, sesuai dengan yang diuraikan Neuman (2014, hal. 38). Dalam bukunya *social research methods: qualitative and quantitative approaches*, Neuman menyebutkan, jenis penelitian yang tujuan utamanya adalah untuk memberikan gambaran menggunakan kata-kata atau angka dan menampilkan profil, klasifikasi jenis, atau garis besar untuk menjawab pertanyaan seperti siapa, kapan, dimana dan bagaimana, merupakan jenis penelitian deskriptif. Berdasarkan teknik pengumpulan data yang dilakukan, maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Pengumpulan data dilakukan dengan mengkaji literatur serta melakukan wawancara mendalam kepada pihak terkait yang memahami praktik penghimpunan dana abadi, dan pemanfaatannya di Perguruan Tinggi yang akan menjadi lokus penelitian. Informan ditentukan berdasarkan wawancara awal dengan pimpinan dan staf dana abadi di kedua PTN BH lokus penelitian. Pimpinan diharap dapat menguraikan informasi awal dan memberi arahan mengenai siapa narasumber yang tepat untuk menggali data yang dimaksud. Dalam Neuman (2014, hal. 274) disebutkan, *purposive sampling* dilakukan dalam kasus unik terhadap narasumber yang sangat informatif, juga untuk mengidentifikasi permasalahan yang membutuhkan investigasi mendalam untuk memperoleh pemahaman yang jelas.

Hasil Penelitian

Unit Pengumpulan dan Pengelolaan Dana Abadi

Unit pengumpulan dan pengelolaan dana abadi di UI dan ITB berbentuk badan tersendiri. Di UI, sebelum 2024 badan ini berada di bawah Direktorat Pengembangan Karir Lulusan dan Hubungan Alumni (DPKHA). Setelah pergantian Rektor pada 2024, dengan terbitnya Peraturan Majelis Wali Amanat No. 004 Tahun 2025 tentang Dana Abadi Universitas Indonesia, posisi unit dana abadi berubah menjadi Unit Kerja Khusus (UKK) yang berada di bawah Badan Kerjasama dan Kewirausahaan, sejajar dengan wakil Rektor. Namun sebelum UKK terbentuk, di masa transisi Rektor menugaskan Wakil Rektor bidang Perencanaan, Keuangan dan Sumberdaya menjalankan fungsi pengumpulan dan pengelolaan dana abadi dengan membentuk Direktorat Dana Abadi. Dana abadi UI saat ini (September, 2025) tercatat Rp 222 M.

Di ITB, pengumpulan dan pengelolaan dana abadi berada di bawah Badan Pengelola Usaha dan Dana Lestari (BPUDL) ITB, yang didirikan sejak 2014. BPUDL memiliki peran dan tanggung jawab dalam mengelola unit bisnis dan dana lestari serta berkomitmen terhadap berkelanjutan dan pengelolaan keuangan yang bertanggung jawab, mendorong pemanfaatan sumber daya yang lebih baik, pertumbuhan, dan pembangunan jangka panjang. Dana lestari ITB tercatat saat ini (Desember 2025) adalah Rp 381,85 M.

Jenis Dana Abadi

Terdapat dua jenis dana abadi berdasarkan ketentuan pemanfaatan hasil kelolanya dari donatur, yaitu dana abadi tidak bersyarat dan dana abadi bersyarat. Dana abadi tidak bersyarat merupakan donasi yang diterima tanpa syarat dan kondisi tertentu. Penerima dapat menyalurkan dengan fleksibel sesuai dengan prioritas. Hasil investasi dari jenis donasi ini umumnya digunakan untuk berbagai aktivitas, beasiswa, infrastruktur.

Jenis dana abadi kedua, yaitu dana abadi bersyarat, merupakan dana abadi yang diberikan dengan ketentuan pemanfaatan hasil investasinya, sesuai kesepakatan antara pihak donor dan penerima. Contoh dana abadi bersyarat adalah dana abadi dari Dato' Low Tuck Kwong dan Purnomo Yusgiantoro Center. Sesuai kesepakatan, hasil pengelolaan dari dana abadi tersebut akan dimanfaatkan sebagai beasiswa untuk mahasiswa dari fakultas-fakultas yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil penelitian, upaya penggalangan dana dilakukan di PTN BH UI dan ITB dilakukan terutama dengan memanfaatkan aset yang ada dan jaringan alumni yang sudah terbentuk. Upaya masif mulai dilakukan sekitar 2020-an. Berbagai rencana juga akan diimplementasikan guna mengejar target yang cukup ambisius pada 2030, sebesar Rp 3-5 Triliun.

