

**TIPOLOGI KONTRUKSI DAN MODEL PENGELOLAAN BADAN LAYANAN  
UMUM (BLU) PADA PTKIN DAN PTN  
(PROPOSAL PENELITIAN CLUSTER PENGEMBANGAN PENDIDIKAN TINGGI)**



**OLEH:**

**Ketua**

**Nama : Saepudin**  
**NIP/NIDN : 196802051997031000/2005026802**  
**Pangkat/Gol/Jafung : Penata Tk1/IIId/Lektor**

**Anggota**

**Nama : Muhammad Azizzullah Ilyas**  
**NIP/NIDN : 198406072019031002/2007068402**  
**Pangkat/Gol/Jafung : Asisten Ahli/IIIb**  
**Nama : Edi Sumanto**  
**NIP/NIDN : 197209052007011030/2005097202**  
**Pangkat/Gol/Jafung : Penata Tk1/IIId/Lektor**  
**Nama : Andi Cahyono**  
**NIP/NIDN : 198505242020121004/ 2024058502**  
**Pangkat/Gol/Jafung : Asisten Ahli/IIIb**

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT (LPPM)  
UIN FATMAWATI SUKARNO  
BENGKULU 2022/2023**

## **TIPOLOGI KONTRUKSI DAN MODEL PENGELOLAAN BADAN LAYANAN UMUM (BLU) PADA PTKIN DAN PTN**

### **Latar Belakang**

Perguruan tinggi di era disrupsi harus mengambil arah baru sejak munculnya fenomena universal yang disebut globalisasi, hal ini menuntut lembaga pendidikan tinggi untuk merestrukturisasi peran, tujuan dan fungsinya kepada masyarakat, akibatnya dinamika sosial Pertumbuhan ekonomi, politik, budaya, sosial dan teknologi negara mengharuskan sektor pendidikan menghasilkan solusi potensial untuk mencerminkan kualitas tata kelola yang berkualitas.

Perguruan Tinggi (PT) dituntut dapat bijak menyikapi dinamika universalitas dan globalisasi lewat perbaikan di banyak aspek. Salah satu kebijakan pemerintah dalam pengembangan perguruan tinggi adalah Satker Badan layanan Umum (BLU). Kebanyakan instansi birokrasi yang dialihkan menjadi BLU pada mulanya merupakan satuan kerja (satker) pengelola Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Pada umumnya Satker ini menerima dana PNBP dari masyarakat atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pada perkembangannya, mekanisme PNBP setelah reformasi birokrasi, dan keuangan dirasakan tidak memadai.

Maka BLU merupakan tawaran untuk optimalisasi mutu pelayanan terkhusus bagi satuan kerja penyedia layanan jasa seperti satker pendidikan dan perguruan tinggi. Perubahan ini terjadi setelah adanya tuntutan diterapkannya otonomi dalam pengelolaan perguruan Tinggi. Pada satker BLU seluruh penerimaan perguruan tinggi dikelola secara mandiri, dan kampus bertanggung jawab penuh terhadap *wealth management* tanpa perlu menyetorkan penerimaan ke negara. BLU sendiri telah diatur dalam Peraturan Pemerintah No.23 tahun 2005 yang selanjutnya direvisi pada PP. Nomor 74 tahun 2012.

Adanya penerapan BLU ini tidak dapat dipungkiri terinspirasi dari *New Public Management Concept* (NPM). Konsep ini awalnya berkembang di UK dan Selandia Baru. Konsep ini menuntut perbaikan layanan pemerintah melalui kontrol kebijakan, kinerja, efisiensi dan berorientasi pada customer. Pada NPM pengelolaan penganggaran disusun berbasis kinerja, dilakukan secara terpadu dan kerangka pengeluaran disiapkan untuk jangka menengah (Osborn, dkk, 1993). Tetapi dalam beberapa kasus penerapannya di perguruan tinggi, masih banyak ditemukan inkonsistensi, khususnya pada PTKIN BLU, disebabkan evaluasi yang dilakukan tidak berkala yang berakibat pada penurunan potensi BLU (Santosa,

2014). New Public Management merupakan konsep yang telah diujicoba di banyak negara maju, ide ini telah memberikan pengaruh signifikan terhadap tata kelola satuan kerja pemerintahan. Kondisi ini menjadi faktor pendorong dilaksanakannya perubahan tata kelola pemerintahan di Indonesia. Reformasi tersebut meliputi tata kelola kepegawaian, kelembagaan, dan pengelolaan keuangan. New Public Management mengarahkan pemerintah agar meninggalkan administrasi tradisional dengan paradigma lama yang sangat mengedepankan prosedur, birokratis, kurang efektif dan efisien dalam layanan. Konsep ini bertujuan menggantikan pola lama dengan pola baru yang lebih memperhatikan output serta kinerja.

UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu belum lama ini bertransformasi dari IAIN Bengkulu, tepatnya setelah terbitnya PP.45 pada 2001. UIN Fatmawati Sukarno sendiri secara aktif mencari strategi dalam upaya pengembangan Pendidikan tinggi melalui paradigma manajemen baru yang menyiapkan pola manajerial dan mekanisme organisasi dalam menuju BLU. Meskipun persiapan BLU sampai saat ini belum menemukan bentuk dan pola yang akan diadopsi atau digunakan dan tentunya dengan penyesuaian kondisi faktual di kampus UIN Fatmawati Bengkulu. Oleh sebab itu diperlukan adanya telaah lebih lanjut mengenai pola konstruksi BLU yang disesuaikan dengan kondisi sosial dan faktual di UIN Fatmawati Sukarno untuk model tata kelola BLU yang mendukung dalam waktu yang tidak lama. Mengingat hasil riset Sobandi menyatakan bahwa kegagalan implementasi BLU kebanyakan disebabkan oleh lambannya adaptasi dan penyesuaian pola pikir dan lemahnya perencanaan (Sobandi, 2019).

