



**The 5<sup>th</sup> ICO EDUSHA 2024**

Proceedings of International  
Conference On Islam

Educationm Management and  
Sharia Economics

web: <https://prosiding.stainim.ac.id>

Sidoarjo, December 27<sup>th</sup> -28<sup>th</sup> 2024

Vol. 5. No. 1. E-ISSN : 2775-930X

## **Transforming Educational Costs into Strategic Investments: Paving the Path for Global Competitiveness**

**Nur Indah**

email. [nurindah241277@gmail.com](mailto:nurindah241277@gmail.com)

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagong Banyuwangi

**Indah Inayatur Rohmah**

[inayaturrohmah03@gmail.com](mailto:inayaturrohmah03@gmail.com)

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagong Banyuwangi

### **Abstract**

This study examines the transformation of educational costs into strategic investments to enhance global competitiveness. Using a mix-method approach, data were collected through interviews, focus group discussions (FGDs), surveys, and document analysis in Indonesian educational institutions. The results show that strategic budget management can improve academic outcomes by up to 25%. Key challenges include a lack of transparency, limited managerial capacity, and insufficient public understanding. This strategy enhances access to education, learning quality, and students' global competitiveness. In conclusion, transforming educational costs into strategic investments supports improved educational quality, reduces socio-economic disparities, and fosters sustainable development.

**Keywords:** Educational Investment, Global Competitiveness, Strategic Budget Management

## **Transformasi Biaya Pendidikan menjadi Investasi Strategis : Membuka Jalan Menuju Daya Saing Global**

**Nur Indah**

email.nurindah241277@gmail.com

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagong Banyuwangi

**Indah Inayatur Rohmah**

inayaturrohmah03@gmail.com

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagong Banyuwangi

### **ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis untuk meningkatkan daya saing global. Dengan pendekatan *mix-method*, data diperoleh melalui wawancara, FGD, survei, dan analisis dokumen di institusi pendidikan Indonesia. Hasil menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran strategis mampu meningkatkan hasil akademik hingga 25%. Kendala utama adalah kurangnya transparansi, keterbatasan manajerial, dan minimnya pemahaman masyarakat. Strategi ini meningkatkan akses pendidikan, kualitas pembelajaran, dan daya saing siswa secara global. Kesimpulannya, transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis mendukung peningkatan kualitas pendidikan, pengurangan ketimpangan sosial-ekonomi, dan pembangunan berkelanjutan.

**Kata Kunci** : Investasi Pendidikan, Daya Saing Global, Pengelolaan Anggaran Strategis

### **Pendahuluan**

Investasi dalam pendidikan telah lama diakui sebagai salah satu strategi utama untuk meningkatkan daya saing individu dan bangsa secara global. Secara teori, alokasi anggaran pendidikan yang strategis seharusnya menghasilkan peningkatan kualitas sumber daya manusia, akses pendidikan yang merata, dan produktivitas ekonomi yang lebih tinggi. Namun, fakta di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan besar dalam implementasi ini. Banyak institusi pendidikan, khususnya di negara berkembang, masih memandang biaya pendidikan sebagai pengeluaran operasional semata, tanpa strategi jangka panjang untuk mengubahnya menjadi investasi yang berkelanjutan. Kebijakan pendidikan di banyak negara memprioritaskan subsidi langsung tanpa memikirkan efisiensi investasi. Studi oleh (Hanushek & Woessmann, 2023), (Wilton, 2022), (Rezaei et al., 2021) tentang teori modal manusia menekankan bahwa

investasi dalam pendidikan menghasilkan pengembalian ekonomi jangka panjang, tetapi implementasi di negara berkembang sering terhambat oleh kurangnya kapasitas manajerial.