Strategi Penggalangan Dana Abadi

Penggalangan dana abadi saat ini menargetkan alumni sebagai donatur utamanya, baik perorangan maupun korporasi. Berbagai strategi penggalangan dana abadi yang telah dilakukan di UI dan ITB akan diraikan pada bagian berikut

a) *Penyelenggaraan Acara atau Event*

Penyelenggaraan acara yang melibatkan banyak alumni menjadi salah satu acara rutin yang dilakukan tiap tahun di kedua PTN BH. Sebagian acara yang dimaksud, merupakan acara olahraga yang melibatkan alumni dan non-alumni. Kontribusi acara terhadap dana abadi dapat melalui tiket acara yang dibayarkan, kontribusi dari sponsorship yang didapatkan, atau pengumpulan dana abadi yang diadakan tersendiri dalam acara tersebut. Kesepakatan kontribusi pada dana abadi umumnya diperoleh melalui *gentle agreement* terlebih dahulu, baru kemudian ditindaklanjuti melalui proposal. Beberapa contoh

acara yang berkontribusi terhadap dana abadi diantaranya:

1. Charity Golf Event UI yang diprakarsai oleh Direktorat Pengembangan Karir Lulusah dan Hubungan Alumni (DPKHA), pada 2022 menyumbang dana abadi Rp. 500.000.000
2. UI Ultra 2024 yang diprakarsai oleh ILUNI FEB UI menyumbangkan Rp. 100.000.000 untuk Dana Abadi UI
3. UI Half Marathon 2024 yang diprakarsai oleh ILUNI UI menyumbang Rp. 350.000.000 untuk dana abadi UI
4. ITB Ultra Marathon 2025 yang diprakarsai oleh Yayasan Solidarity Forever (Alumni FTMD ITB) berhasil menggalang dana Rp. 2.022.872.644

Di samping event olahraga, acara penggalangan dana abadi lain yang dilakukan,

- 1) Panggung musik Tribute to Queen yang diselenggarakan pihak event organizer dan ITB di Sasana Budaya Ganesha, Bandung pada 2025. Acara ini juga dimeriahkan oleh tampilnya rektor ITB dan memberikan 20% hasil penjualan tiket ke dana abadi ITB.
- 2) Pameran lukisan dan lelang seni Adicitra Ganesha 2025 yang diselenggarakan beriringan dengan Pasar Seni ITB. Acara ini menghadirkan karya lebih dari 50 maestro seni rupa dan desainer nasional, seperti Nyoman Nuarta, A.D. Pirous, dan Singgih S. Kartono
- 3) Silaturahmi para filantropi yang diselenggarakan oleh BPUDL ITB dalam bentuk *gala dinner*. Acara tersebut bertujuan membangun komunikasi lebih intensif serta mendorong peran strategis alumni dan filantropi untuk mendukung berkelanjutan ITB.

b) Naming Right

Naming right atau hak penamaan, merupakan hak komersial yang diberikan institusi, dalam hal ini perguruan tinggi, terhadap donor yang telah memberikan sumbangan pada dana abadi dalam jumlah cukup besar. *Naming right* umumnya menyasar kepada kedua jenis donatur, yaitu individu dan korporasi. Beberapa *naming right* yang saat ini sudah berjalan yakni;

- a) Penamaan gedung dan fasilitas di ITB, sebagai bentuk apresiasi ITB kepada filantropi atas donasi dana lestari dengan nominal jumlah tertentu. Nama yang dipakai untuk penamaan dapat berupa nama pribadi, komunitas, perusahaan atau lembaga. Penyetoran nama pada fasilitas tersebut berlangsung dalam jangka waktu tertentu, sesuai ketentuan dan dapat diperpanjang.
- b) Penamaan anak tangga atau *tile naming* di Kampus ITB. Saat ini *tile naming* diberlakukan di area tangga rotunda, kampus Ganesha dan rencananya akan direplikasi di beberapa lokasi lainnya. Program *tile naming* dibagi menjadi 3 kategori, platinum, utama dan medium dengan jumlah donasi Rp 50 – 200 juta.