Perubahan menjadi dari PNPB ke satker BLU mencakup perubahan internal dan eksternal, bangunan BLU harus dapat mencerminkan perubahan tersebut. Nilai-nilai dan aspirasi civitas akademika menjadi target perubahan internal selain proses, strategi dan sistem. Perubahan tersebut dilaksanakan sebagai proses peningkatan dari situasi dan kondisi baik yang sudah terwujud menuju situasi dan kondisi baru dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas (Jones, 2001:389). Konstruksi BLU setidaknya memiliki formalitas prosedur, proses, sistem akuntansi dan aturan rasional, yang dalam penerapannya memperhatikan legitimasi, lingkaran koordinasi yang baik dan produksi kegiatan dalam mencapai outcome universitas (Meyer, 1977:53). Perguruan Tinggi satker BLU setidaknya memiliki usaha sebagai sumber penerimaan dalam berbagai sektor, menghasilkan produk baik barang atau jasa dengan sasaran pengguna masyarakat luas. Sektor yang dapat dikembangkan mencakup

pendidikan, penelitian, pelayanan kesehatan, pengelolaan kawasan, dan manajemen pendanaan.

Salah satu persoalan yang menjadi tantangan adalah kreatifitas perguruan tinggi untuk dapat menghasilkan penerimaan yang bukan bersumber dari pintu akademik, apalagi UKT. Jika kampus hanya mengandalkan peningkatan pemasukan dengan menaikkan uang kuliah tunggal (UKT) mahasiswa tentunya bukanlah menjadi jalan keluar, justru akan berdampak buruk bagi jumlah penerimaan mahasiswa baru dan tentu kualitas input. Fakta di UIN Fatmawati Sukarno data penerimaan mahasiswa baru UIN setelah dinaikkannya UKT pada tahun 2022 mengalami penurunan yang cukup signifikan dari 2500 mahasiswa baru yang daftar ulang dan membayar UKT semester 1 di tahun 2021 menjadi 1991 mahasiswa baru pada 2022. Kondisi ini, dari *preliminary riset* melalui observasi dan wawancara random ke mahasiswa disebabkan lebih banyak oleh faktor finansial orang tua yang belum siap dengan kebijakan kenaikan UKT yang diterapkan saat perekonomian masyarakat Bengkulu sedang mengalami penurunan seiring turunnya harga kelapa sawit yang merupakan komoditas dengan lahan produksi terluas di provinsi Bengkulu (BPS: 2022).

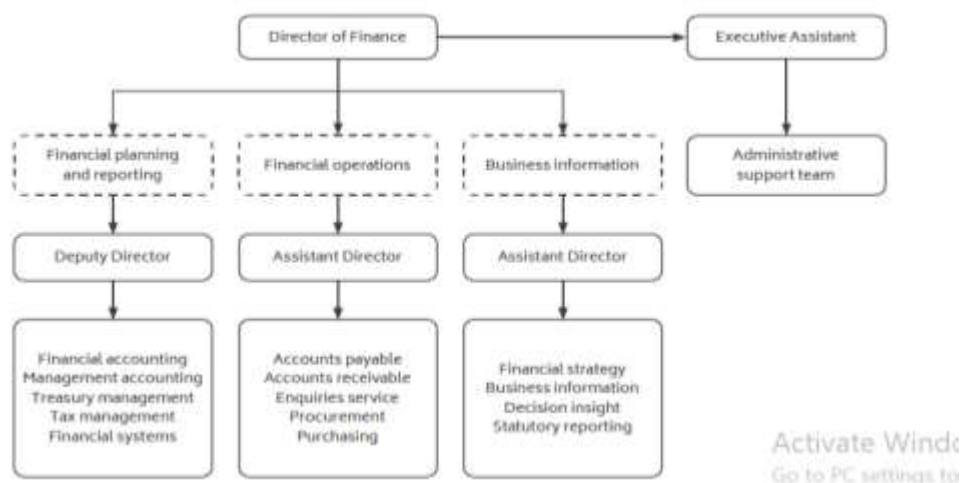
REKAP DATA MAHASISWA BARU TA 2022/2023																							
NO	FAKULTAS	PRODI	JALUR												FAKULTAS								
			SPAN PTKIN				UM PTKIN				MANDIRI					PEMINATAN				TOTAL			
			LULUS	ISI	UKT	DU	LULUS	ISI	UKT	DU	LULUS	ISI	UKT	DU		LULUS	ISI	UKT	DU	LULUS	ISI	UKT	DU
1	Fakultas Tarbiyah dan Tadris	Pendidikan Agama Islam	53	39	33	94	70	70	109	99	96								256	208		199	848
		Pendidikan Guru MI	42	30	24	75	57	55	122	107	107								239	194		186	
		Pendidikan Islam Anak Usia Dini	42	25	23	58	49	47	26	23	23	1	1	1	1	1	1	1	127	98		94	
		Tadris Bahasa Inggris	42	32	29	58	47	43	30	24	22	2	2	2	2	2	2	2	132	105		96	
		Tadris Bahasa Arab	48	39	38	23	22	20	10	8	8	3	2	2	2	2	2	2	84	71		68	
		Tadris Ilmu Pengetahuan Alam	32	16	10	17	11	10	13	11	11	1	1	1	1	1	1	1	63	39		81	
		Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial	32	27	18	43	36	28	20	16	15	1	1	1	1	1	1	1	96	80		62	
		Tadris Matematika	32	20	18	37	21	19	10	8	8								79	49		45	
2	Fakultas Syariah	Tadris Bahasa Indonesia	32	17	11	44	34	31	32	25	23	3	2	2	2	2	2	113	78		67	349	
		Hukum Tata Negara Islam	54	41	34	77	58	54	101	83	80	1	1	1	1	1	1	233	183		169		
		Hukum Ekonomi Syariah	30	19	16	43	35	33	39	33	33	4	4	4	4	4	4	116	91		86		
3	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	Hukum Keluarga Islam	30	25	25	42	35	33	50	40	30	2	2	2	2	2	2	114	96		94	432	
		Ekonomi Syari'ah	53	34	25	88	65	59	140	123	123							281	222		207		
		Manajemen Haji dan Umroh	23	11	10	28	22	18	18	13	13							65	46		41		
		Manajemen Zakat dan Wakaf	20	9	8	18	12	10	1	1	1	1						39	22		19		
		Perbankan Syari'ah	53	33	27	76	61	56	99	82	82							228	176		165		
4	Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah	Manajemen Dakwah	27	14	14	38	27	26	7	6	6	1	1	1	1	1	1	73	48		46	362	
		Komunikasi dan Penyiaran Islam	30	20	18	43	33	31	33	28	25	2	2	2	2	2	2	108	83		73		
		Ilmu AlQuran dan Tafsir	24	17	17	31	22	20	18	17	17	2	2	2	2	2	2	75	58		55		
		Ilmu Hadist	8	5	5	7	6	5	1	1	1							16	12		11		
		Bahasa dan Sastra Arab	13	2	1	9	5	2	8	7	5	1	1	1	1	1	1	31	15		9		
		Bimbingan dan Konseling Islam	36	24	19	52	45	40	50	42	40	5	5	4	5	4	4	143	116		103		
		Aqidah dan Filsafat Islam	15	9	9	15	9	7	7	7	7	1	1	1	1	1	1	38	26		24		
		Sejarah Peradaban Islam	24	16	12	30	23	22	6	5	5							60	44		39		
JUMLAH			793	524	444	1051	809	743	933	799	781	30	28	23	2807	2160		1991		1991			