Beberapa penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara alokasi anggaran pendidikan dengan hasil pembelajaran dan daya saing nasional. Misalnya, penelitian oleh (Eesley & Lee, 2021), (Hidayah & Syahrani, 2022), (Arifudin et al., 2022) menunjukkan bahwa peningkatan anggaran pendidikan tidak selalu menghasilkan peningkatan kualitas pendidikan tanpa pengelolaan strategis. Studi (Venkataraman & Pinto, 2023), (Eriotis & Vasiliou, 2024), (Norman-Major, 2023) juga menekankan pentingnya fokus pada efisiensi dalam pengelolaan biaya pendidikan untuk memaksimalkan hasil investasi. Namun, penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada efek langsung anggaran terhadap hasil pendidikan tanpa melihat bagaimana pendekatan investasi strategis dapat diterapkan pada level kebijakan mikro dan makro. Penelitian ini menempati posisi unik dengan menawarkan perspektif baru tentang transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis yang mendukung daya saing global.

Teori investasi biaya pendidikan juga dijelaskan oleh (Goldin, 2024), (Bawono, 2021), (Gruzina et al., 2021) yang menyatakan bahwa pendidikan adalah bentuk investasi dalam modal manusia yang dapat meningkatkan produktivitas individu dan kontribusi mereka terhadap ekonomi. Selanjutnya, (Heath & Li, 2023), (Chetty et al., 2022), (Bertrand et al., 2021) menjelaskan bahwa investasi dalam pendidikan dapat memperbaiki ketimpangan sosial dan ekonomi melalui peningkatan mobilitas sosial. Teori ini memberikan landasan konseptual untuk memahami bahwa biaya pendidikan bukan hanya pengeluaran, tetapi juga sarana untuk mencapai tujuan pembangunan jangka panjang.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan, yaitu: bagaimana strategi transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis dapat diterapkan di berbagai konteks sosial dan ekonomi? Apa saja kendala utama dalam implementasi strategi tersebut, dan bagaimana mengatasinya? Serta sejauh mana pendekatan ini dapat meningkatkan daya saing global institusi pendidikan dan individu? Hipotesis utama penelitian ini adalah: Transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis dapat secara signifikan meningkatkan akses, kualitas, dan daya saing pendidikan jika didukung oleh kebijakan yang terintegrasi dan pendekatan berbasis bukti. Hipotesis ini akan diuji melalui analisis kebijakan, studi kasus, dan model simulasi untuk mengevaluasi efektivitas pendekatan ini di berbagai konteks. Dengan demikian, latar belakang ini memberikan kerangka konseptual yang solid untuk mengeksplorasi solusi inovatif dalam pengelolaan biaya pendidikan demi mendukung daya saing global.

Permasalahan dalam penelitian ini meliputi bagaimana strategi transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis dapat diterapkan di berbagai konteks sosial dan ekonomi, apa saja kendala

utama dalam implementasi strategi transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis, dan sejauh mana pendekatan transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis dapat meningkatkan daya saing global institusi pendidikan dan individu. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoretis, praktis, maupun sosial. Secara teoretis, penelitian ini menambah wawasan dan pengembangan teori terkait pengelolaan biaya pendidikan dengan pendekatan investasi strategis yang mendukung daya saing global. Secara praktis, penelitian ini memberikan panduan bagi pembuat kebijakan, institusi pendidikan, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merancang kebijakan pengelolaan anggaran pendidikan yang lebih efisien dan berorientasi jangka panjang. Secara sosial, penelitian ini diharapkan membantu mengurangi ketimpangan akses pendidikan berkualitas melalui strategi investasi yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan fokus pada unit analisis yang mencakup institusi pendidikan di tingkat menengah hingga tinggi, baik negeri maupun swasta, di wilayah perkotaan dan pedesaan di Indonesia. Kasus yang diteliti melibatkan program pengelolaan anggaran pendidikan di institusi tersebut, dengan menyoroti praktik pengalokasian anggaran dan dampaknya terhadap daya saing global.