c) Urunan atau Crowdfunding

Urunan atau *Crowdfunding* di UI dan ITB dilakukan melalui kanal resmi penghimpunan dana yang dibuat oleh masing-masing perguruan tinggi, yaitu Sahabat Makara untuk UI, dan Inspirasi Berbagi untuk ITB. Kedua kanal ini berfungsi untuk mengumpulkan dana dari langsung dari donatur, baik perorangan maupun komunitas, melalui transfer ke rekening resmi dana abadi. Meski sama-sama berfungsi untuk mengumpulkan dana, keduanya memiliki fitur yang berbeda. Laman *crowdfunding* UI yang beralamat di www.sahabatmakara.ui.ac.id hanya mengumpulkan dana abadi, berbeda dengan laman *crowdfunding* ITB yang beralamat di www.inspirasiberbagi.itb.ac.id. Selain mengumpulkan

dana abadi, kanal tersebut juga dapat digunakan oleh unit ataupun komunitas alumni yang berada di dalam lingkup ITB untuk mengumpulkan dana sesuai kebutuhan, seperti pembangunan Museum Digital Indonesia ITB, Beasiswa untuk Semua (BIUS), pengembangan laboratorium dan lainnya. Selain itu, jumlah donasi yang terkumpul juga dapat terlihat secara langsung.

d) Donasi Wisudawan

Donasi wisudawan terhadap dana abadi juga merupakan salah satu bentuk sosialisasi, agar selepas dari kampus, alumni tidak melupakan almamaternya dan berkontribusi terhadap penerus mereka. Melalui sosialisasi dana abadi, alumni baru diharap berpartisipasi dalam gerakan *give back to almamater*. Di ITB, donasi dana abadi wisudawan diatur melalui Peraturan Rektor ITB No. 01/IT1.A/PER/2024. Mahasiswa yang akan menyelesaikan studi diimbau untuk memenuhi kontribusi dana lestari ITB sebelum proses pengambilan ijazah. Jumlah donasi wisudawan setiap tahunnya terpampang di laman Inspirasi Berbagi, dengan rekapitulasi jumlah kontribusi per fakultas/sekolah dipublikasikan di media sosial BPUDL ITB. Dana abadi ITB sumber mahasiswa ini dicatat sebagai dana abadi bersyarat sesuai fakultas tempat mahasiswa menempuh jenjang pendidikan di ITB dan pemanfaatannya terikat untuk pengembangan akademik di fakultas masing-masing. Tidak berbeda dengan ITB, UI juga mengimbau para calon alumni untuk berkontribusi terhadap dana abadi. Imbauan ini dilakukan bersamaan dengan wisuda yang diselenggarakan dua kali dalam setahun, dengan membagikan tautan QRIS untuk berdonasi.

e) Kerjasama Perbankan

Menjalin kerjasama dengan perbankan dilakukan UI sebagai salah satu strategi menggalang dana abadi. UI menggandeng 5 bank Himbara, dengan membuka kanal donasi di aplikasi bank tersebut. Kerjasama dengan 5 bank ini juga mempermudah alumni untuk berdonasi sesuai akun bank yang mereka miliki. Selain membuka kanal donasi, UI juga mengimbau alumninya yang berkarya di Bank tersebut untuk turut berpartisipasi dalam dana abadi. Walau tidak sebesar pendapatan dari event, kanal ini dinilai cukup efektif sebagai saluran pengumpulan. UI mencatat, pada 2025 di Wondr BNI terdapat 1.679 transaksi dengan nominal Rp 138 juta. Angka ini memiliki potensi berkembang lebih besar jika kampanye dana abadi terus digalakkan.