Tabel 1. Penerimaan Mahasiswa Baru 2022

Atas besarnya anggaran yang dibutuhkan untuk mengelola pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat mau tidak mau UIN Fatmawati Sukarno harus bersegera membangun struktur BLU yang dapat meningkatkan penerimaan yang bersumber dari non-akademik yang tentu saja dibangun diatas nilai Islamiah dan *good governance*. Maka, peneltian ini salah satunya berfokus untuk menelaah untuk melihat kontruksi Badan Layanan

Umum dan *wealth management* pada Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (PTKN) dan dan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) satker Badan Layanan Umum (BLU). Dalam kondisi seperti itu, Perguruan Tinggi menghadapi tantangan terkait dengan perlunya diversifikasi sumber penerimaan. Yang juga memerlukan struktur keuangan yang sehat, pencarian sumber pendapatan tambahan, manajemen pengelolaan yang baik. Untuk memenuhi semua ini maka perlu ada pijakan yang disusun dalam dari renstra bisnis perguruan tinggi.

Adaptasi BLU juga hendaknya diiringi oleh pengembangan sistem anggaran dan akuntansi dalam upaya mendorong pengembangan organisasi kampus yang sesuai dengan kondisi provinsi Bengkulu, tata kalola perguruan tinggi dan struktur perguruan tinggi tentu saja akan sangat dipengaruhi oleh lingkungan sosial dimana perguruan tinggi tersebut berada (Carruthers, B. G., 1995:314). Struktur perguruan tinggi juga harus ditopang oleh legitimasi sebagai upaya meningkatkan efisiensi untuk pencapaian yang lebih baik (McPhee, R. D., & Zaig, P., 2000). Struktur BLU merupakan keunikan tersendiri yang dibangun berbeda antar perguruan tinggi, hal ini bergantung pada prioritas, dan arah perkembangan perguruan tinggi (BUFDG, 2021). Keunikan ini menuntut kreatifitas perguruan tinggi untuk dapat menepukan pola kontruksi yang relevan dengan karakteristik perguruan tinggi tersebut.



**Diagram 1. Model struktur standar pengelola keuangan perguruan tinggi di Inggris (BUFDG,2021)**

Pada peningkatan penerimaan sektor non-akademik, perguruan tinggi satker BLU juga memerlukan model kreatifitas yang dapat memberikan sumbangsih maksimal. Salah satu tantangan utama bagi perguruan tinggi modern adalah masalah stabilitas penerimaan keuangan. Mengenai ini tentu diperlukan adanya diversifikasi sumber pembiayaan dan penerimaan, struktur keuangan yang sehat dan penerimaan tambahan. Penerimaan tambahan

non-akademik merupakan salah satu kunci keberlanjutan suatu perguruan tinggi, selain penyeimbangan pendapatan dan pengeluaran.

Potensi pendapatan perguruan tinggi sater BLU dan pembentukan basis sumber penerimaan non-akademik sangat ditentukan oleh afiliasi universitas ke sektor tertentu seperti; ekonomi, pelayanan atau teknik (Laktionova, dkk, 2021). Namun untuk menentukan target afiliasi perlu dilakukan studi kelayakan yang sesuai dengan faktual UIN Fatmawati Sukarno.

Pengembangan hasil telaah pola konstruksi tentu saja akan memerlukan adanya penyesuaian pada banyak aspek agar sesuai dengan kondisi faktual UIN Fatmawati Sukarno. Penyesuaian tersebut selanjutnya dikembangkan dalam riset model struktur BLU dan rencana strategi bisnis (RBS) yang memperhatikan potensi lokal wilayah. Selain itu sebagai kampus Islam pengelolaan bisnis dan penerimaan juga harus dilakukan secara Islami (*Islamic Wealth Management*) baik pengelolaan keuangan atau non keuangan.