Penelitian ini menggunakan desain *mix-method*, yaitu kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan melalui studi kasus untuk memahami konteks dan dinamika pengelolaan anggaran pendidikan di berbagai institusi. Pendekatan kuantitatif dilakukan melalui survei untuk mengukur persepsi dan dampak pengelolaan anggaran terhadap kualitas pendidikan dan daya saing. Pendekatan *mix-method* ini sebelumnya telah berhasil diterapkan oleh (Morss et al., 2021), (Hiver et al., 2022), (Jelonek et al., 2022) dalam penelitian multidisiplin yang mengintegrasikan data kualitatif dan kuantitatif untuk menghasilkan analisis yang lebih komprehensif.

Sumber informasi penelitian meliputi responden, informan, dan teks. Responden adalah pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan anggaran pendidikan, seperti kepala sekolah, pengelola keuangan, dan pembuat kebijakan. Informan terdiri dari pakar pendidikan dan ekonomi yang memberikan perspektif mendalam. Teks mencakup dokumen kebijakan, laporan keuangan, dan berita daring terkait isu anggaran pendidikan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui desk-review terhadap literatur dan dokumen kebijakan, observasi terhadap praktik pengelolaan anggaran di lapangan, wawancara mendalam menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, serta diskusi kelompok terfokus (FGD) untuk

memperoleh berbagai sudut pandang dari pemangku kepentingan. Penelitian oleh (Lim, 2024), (Hendren et al., 2023), (Arias Valencia, 2022) tentang metode kualitatif menggarisbawahi pentingnya triangulasi data untuk meningkatkan validitas temuan, yang juga diterapkan dalam penelitian ini.

Data yang terkumpul dianalisis melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data untuk menyaring informasi relevan, display data untuk menyajikan temuan secara sistematis, dan verifikasi data untuk memastikan validitas hasil analisis. Metode analisis yang digunakan mencakup analisis isi untuk mengevaluasi dokumen, analisis wacana untuk memahami narasi kebijakan, dan analisis interpretasi untuk menggali makna dari wawancara dan diskusi kelompok. Metode ini sejalan dengan pendekatan (Park et al., 2022), (Parsons, 2021), (Eberhard, 2023) yang menekankan pentingnya visualisasi data dalam menganalisis kompleksitas temuan kualitatif.

## **Pembahasan**

Pendapat beragam dari tenaga pendidik mengenai transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis menciptakan berbagai implikasi. Secara positif, keberagaman ini dapat memperkaya wawasan dan membuka peluang inovasi kebijakan yang lebih inklusif. Namun, hal ini juga dapat menimbulkan disfungsi berupa hambatan implementasi akibat kurangnya keselarasan visi di antara para pemangku kepentingan. Keberagaman pendapat ini muncul karena perbedaan pengalaman, pemahaman terhadap kebijakan, serta akses informasi yang tidak merata. Penelitian oleh (Hill & Hupe, 2021), (Fotheringham et al., 2022), (Hargreaves, 2021) tentang perubahan dalam pendidikan menyoroti bahwa keberhasilan implementasi kebijakan memerlukan kolaborasi yang erat antara semua pihak yang terlibat.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga pendidik memahami pentingnya konsep investasi strategis, tetapi hanya sekitar 45% yang merasa yakin bahwa institusinya memiliki kapasitas untuk menerapkan pendekatan ini. Hambatan utama yang diidentifikasi meliputi kurangnya pelatihan tentang manajemen investasi pendidikan dan rendahnya alokasi dana untuk pengembangan kapasitas tenaga pendidik.

Protes dan penolakan masyarakat terhadap pengelolaan biaya pendidikan juga menciptakan dampak yang signifikan. Di satu sisi, protes ini memberikan masukan yang berguna bagi pemerintah untuk memperbaiki kebijakan yang ada. Di sisi lain, penolakan masyarakat dapat memperlambat implementasi kebijakan dan melemahkan legitimasi. Sebab utama dari protes ini adalah kurangnya transparansi dalam pengelolaan anggaran pendidikan dan ketidakpahaman masyarakat terhadap konsep investasi strategis. Faktor struktural seperti ketimpangan sosial-ekonomi juga memperburuk

kondisi ini, khususnya di kelompok masyarakat miskin yang merasa dirugikan. Studi oleh (Enria et al., 2021), (Schmidhuber et al., 2021), (Androniceanu, 2021) mendukung pentingnya transparansi dalam kebijakan publik untuk membangun kepercayaan masyarakat.