Faktor Keberhasilan

Penggalangan dana abadi perguruan tinggi merupakan kerja bersama yang menuntut fokus, intensitas dan dedikasi tinggi. Dari penelitian ini, didapati faktor-faktor yang menunjang keberhasilan penggalangan dana abadi yakni;

1. Tekad yang kuat dari pimpinan, dalam hal ini rektor perguruan tinggi. Dengan tekad yang kuat, rektor tak segan berkampanye tentang dana abadi saat ada kesempatan dan dan pertemuan dengan jejaringnya. Selain itu diperlukan juga sinergi dan kesamaan visi para pemangku kepentingan. Penggalangan dana abadi yang berhasil tidak dapat dilakukan oleh pimpinan semata, namun perlu sinergi antar pemangku kepentingan yaitu jajaran majelis wali amanat (MWA), rektor, dekan, dosen hingga tenaga didik di perguruan tinggi, alumni dan masyarakat.
2. Akuntabilitas dan transparansi dalam laporan pengelolaan dan pemanfaatan dana abadi. Laporan dana abadi yang jelas dan dapat diakses publik meningkatkan kepercayaan publik untuk berdonasi.

Motivasi Berdonasi

Motivasi dalam berdonasi pada dana abadi perguruan tinggi memiliki keunikan khusus. Penggalangan dana abadi Perguruan Tinggi secara umum menyasar alumni, karena adanya ikatan emosional. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan non alumni berpartisipasi dalam memperkuat dana abadi di suatu Perguruan Tinggi. Berbagai motivasi yang ditemukan dalam

penggalangan dana abadi perguruan tinggi yaitu:

- a) *Give back to almamater*. Donatur merasa hidupnya terbantu berkat pendidikan yang didapatnya di perguruan tinggi. Membalas budi dirasanya sebagai sesuatu yang sudah seharusnya.
- b) Menjadi bagian dari kelompok. Dengan memberikan kontribusi, maka donatur merupakan bagian dari kelompok komunitas perguruan tinggi.
- c) Keinginan agar pendidikan dapat dijangkau oleh semua lewat peluang beasiswa.
- d) Meningkatkan pendidikan tinggi lewat penelitian.
- e) Empati dan simpati pada yang terkena bencana. Ini terutama terjadi di masa pandemi COVID-19 melanda.

Tantangan

Hal yang menjadi tantangan penggalangan dana abadi diantaranya adalah bentuk dana abadi itu sendiri. Sebagaimana diuraikan sebelumnya, dana abadi merupakan dana yang pokoknya tidak dapat digunakan sehingga tidak habis dan hanya hasil pengembangannya saja yang dapat dimanfaatkan. Dengan jumlah dana abadi yang masih sedikit, maka imbal jasa yang dihasilkan pun relatif sedikit. Hal tersebut berbeda dengan donasi langsung, yang akan memanfaatkan sebesar dana yang donasikan.

Di masa awal-awal kehadiran dana abadi, hal ini menjadi pertimbangan donatur. Mereka lebih menginginkan dana yang disumbangkan langsung dimanfaatkan sejumlah yang ada. Donatur lebih memilih jika sumbangannya langsung digunakan semua untuk beasiswa, misalnya. Tantangan lain, kepercayaan publik akan pemanfaatan dana abadi, kurangnya SDM, hingga keyakinan bahwa biaya operasional perguruan tinggi seharusnya menjadi tanggung jawab negara. Bagi penggalang dana, tantangan lain adalah budaya filantropi yang belum tumbuh subur sehingga filantropi yang digandeng masih sama dari tahun ke tahun. Di sisi lain, ketidakstabilan ekonomi membuat filantropi perlu berpikir ulang untuk berdonasi dalam jumlah besar. Dana abadi bisa jadi bukan prioritas jika ada hal lain yang dianggap lebih penting seperti bencana alam, atau kebutuhan primer lainnya.

Pembahasan

Penggalangan dana merupakan komponen utama dalam pengembangan dana abadi perguruan tinggi. Keberadaan dana abadi sangat bergantung pada kemampuan institusi untuk memperoleh dan mempertahankan dukungan donor dalam jangka panjang. Berdasarkan hasil penelitian, UI dan ITB menerapkan berbagai strategi *fundraising* yang mencakup penghimpunan dana dari alumni, korporasi, yayasan, masyarakat umum, dan wisudawan. Strategi tersebut dapat dianalisis menggunakan teori *fundraising* yang dikembangkan oleh Klein, Sargeant, dan Norton.