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana tipologi konstruksi Badan Layanan Umum (BLU) dan perbandingannya pada PTKIN dan PTN?
2. Bagaimana pelaksanaan penjangkaran potensi afiliasi unit usaha kampus dan Rencana Strategis Bisnis (RSB) pada BLU PTKIN dan PTN?
3. Bagaimana model Badan Layanan Umum (BLU) berkonsep *Islamic Wealth Management* yang direkomendasikan untuk UIN Fatmawati Sukarno?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan menemukan pola konstruksi dan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) yang sesuai dengan kondisi UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu. Analisa dilakukan dengan membandingkan pola pengelolaan BLU yang diterapkan pada beberapa PTKIN dan PTN untuk selanjutnya didekonstruksi dalam rangka menemukan prinsip-prinsip dasar pengelolaan BLU. Telaah juga dilakukan pada RBS dan metode pengembangan dan afiliasi bisnis. Untuk pendalaman kekhasan dilakukan telaah karakter *Islamic Wealth Management* yang di konstruksi untuk direkomendasikan menjadi nilai manajemen BLU yang akan dikembangkan di UIN Fatmawati Sukarno.

Penelitian ini juga berupaya melihat stabilitas keuangan BLU perguruan tinggi target, masalah yang dihadapi pada sumber pendanaan, aspek sektoral dan faktor yang mempengaruhi serta diversifikasi usaha dan pertumbuhan pendapatan yang positif.

Hasil penelitian ini akan didaftarkan sertifikat Hak Cipta (HKI) setelah sebelumnya disiapkan dalam bentuk buku ber ISBN dan diperoyeksikan untuk diterbitkan dalam jurnal nasional terakreditasi Sinta 2.

### **Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Penelitian yang telah dilakukan oleh Amany, dkk (2020) berjudul Peran Pendapatan dan Ukuran Badan Layanan Umum Terhadap Akreditasi Badan Layanan Umum Pendidikan di Indonesia. Penelitian ini melihat pendapatan jasa layanan BLU, dan pengaruh BLU terhadap akreditasi BLU pengelola pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa pendapatan APBN dan pendapatan PNBPN tidak berpengaruh positif terhadap akreditasi BLU, sedangkan ukuran BLU berpengaruh positif terhadap akreditasi BLU (Amany, dkk, 2020: 79).

Sedangkan kajian Baban Sobandi (2019) berjudul “ Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum (BLU) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Indonesia” melihat dampak implementasi kebijakan BLU terhadap kinerja organisasi di Indonesia secara berbeda. Terdapat organisasi yang mengalami peningkatan kinerja, organisasi yang mengalami penurunan kinerja, dan organisasi yang tidak terpengaruh oleh implementasi kebijakan BLU ini.

Penelitian lain dilakukan oleh Amirya, dkk (2012) berjudul Pengembangan Sistem Anggaran dan Akuntansi Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya: Perspektif Institusional. Penelitian ini mengindikasikan bahwa pengembangan anggaran dan sistem akuntansi Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya dapat mendorong perubahan organisasi, termasuk perubahan dalam nilai-nilai manajemen, sumber daya manusia, prosedur, teknologi dan struktur organisasi.

### **Konsep Atau Teori Yang Relevan**

UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu dalam peralihan statusnya dari satker PNBPN ke satker Badan Layanan Umum (BLU) tentu harus mempersiapkan banyak hal. Status tersebut berdampak pada pengembangan UIN FAS secara lebih luas dan independent. Tujuannya untuk mengoptimalkan potensi bisnis yang ada guna menyokong kemandirian kampus yang telah menyandang status BLU. Badan Layanan Umum adalah instansi milik pemerintah yang disiapkan dalam rangka menyediakan layanan kepada masyarakat dengan penerimaan berupa uang, tetapi ketika melaksanakan tugasnya BLU tujuan utama tetaplah memberikan pelayanan yang maksimal. atas dasar ini dapat disimpulkan BLU tetap diperkenankan untuk mencari keuntungan namun hal itu bukanlah tujuan utama (Julianti, 2018:6). Salah satu tujuan pemerintah dengan dibentuknya BLU adalah untuk memberikan pelayanan kepada

masyarakat berupa penyediaan dan penawaran barang dan atau kegiatan yang didasari prinsip efisiensi dan produktifitas. Aktifitas tersebut ditujukan untuk mencerdaskan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan fleksibilitas dalam pengelolaan bisnis yang sehat.

Semangat BLU kemudian ditularkan pada perguruan tinggi. Perguruan tinggi sebagai sebuah BLU pendidikan memberikan pelayanan terkait peningkatan pendidikan (Amani, dkk:79). Organisasi Lembaga Perguruan tinggi harus lebih inovatif dalam pengembangan infrastruktur, dan membenahi kontribusi modal manusia di Lembaga Pendidikan tinggi. Perguruan tinggi hendaknya memiliki manajemen strategis yang spesifik dan tersendiri yang berbeda satu sama lainnya. Kekhasan tersebut merupakan tuntutan berdasarkan kebutuhan yang berbeda antar satu lembaga dengan Lembaga lain. Maka manajemen strategis pengelolaan keuangan pendidikan tinggi harus dapat mengantisipasi risiko dan memiliki visi pengembangan bukan hanya pada penerimaan finansial namun tetap memperhatikan pada sumber daya manusia (Yureva, dkk, 2016).

Kampus penyandang BLU harus memiliki manajemen strategis yang baik dan memiliki orientasi kampus modern serta memahami berbagai macam perspektif masyarakat, stake holder dan terpenting mahasiswa. Dalam merumuskan manajemen strategis pengembangan kampus penyandang BLU harus responsif terhadap kompleksitas dan memperhatikan faktor internal dan eksternal. Khusus pengelolaan kantong-kantong bisnis, pengelolaan BLU harus memiliki perspektif strategis yang dalam melihat potensi kelayakan bisnis yang sesuai dengan latar belakang dan budaya masyarakat sekitar.