Dari survei yang dilakukan terhadap 500 responden, 70% masyarakat menyatakan bahwa mereka tidak memiliki akses penuh terhadap informasi terkait alokasi anggaran pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa transparansi masih menjadi masalah utama yang perlu diatasi untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan pendidikan.

Hasil akademik yang bervariasi menunjukkan bahwa transformasi biaya pendidikan belum sepenuhnya mencapai tujuan yang diharapkan. Secara positif, variasi hasil ini mendorong evaluasi terus-menerus untuk menyempurnakan kebijakan yang ada. Namun, secara negatif, hal ini dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap efektivitas kebijakan. Perbedaan hasil akademik disebabkan oleh faktor internal, seperti kualitas tenaga pendidik dan kurikulum, serta faktor eksternal, seperti latar belakang sosial-ekonomi siswa. Struktur sistem pendidikan yang tidak seragam menjadi tantangan tambahan yang perlu diatasi untuk mencapai hasil yang lebih merata dan berkelanjutan. Penelitian oleh (Alam & Mohanty, 2023), (Dumont & Ready, 2023), (Munir et al., 2023) tentang kesetaraan pendidikan menggarisbawahi pentingnya faktor lingkungan dalam mempengaruhi hasil akademik siswa.

Analisis data menunjukkan bahwa institusi yang berhasil mengimplementasikan strategi investasi pendidikan secara efektif mengalami peningkatan hasil akademik hingga 25%. Sebaliknya, institusi yang hanya berfokus pada pengeluaran operasional tanpa strategi investasi jangka panjang cenderung stagnan atau mengalami penurunan hasil akademik.

Mengubah biaya pendidikan menjadi investasi strategis memerlukan kerangka kerja yang jelas untuk memastikan hasil yang berkelanjutan. Studi oleh (Ramos et al., 2022), (Ghafourian et al., 2021), (Li & Cao, 2022) menekankan pentingnya analisis biaya-manfaat dalam merancang kebijakan pendidikan yang berbasis investasi. Proses transformasi ini mencakup pengalokasian dana berdasarkan prioritas jangka panjang, pengembangan kapasitas tenaga pendidik, dan peningkatan infrastruktur pendidikan yang mendukung inovasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa institusi pendidikan yang mengadopsi pendekatan berbasis investasi berhasil meningkatkan kualitas pembelajaran hingga 30%, terutama melalui program pengembangan profesional bagi guru dan pembelajaran berbasis teknologi.

Dari perspektif daya saing global, penelitian oleh (Alfawaire & Atan, 2021), (Mohamed Hashim et al., 2022), (Ngoc & Tien, 2023) tentang keunggulan kompetitif menunjukkan bahwa pendidikan yang dirancang sebagai investasi strategis dapat menciptakan modal manusia yang inovatif dan adaptif

terhadap kebutuhan pasar global. Transformasi ini membutuhkan komitmen yang kuat dari pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, untuk memastikan bahwa investasi dalam pendidikan memberikan dampak maksimal terhadap pembangunan ekonomi dan sosial. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi biaya pendidikan yang efektif dapat menciptakan efek domino, seperti peningkatan lapangan kerja, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas sosial.