Menurut Norton (2002), *fundraising* merupakan proses mengidentifikasi, membangun hubungan, meminta dukungan, dan mempertahankan donor untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam perspektif ini, *fundraising* bukan sekadar aktivitas mencari dana, tetapi merupakan proses membangun hubungan yang berkelanjutan antara organisasi dan donor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UI dan ITB tidak hanya berfokus pada aktivitas penghimpunan dana, tetapi juga berupaya membangun keterikatan emosional donor terhadap institusi. Hal ini terlihat dari keterlibatan alumni dalam berbagai kegiatan kampus, komunikasi yang berkelanjutan dengan donor, serta pemberian penghargaan kepada para penyumbang melalui berbagai bentuk apresiasi.

Salah satu strategi yang menonjol dalam penelitian ini adalah pemanfaatan jaringan alumni sebagai sumber donor utama dana abadi. Strategi tersebut sejalan dengan pandangan Klein (2016) yang menyatakan bahwa donor yang memiliki hubungan emosional dengan organisasi cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan donor yang tidak memiliki keterikatan tersebut. Alumni memiliki pengalaman langsung sebagai penerima manfaat pendidikan sehingga lebih mudah

memahami kebutuhan universitas dan terdorong untuk memberikan kontribusi sebagai bentuk rasa memiliki terhadap almamater.

Selain alumni, UI dan ITB juga mengembangkan hubungan dengan donor korporasi. Dalam konteks ini, kedua institusi berupaya menawarkan peluang kerja sama yang memberikan manfaat bagi kedua belah pihak. Bentuk kerja sama tersebut antara lain dukungan terhadap program pendidikan, penelitian, pengembangan fasilitas, dan program penamaan gedung atau fasilitas kampus (*naming rights*). Strategi ini menunjukkan bahwa *fundraising* dana abadi tidak hanya didasarkan pada motif altruistik donor, tetapi juga mempertimbangkan nilai tambah yang dapat diperoleh donor melalui hubungan dengan institusi pendidikan tinggi.

Dari perspektif Sargeant (2004), keberhasilan *fundraising* sangat dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan (*trust*), komitmen (*commitment*), dan kepuasan donor (*donor satisfaction*). Temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua perguruan tinggi menyadari pentingnya ketiga faktor tersebut dalam mempertahankan donor. Oleh karena itu, UI dan ITB secara rutin menyampaikan laporan penggunaan dana, laporan keuangan yang telah diaudit, serta informasi mengenai dampak program yang didukung oleh dana abadi. Praktik tersebut bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan membangun kepercayaan donor terhadap pengelolaan dana yang mereka berikan.

Menurut Sargeant, donor yang merasa puas terhadap pengalaman berdonasinya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk melakukan donasi kembali. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa berbagai bentuk komunikasi pascadonasi, seperti laporan perkembangan dana, informasi penerima manfaat, dan kegiatan apresiasi donor, hingga silaturahmi dalam bentuk *gala dinner*, menjadi instrumen penting untuk menjaga hubungan dengan donor. Dengan demikian, strategi *fundraising* yang diterapkan tidak berhenti pada tahap memperoleh donasi, tetapi berlanjut pada upaya mempertahankan donor agar tetap memberikan dukungan dalam jangka panjang.

Lebih lanjut, Sargeant menekankan bahwa donor *retention* atau retensi donor merupakan indikator penting keberhasilan *fundraising*. Dalam konteks dana abadi, retensi donor memiliki arti yang sangat strategis karena pertumbuhan dana abadi memerlukan kontribusi yang berkelanjutan dari donor yang sama maupun donor baru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa UI dan ITB berupaya membangun donor *retention* melalui pendekatan relasional, yaitu menjadikan donor sebagai bagian dari komunitas perguruan tinggi dan bukan sekadar sumber dana. Pendekatan ini tercermin dari berbagai program *engagement* alumni, forum donor, serta pemberian pengakuan kepada para kontributor dana abadi. Sementara itu, Norton (2002) menjelaskan bahwa *fundraising* yang efektif harus didasarkan pada proses yang sistematis yang meliputi identifikasi prospek donor, penelitian donor, pengembangan strategi pendekatan, permintaan donasi (*solicitation*), dan *stewardship*. Berdasarkan hasil penelitian, strategi *fundraising* yang dilakukan UI dan ITB menunjukkan adanya penerapan tahapan tersebut meskipun dengan tingkat formalisasi yang berbeda.