Pengembangan struktur tata kelola BLU hendaknya dibangun diatas prinsip-prinsip yang menjadi dasar manajemen. Fanyol mendefinisikan 14 prinsip manajemen yang seharusnya menjadi pijakan dalam pengembangan organisasi keuangan yang baik, yaitu (Fanyol, 1979:156):

1. Pembagian Kerja (*Division of Work*)
2. Keseimbangan Wewenang dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility*)
3. Disiplin (*discipline*)
4. Kesatuan Komando (*Unity of Command*)
5. Kesatuan Arah (*Unity of Direction*)
6. Mengutamakan kepentingan organisasi diatas kepentingan individu (*Subordination of Individual Interests to the General Interest*)
7. Kompensasi yang adil (*Remuneration*)
8. Sentralisasi (*Centralization*)



9. Rantai Skalar (*Scalar Chain*)
10. Tata tertib (*Order*)
11. Keadilan (*Equity*)
12. Stabilitas kondisi karyawan (*Stability of Tenure of Personel*)
13. Inisiatif (*Initiative*)
14. Semangat Kesatuan (*Esprits de Corps*)

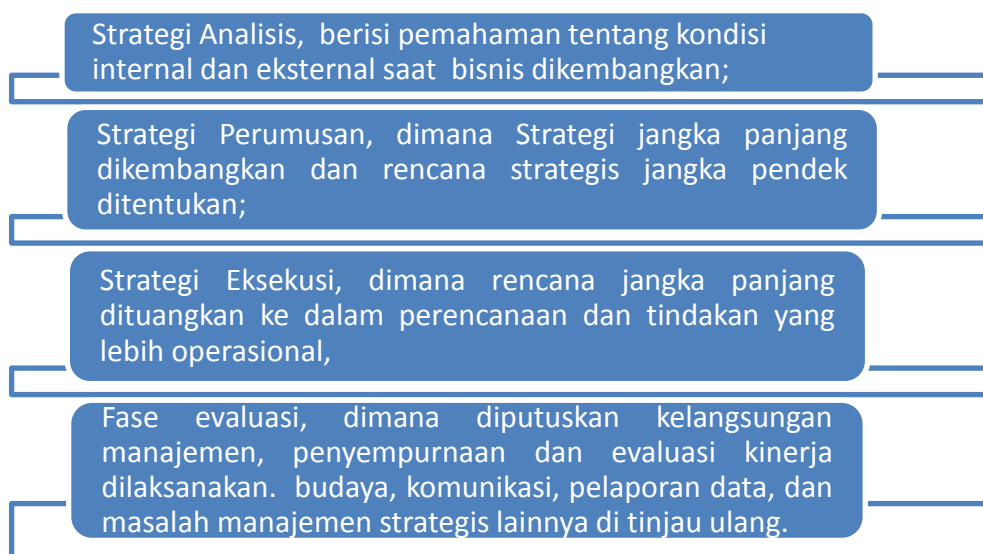
Islam memandang dalam manajemen strategi hendaknya juga memperhatikan nilai, prinsip dan kandungan yang terdapat dalam alquran dan hadits nabi. Nilai-nilai dalam alquran tersebut selanjutnya diformulasikan kedalam prinsip-prinsip yang bertujuan mengefektifkan manajemen dalam nilai-nilai Islam. prinsip-prinsip Islam dalam organisasi dimaksudkan agar dapat mencapai keselarasan dan keseimbangan (Abbasi, dkk, 2010:1873). Diantara beberapa prinsip manajemen dalam Islam; kepercayaan, ketulusan, keadilan, konsultasi, kesetaraan, pembagian kerja, pendelegasian wewenang dan remunerasi atau pembayaran karyawan (Salim, dkk, 2016:102).

Manajemen strategis dalam pengembangan bisnis dan usaha Badan Layanan Umum (BLU) di Perguruan Tinggi Islam merupakan hal penting sebagai bagian dalam menyiapkan program strategis, juga berfungsi sebagai pedoman evaluasi kinerja berbasis indikator capaian sebagai salah satu tujuan organisasi. Oleh sebab itu faktor terpenting dalam mencapai manajemen strategis, bisa dimulai dari perencanaan strategis terlebih dahulu. Perencanaan strategis tersebut akan terlihat dari model rencana strategi bisnis (RSB) yang disiapkan dalam dokumen renstra bisnis. Metode dan model RBS harus meliputi pengembangan strategi bisnis, pengembangan proses bisnis dan sistem informasi pembangunan (Heinrich, B dan Winter, 2004). Suatu rencana strategis bisnis tidak hanya mengartikulasikan tujuan dari organisasi dan langkah-langkah yang harus ditempuh untuk membuat kemajuan, tetapi lebih dari itu, harus dapat dipastikan apakah langkah-langkah tersebut akan berhasil atau tidak.

Rencana strategi bisnis dapat diartikan sebagai pola tindakan atau keputusan (direncanakan atau muncul) yang menjelaskan bagaimana suatu organisasi mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif, sedangkan model bisnis adalah "cetak biru" bagaimana pengelolaan organisasi berhubungan dengan pemangku kepentingan baik internal ataupun eksternal (Zott dan Amit, 2003: 16-17). Kedua unsur ini hendaknya terangkum dalam model renstra bisnis BLU.

Dokumen renstra bisnis inilah yang akan menjadi petunjuk dalam melakukan bisnis untuk mendapatkan *income* bagi kampus UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, sehingga yang dilakukan menjadi terarah fokus dan tidak mengeluarkan anggaran yang kurang relevan dalam pemenuhan Renstra Bisnis. Perencanaan strategis merupakan salah satu keputusan yang paling penting dari manajemen suatu organisasi. Melalui perencanaan strategis yang pembangunan bisnis berkelanjutan dapat berlangsung dengan baik, sehingga program yang dilakukan menjadi terarah fokus dan tidak berakibat pada mengeluarkan anggaran yang tidak relevan dalam pemenuhan renstra bisnis yang dijalankan.