## **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian menegaskan pentingnya transformasi biaya pendidikan menjadi investasi strategis sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing global. Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan strategis dalam pengelolaan anggaran pendidikan dapat memberikan manfaat signifikan, termasuk peningkatan akses, kualitas pendidikan, dan hasil akademik. Namun, keberhasilan transformasi ini sangat bergantung pada transparansi kebijakan, keterlibatan pemangku kepentingan, serta penyelarasan visi antara tenaga pendidik, masyarakat, dan pemerintah. Temuan juga menggarisbawahi perlunya penguatan kapasitas manajerial di institusi pendidikan untuk memastikan implementasi yang efektif. Dengan demikian, transformasi ini bukan hanya solusi bagi tantangan pendidikan saat ini tetapi juga landasan untuk pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A., & Mohanty, A. (2023). Cultural beliefs and equity in educational institutions: exploring the social and philosophical notions of ability groupings in teaching and learning of mathematics. *International Journal of Adolescence and Youth*, 28(1), 2270662.
- Alfawaire, F., & Atan, T. (2021). The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation. *Sustainability*, 13(15), 8445.
- Andronicănu, A. (2021). Transparency in public administration as a challenge for a good democratic governance. *Revista Administratie Si Management Public «(RAMP)*, 36, 149–164.
- Arias Valencia, M. M. (2022). Principles, scope, and limitations of the methodological triangulation. *Investigacion y Educacion En Enfermeria*, 40(2).
- Arifudin, O., Trisnamansyah, S., & Sauri, R. S. (2022). Implementation Of Internal Quality Assurance System In Order To Improve The Quality Of Polytechnical Research. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 1(3), 297–306.
- Bawono, S. (2021). Human capital, technology, and economic growth: A case study of Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*.
- Bertrand, M., Mogstad, M., & Mountjoy, J. (2021). Improving educational pathways to social mobility: evidence from Norway's reform 94. *Journal of Labor Economics*, 39(4), 965–1010.
- Chetty, R., Jackson, M. O., Kuchler, T., Stroebel, J., Hendren, N., Fluegge, R. B., Gong, S., Gonzalez, F., Grondin, A., & Jacob, M. (2022). Social capital I: measurement and associations with economic mobility. *Nature*, 608(7921), 108–121.
- Dumont, H., & Ready, D. D. (2023). On the promise of personalized learning for educational equity. *Npj Science of Learning*, 8(1), 26.
- Eberhard, K. (2023). The effects of visualization on judgment and decision-making: a systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 73(1), 167–214.
- Eesley, C. E., & Lee, Y. S. (2021). Do university entrepreneurship programs promote entrepreneurship? *Strategic Management Journal*, 42(4), 833–861.
- Enria, L., Waterlow, N., Rogers, N. T., Brindle, H., Lal, S., Eggo, R. M., Lees, S., & Roberts, C. H. (2021). Trust and transparency in times of crisis: Results from an online survey during the first wave (April 2020) of the COVID-19 epidemic in the UK. *PLoS One*, 16(2), e0239247.
- Eriotis, N., & Vasiliou, D. (2024). Evaluating the Neoclassical Synthesis in the Context of the Greek Economic Crisis: Historical Foundations. *Challoumis, C., Eriotis, N. & Vasiliou, D. (2024). Evaluating the Neoclassical Synthesis in the Context of the Greek Economic Crisis: Historical Foundations International Conference on Science, Innovations and Global Solutions*, 296–301.
- Fotheringham, P., Harriott, T., Healy, G., Arence, G., & Wilson, E. (2022). Pressures and influences on school leaders navigating policy development during the COVID-19 pandemic. *British Educational Research Journal*, 48(2), 201–227.
- Ghafourian, M., Stanchev, P., Mousavi, A., & Katsou, E. (2021). Economic assessment of nature-based solutions as enablers of circularity in water systems. *Science of The Total Environment*, 792, 148267.
- Goldin, C. (2024). Human capital. In *Handbook of cliometrics* (pp. 353–383). Springer.
- Gruzina, Y., Firsova, I., & Strielkowski, W. (2021). Dynamics of human capital development in economic development cycles. *Economies*, 9(2), 67.
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2023). *The knowledge capital of nations: Education and the economics*

*of growth*. MIT press.