Pada tahap identifikasi donor, kedua institusi memetakan kelompok donor potensial yang terdiri atas alumni, korporasi, yayasan, dan masyarakat umum. Alumni menjadi target utama karena memiliki kedekatan emosional dengan perguruan tinggi. Korporasi menjadi target strategis karena memiliki kapasitas pendanaan yang lebih besar dan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan dana abadi. Pada tahap pendekatan donor, UI dan ITB menggunakan berbagai metode seperti komunikasi personal, kegiatan reuni alumni, kampanye digital, kegiatan wisuda, serta kerjasama institusional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pendekatan personal masih menjadi metode yang paling efektif, khususnya untuk memperoleh donasi dalam jumlah besar dari donor individu maupun

korporasi. Hal ini sesuai dengan pandangan Norton bahwa hubungan personal merupakan faktor yang sangat penting dalam proses *fundraising*.

Tahap berikutnya adalah *solicitation* atau permintaan donasi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kedua perguruan tinggi menggunakan berbagai bentuk program *fundraising*, seperti donasi wisudawan, *crowdfunding*, donasi alumni, *naming rights*, dana abadi fakultas, dan kerja sama korporasi. Keberagaman program tersebut menunjukkan upaya institusi untuk menyediakan berbagai alternatif kontribusi yang sesuai dengan karakteristik donor yang berbeda. Tahap terakhir adalah *stewardship*, yaitu upaya memelihara hubungan dengan donor setelah donasi diberikan. Berdasarkan hasil penelitian, praktik *stewardship* diwujudkan melalui penyampaian laporan, pemberian penghargaan kepada donor, publikasi nama donor pada fasilitas tertentu, serta komunikasi berkelanjutan mengenai perkembangan dana abadi. Menurut Norton, *stewardship* merupakan tahapan yang sangat penting karena menjadi dasar bagi terbentuknya loyalitas donor dan keberlanjutan dukungan pada masa mendatang. Untuk itu, menjalin dan memelihara hubungan baik dengan para donatur melalui acara silaturahmi menjadi hal penting yang harus dilakukan oleh unit dana abadi perguruan tinggi.

Analisis berdasarkan teori Klein, Sargeant, dan Norton menunjukkan bahwa strategi penggalangan dana abadi yang dilakukan UI dan ITB pada dasarnya telah mengarah pada pendekatan *fundraising* modern yang berorientasi pada *relationship fundraising*. Fokus utama strategi bukan hanya memperoleh donasi dalam jangka pendek, tetapi membangun hubungan jangka panjang yang didasarkan pada kepercayaan, keterikatan emosional, transparansi, dan partisipasi donor dalam mendukung misi pendidikan tinggi. Akan tetapi pada saat ini konsep dana abadi pada praktiknya saat ini belum seragam antara satu perguruan tinggi dengan perguruan tinggi lainnya. Hal ini menimbulkan perbedaan persepsi tentang dana abadi perguruan tinggi. Menurut teori, dana abadi bersumber dari masyarakat, namun ada juga yang menggunakan sisa anggaran berjalan yang tidak terpakai (SILPA) sebagai sumber dana abadi. SILPA ini dapat dipakai jika mendesak sehingga menggugurkan makna 'abadi' pada dana abadi.

Selain itu, kegiatan penggalangan dana memerlukan perencanaan strategis yang sistematis dan terukur, dengan jangka waktu tertentu. Oleh karenanya, dibutuhkan tim dengan dedikasi tinggi untuk menjalankan unit dana abadi. Perguruan tinggi kelas dunia seperti Harvard University merekrut profesional untuk mengelola dana abadi mereka (Abdul Hamid, dkk, 2018). Selain itu juga terdapat insentif atau bonus terhadap manajer investasi sebagai atas apresiasi keberhasilan yang diraih (Hall, Brian J., and Lim, Jonathan, 2003).