Terdapat beragam kerangka kerja dan strategi berbeda-beda untuk suatu rencana strategis bisnis (RSB), namun perlu dipahami bahwa tidak ada aturan tetap mengenai kerangka kerja yang tepat dalam rencana dan strategi bisnis, kebanyakan memiliki pola yang mirip dan langkah-langkah yang hampir sama. Banyak rencana strategi memiliki *cycle* strategi dan melewati beberapa fase mendasar meskipun terdapat variasi dalam langkah-langkahnya, bila disandingkan fase-fase tersebut dapat tergambar dalam diagram 2 rencana strategi, yang melewati tahapan strategi analisis, strategi perumusan, strategi eksekusi dan strategi evaluasi.



**Diagram 2. Rencana Strategi Bisnis (Maleka, Stevens, 2014)**

Konsepsi manajemen dalam ajaran Islam tentu merujuk ke nilai-nilai alquran dan hadits. Setiap tindakan harus direncanakan dan setiap persoalan strategis harus disikapi secara komprehensif. Dalam ayat Alquran surah Al-Imron ayat 103 dapat dilihat gambaran bagaimana Allah mengingatkan agar “*berpeganglah kamu semuanya kepada tali agama*”

yang dapat dimaknai dalam manajemen strategis yang memperhatikan nilai-nilai Islam hendaknya dapat komitmen menjalankan rencana strategis yang telah dirumuskan.

Islam dalam pengelolaan keuangan memiliki konsep khusus yang dikembangkan dari nilai-nilai ilahiyah. Dalam *Islamic Wealth Management* (IMW) semangat pengelolaan keuangan didasari oleh tanggung jawab, kerendahan hati, akuntabilitas, fleksibilitas dan inovasi (Abdus, dkk, 2010: 1877). Pengelolaan keuangan merupakan proses pengelolaan harta kekayaan dimana nilai dapat meningkat atau menurun dari waktu ke waktu, proses proteksi dan penyimpanan kekayaan, investasi serta distribusi.

Islam dalam pengelolaan keuangan dibangun diatas prinsip-prinsip syari'ah, dalam kerangka prinsip keadilan (*al-'adalah*), anti kezaliman (*al-zhulm*), transparansi dan kejujuran, anti kebohongan dan manipulasi (*al-amanah*), perputaran harta (*al-tadawul*) anti penimbunan harta (*al-kanz*), asas kebersamaan, persatuan dan tolong menolong (*al-jama'ah wa al-I'tilaf wa al-ta'awun*), anti perpecahan, perselisihan dan kontradiksi (*al-furqah wa al-ikhtilaf*), prinsip mempermudah, meringankan dan menghilangkan kesulitan (*al-taysir wa raf' al-haraj al-usri*) (Aziz, 2017). Prinsip-prinsip tersebut selanjutnya diterapkan dalam pengelolaan keuangan dan kekayaan. Konsep *wealth managemen* dan prinsip-prinsip syari'ah kemudian dipadukan dalam IMW yang terimplementasi dalam proses mencari kekayaan, proses akumulasi kekayaan, proses menyimpan kekayaan, proses penyucian kekayaan dan proses distribusi kekayaan (Nashr, 2015:28).

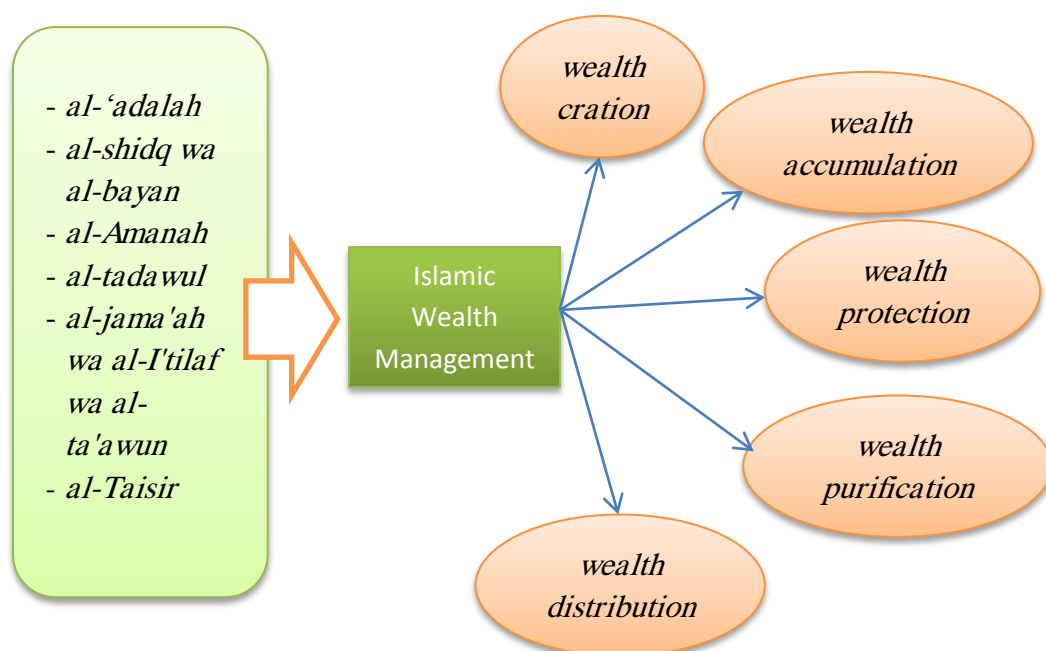
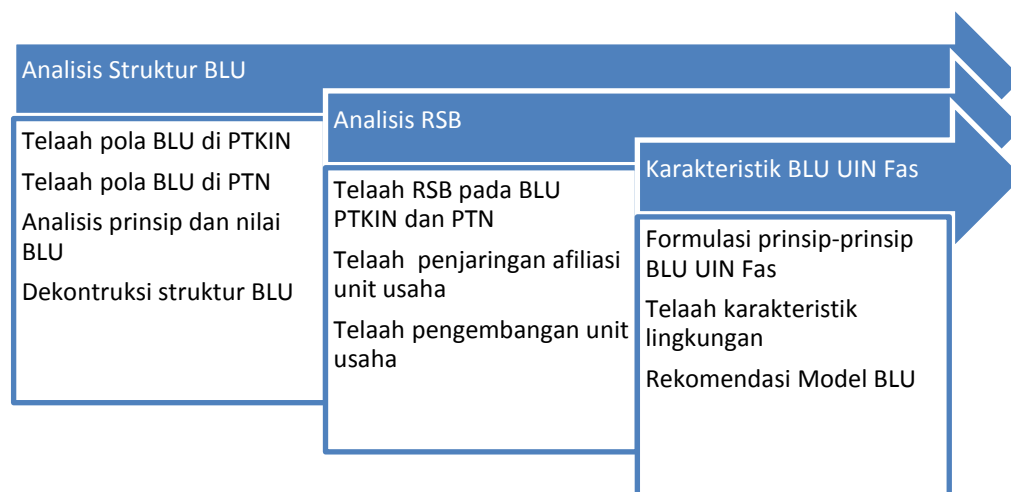