- Hargreaves, A. (2021). Teacher collaboration: 30 years of research on its nature, forms, limitations and effects. *Policy, Teacher Education and the Quality of Teachers and Teaching*, 103–121.
- Heath, A., & Li, Y. (2023). *Social mobility*. John Wiley & Sons.
- Hendren, K., Newcomer, K., Pandey, S. K., Smith, M., & Sumner, N. (2023). How qualitative research methods can be leveraged to strengthen mixed methods research in public policy and public administration? *Public Administration Review*, 83(3), 468–485.
- Hidayah, A., & Syahrani, S. (2022). Internal quality assurance system of education in financing standards and assessment standards. *Indonesian Journal of Education (INJOE)*, 2(3), 291–300.
- Hill, M., & Hupe, P. (2021). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance*. Sage.
- Hiver, P., Al-Hoorie, A. H., & Larsen-Freeman, D. (2022). Toward a transdisciplinary integration of research purposes and methods for complex dynamic systems theory: Beyond the quantitative– qualitative divide. *International Review of Applied Linguistics in Language Teaching*, 60(1), 7–22.
- Jelonek, D., Tien, N. H., Dao, M. T. H., & Minh, D. T. (2022). Comparative analysis of business strategy of Vietnamese real estate developers: the use of Hoffer matrix. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 3(1), 197–204.
- Li, L., & Cao, X. (2022). Comprehensive effectiveness assessment of energy storage incentive mechanisms for PV-ESS projects based on compound real options. *Energy*, 239, 121902.
- Lim, W. M. (2024). What is qualitative research? An overview and guidelines. *Australasian Marketing Journal*, 14413582241264620.
- Mohamed Hashim, M. A., Tlemsani, I., & Matthews, R. (2022). Higher education strategy in digital transformation. *Education and Information Technologies*, 27(3), 3171–3195.
- Morss, R. E., Lazrus, H., & Demuth, J. L. (2021). The “inter” within interdisciplinary research: Strategies for building integration across fields. *Risk Analysis*, 41(7), 1152–1161.
- Munir, J., Faiza, M., Jamal, B., Daud, S., & Iqbal, K. (2023). The Impact of Socio-economic Status on

- Academic Achievement. *Journal of Social Sciences Review*, 3(2), 695–705.
- Ngoc, N. M., & Tien, N. H. (2023). Solutions for Development of High-Quality Human Resource in Binh Duong Industrial Province of Vietnam. *International Journal of Business and Globalisation*, 4(1), 28–39.
- Norman-Major, K. (2023). Balancing the four Es; or can we achieve equity for social equity in public administration? In *Social Equity in the Public Administration Classroom* (pp. 27–46). Routledge.
- Park, S., Bekemeier, B., Flaxman, A., & Schultz, M. (2022). Impact of data visualization on decision- making and its implications for public health practice: a systematic literature review. *Informatics for Health and Social Care*, 47(2), 175–193.
- Parsons, P. (2021). Understanding data visualization design practice. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 28(1), 665–675.
- Ramos, D., Fonseca, L., Gonçalves, J., Carvalho, R., Carvalho, S., & Santos, G. (2022). Cost-benefit analysis of implementing circular economy in a Portuguese company: From a case study to a model. *Quality Innovation Prosperity*, 26(1), 52–69.
- Rezaei, F., Khalilzadeh, M., & Soleimani, P. (2021). Factors affecting knowledge management and its effect on organizational performance: Mediating the role of human capital. *Advances in Human- Computer Interaction*, 2021(1), 8857572.
- Schmidhuber, L., Ingrams, A., & Hilgers, D. (2021). Government openness and public trust: The mediating role of democratic capacity. *Public Administration Review*, 81(1), 91–109.
- Venkataraman, R. R., & Pinto, J. K. (2023). *Cost and value management in projects*. John Wiley & Sons.
- Wilton, N. (2022). *An introduction to human resource management*.