Kesimpulan

Dari penelitian ini didapatkan kesimpulan, strategi penggalangan dana abadi yang diterapkan oleh UI dan ITB menunjukkan bahwa keberhasilan *fundraising* sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun hubungan jangka panjang dengan donor. Penggalangan dana tidak hanya berorientasi pada perolehan dana, tetapi juga pada pembentukan komunitas pendukung universitas. Berbagai strategi yang digunakan meliputi penyelenggaraan event, program *naming rights* atau penamaan fasilitas, *crowdfunding*, donasi wisudawan, kerja sama dengan perbankan, serta pendekatan langsung kepada alumni dan korporasi. Setiap kelompok donor memerlukan pendekatan yang berbeda. Donor individu umumnya lebih dipengaruhi oleh faktor emosional, kedekatan dengan almamater, dan keinginan memberi manfaat bagi generasi berikutnya. Sebaliknya, donor korporasi lebih mempertimbangkan kesesuaian program dengan tujuan perusahaan, reputasi institusi, dan dampak yang dapat diukur.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa alumni merupakan basis donor yang paling potensial bagi pengembangan dana abadi perguruan tinggi. Jumlah alumni yang besar memberikan peluang pengumpulan dana yang berkelanjutan melalui skema donasi ritel dengan nominal relatif kecil namun dilakukan secara luas dan terus-menerus. Di sisi lain, donasi korporasi dan donor besar mampu memberikan kontribusi signifikan dalam waktu singkat, tetapi cenderung tidak terjadi secara rutin. Oleh karena itu, kombinasi antara strategi donor ritel dan donor mayor menjadi pendekatan yang paling efektif dalam membangun dana abadi jangka panjang.

Daftar Pustaka

- ACE. (2024). *Understanding College and University Endowments*.
- Abdul Hamid, B., Hassan Kamarudin, W., & Abdul Syahid Sowell, S. (2018). *The Endowment Fund as a Source of Sustainability for Higher education Ein Malaysia: Maximising investment returns*. ISRA Research No. 103. International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance
- Achjari, D., Amalia, F., & Wibisono, G. (2024). *Dari Otonomi ke Inovasi: Transformasi Digital, Kepemimpinan dan Strategi di Institusi Pemerintah*. Gadjah Mada University Press.
- Angelini, D., Brophy, K., Wondolowski, R., Abraham, J., & Posterro, B. (2020). *An Analysis of University Endowment Spending A Major Qualifying Project*. <http://www.wpi.edu/Academics/>
- Brojonegoro, S. S., Munadi, K., & Simatupang, T. M. (2025). *Inovasi Visioner Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Membangun Kampus Transformatif dan Berdampak* (1st ed.). Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi.
- Diyanto, C., Putranti, I. R., Yuwono, T., Yuniningsih, T., Pengembangan, J., & Islam, M. (2021). *KEBIJAKAN OTONOMI PERGURUAN TINGGI INDONESIA: ANTARA PRIVATISASI DAN KOMERSIALISASI*. 14(1). <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/ijtimaiyya/index>
- Gaus, N. (2019). Is State Control in Higher Education Governance Always Bad?: New Public Management and the History of Indonesian Higher Education Reform Policy. *Asian Politics and Policy*, 11(2), 294–313. <https://doi.org/10.1111/aspp.12462>
- Hall, Brian J., and Jonathan Lim. "Incentive Pay for Portfolio Managers at Harvard Management Company." Harvard Business School Case 902-130, November 2001. (Revised December 2003.)
- Hasbullah, N. A., & Rahman, A. A. (2021). ENDOWMENT AND WAQF FUNDS IN MALAYSIAN HIGHER EDUCATION: A CONCEPTUAL STUDY. *Jurnal Syariah*.
- Klein, Kim. (2016). *Fundraising for social change* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Mahmudi. (2003). *NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM): PENDEKATAN BARU MANAJEMEN SEKTOR PUBLIK* (Vol. 6, Number 1).
- Midgley James. (1995). *Social Development*.
- Mighfar, S., Purbaningrum, R. G., & Munadi, M. (2024). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Analisis*

- Pendapatan Harvard University. *Jurnal of Education Management Research*.
- Neuman, W. Lawrence. (2014). *Social research methods : qualitative and quantitative approaches*. Pearson.
- Norton, M. (2002). *Menggalang Dana: Penuntun bagi Lembaga Swadaya Masyarakat (Alih Bahasa oleh Masri Maris)*. Yayasan Obor Indonesia.
- Sargeant, A., & Jay, E. (2004). *Fundraising Management: Analysis, planning and practice*. Routledge.