Diagram 3. Prinsip dan Implemtasi Islamic Wealth Management

Bangunan BLU pada kampus PTKIN hendaknya memegang prinsip-prinsip tata kelola yang bernilai Islam, tentu saja hal ini dilakukan untuk memberikan warna berbeda dengan tata kelola pada umumnya. Hal ini penting mengingat salah satu produk perguruan tinggi Islam adalah nilai-nilai syari'ah dalam sistem manajemen dan keuangan. Maka pada satu sisi dekontruksi juga diperlukan untuk menemukan pola tata kelola yang sesuai bagi bangunan BLU di UIN Fatmawati Sukarno. Dekonstruksi dilakukan dengan menemukan pola yang sudah mapan dari sistem tata kelola BLU yang dibangun diatas nilai konvensional, kemudian ditelaah teori-teori yang sesuai dengan realitas masyarakat Bengkulu, realitas sosial, realitas sumber daya manusia, realitas sumber daya alam (Abdullah, 2004). Maka, dekontruksi dilakukan dari pola-pola BLU yang diterapkan di kampus PTN untuk dievaluasi dan dikembangkan, sehingga ditemukan pola baru dari BLU yang berbeda dari pola-pola yang telah ada sebelumnya.



**Diagram 3. Tahapan Kerangka Penelitian**

### **Metode dan Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini berjenis kualitatif dengan penyajian data secara deskriptif, dan eksploratif sebagai tataran analisis. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mendeskripsikan fakta-fakta untuk memahami (*to understand*) sebuah kejadian atau peristiwa dimana realitas dipandang sebagai sesuatu yang holistik, kompleks, dan dinamis. Harapannya adalah diperoleh pemahaman yang mendalam tentang fenomena yang ada (Sugiono, 2005:2). Pendekatan penelitian ini studi multi situs, dan digunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu

wawancara, observasi, dokumentasi yang tentu saja diiringi triangulasi (Jhon Creswell, 2015, 293).

Sedangkan tataran analisis eksploratif bertujuan memetakan suatu objek secara komprehensif dan mendalam, dengan menggali secara luas dan menyeluruh sebab dan bagaimana terjadinya sesuatu. Penelitian eksplorasi digunakan untuk memahami sifat dan gejala sesuatu (Arikunto, 2002:8).

Penelitian eksplorasi mengarah pada penjelasan atau menggambarkan suatu fenomena, sedangkan peneliti belum memiliki gambaran atau arah penjelasan tentang kondisi ataupun fenomena yang dihadapinya. Eksplorasi merupakan kegiatan pengumpulan data untuk menjawab masalah yang menjadi tujuan penelitian. penelitian ini dilakukan dengan pengenalan dan penjajakan terhadap gejala tertentu. pada penelitian eksploratif hipotesis belum dibutuhkan (Kultar: 2007). Eksploratif digunakan mengingat pengetahuan peneliti mengenai Badan Layanan Umum (BLU) masih sangat minim, maka untuk menemukan rekomendasi dalam mengembangkan model struktur BLU diperlukan pendalaman yang lebih jauh.

Unit pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi tiga komponen dengan merujuk Spradly (Moeloeng, 1995: 7) yaitu (1) *place*, tempat penelitian dilakukakan pada Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang, Universitas Brawijaya Malang dan UIN Sunan Gunung Jati (2) *actor*, pelaku atau orang yang sesuai dengan subyek penelitian yaitu pengelola BLU, meliputi pimpinan BLU (Rektor), pejabat pengelola keuangan (Wakil rektor dan Kepala Biro bid keuangan), dan kepala unit pengelola bisnis (3) *activity*, kegiatan yang dilakukan aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung yakni melaksanakan Badan Layanan Umum (BLU) secara penuh.

Analisis saat mempertajam keabsahan data, dilakukan dengan penyusunan data, yaitu dengan penyusunan kembali data hasil observasi, wawancara mendalam dengan pendekatan tidak terstruktur dan pemetaan dokumen-dokumen berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian. Berdasarkan data yang diperoleh akan dilakukan pendalaman data melalui penelusuran dan pencarian. Untuk membantu analisis data kualitatif digunakan Atlas.ti 9.

## **Rencana Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini disusun secara sistematis kedalam beberapa bab dan sub bab sebagai berikut:

Bab I	terdiri dari pendahuluan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kajian penelitian terdahulu, konsep dan teori, prosedur penelitian, dan sistematika pembahasan, organisasi peneliti dan daftar pustaka
Bab II	Berisi kerangka teori dan pengembangan metode analisa dan pembahasan, prosedur penelitian, pendekatan, sumber data, teknis analisis data.
Bab III	Membahas pola kontruksi Pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU) pada PTKIN dan PTN
Bab IV	Membahas aktifitas penjangkaran potensi unit usaha dan Rencana Strategi Bisnis (RBS) pada PTKIN dan PTN
BAB V	Membahas rancangan model kontruksi BLU berbasis <i>Islamic Wealth Management</i> yang dapat dikembangkan di UIN Fatmawati Sukarno
BAB VI	Penutup terdiri dari kesimpulan.

### Waktu Pelaksanaan Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan pada tahun 2021 priode Maret-November, dengan rencana kegiatan sebagai berikut:

No	Kegiatan	Bulan					
		Maret	April	Mei-Juli	Agus	Sept	Okt
1	Tahap <i>Preliminary</i>						
2	Studi Kepustakaan						
3	Penjangkaran Data						
4	Analisis Data						
5	Penjangkaran Data						
6	Finalisasi Analisis Data						
7	Penyusunan Laporan						

### Organisasi Peneliti

Tim peneliti pada penelitian ini terdiri dari; Saepuddin sebagai ketua tim peneliti, dan M. Azizzullah Ilyas, dan Edi Sumanto sebagai anggota.

Nama	<b>Saepudin</b>
NIP	196802051997031000

NIDN	2005026802
JabFung	Lektor
Id Peneliti	200502680208458
Asal Fakultas/Prodi	Fakultas Tarbiyah/IPS
Jenis Kelamin	Laki-Laki
Tempat/Tgl Lahir	Subang, 05-021968
Alamat	Jl. DP. Negara 5 RT 25/005 No. 121 Kel. Pagar Dewa Kec. Selebar
No Handpon	081377725711
Email	<a href="mailto:Saepudinsae68@gmail.com">Saepudinsae68@gmail.com</a>
Riwayat Pendidikan	S1 Tarbiyah PAI IAIN Raden Fatah
	S2 Ilmu Penyuluhan Pembangunan IPB
Pengalaman Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Kebutuhan Masyarakat Provinsi Bengkulu Terhadap Pengembangan Program Studi di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu</li> <li>- Respon Masyarakat Terhadap Pola Pembinaan Keagamaan oleh Komunitas Jamaah Tabligh di Pulau Enggano Bengkulu Utara</li> </ul>

Nama	<b>Muhammad Azizzullah Ilyas</b>
NIP	198406072019031002
NIDN	2007068402
JabFung	Asisten Ahli
Id Peneliti	20201616150816
Asal Fakultas/Prodi	FUAD/BSA
Jenis Kelamin	Laki-Laki
Tempat/Tgl Lahir	Curup, 07-06-1984
Alamat	Jl. R.E. Martadinata 6 No. 6A Pagar Dewa Selebar
No Handpon	085379073770
Email	<a href="mailto:alcurufi@gmail.com">alcurufi@gmail.com</a>
Riwayat Pendidikan	S1 UIN Raden Fatah
	S2 AMU India
Pengalaman Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengembangan Pembinaan Moderasi Beragama Berbasis TPBIS di Desa Agrowisata</li> </ul>

Nama	<b>Edi Sumanto</b>
NIP	197209052007011030
NIDN	2005097202

JabFung	Lektor
Id Peneliti	200509720203719
Asal Fakultas/Prodi	Fuad/ Ushuludin
Jenis Kelamin	Laki-Laki
Tempat/Tgl Lahir	Pendopo, 05-02-1972
Alamat	Jl. Teratai Indah No. 9 Rt.38 Kelurahan Sukarami Kecamatan Selebar
No Hendpon	0852-73607746
Email	<a href="mailto:edisumanto3@gmail.com">edisumanto3@gmail.com</a>
Riwayat Pendidikan	S1 IAIN Raden Fatah Palembang
	S2 IAIN Bengkulu
Pengalaman Penelitian	-

Nama	<b>Andi Cahyono</b>
NIP	198505242020121004
NIDN	2024058502
JabFung	Asisten Ahli
Id Peneliti	20201619130437
Asal Fakultas/Prodi	FEBI/Perbankan Syariah
Jenis Kelamin	Laki-Laki
Tempat/Tgl Lahir	Metro, 24 mei 1985
Alamat	perum sakinah sumur dewa kec. Selebar
No Hendpon	085331300127
Email	<a href="mailto:andi.cahyono@iainbengkulu.ac.id">andi.cahyono@iainbengkulu.ac.id</a>
Riwayat Pendidikan	S1. Ilmu hukum UM Metro
	S2 Perbankan Syariah
Pengalaman Penelitian	-

## Pustaka Acuan

- Osborn, D. & Gaebler, T. 1993. *Reinventing Government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York, Plume.
- Santosa. Sistem Penganggaran Pendidikan Tinggi Dari *Old Public Management* Menuju *New Public Management*. Jurnal Kependidikan, Vol. II No. 2 November 2014
- Waluyo, Analisis Permasalahan Pada Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Jurnal Infoartha, Vol.3/tahun XII/2014



- Sobandi. Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum (BLU) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Indonesia. *Jurnal Lingkar Widya* (www.juliwi.com) Edisi 06 No. 01, Januari-Maret 2019, p. 1-11
- Jones, G. R. 2001. *Organizational Theory Text and Cases*. New Jersey. Prentice Hall International Inc., p. 389
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 53.
- BPS Provinsi Bengkulu. 2022. *Provinsi Bengkulu Dalam Angka*. Bengkulu: BPS
- Carruthers, B. G. 1995. "Accounting, Ambiguity and The New Institutionalism". *Accounting, Organizational and Society*. Vol 20 (4), hal 313-328.
- McPhee, R. D., & Zaug, P. (2000). The communicative constitution of organizations: A framework for explanation. *The Electronic Journal of Communication*, 10 (1/2).
- BUFDG. 2021. *Understanding University Finance*. London: BUFDG
- Laktionova, Alexandra & Lyudmila, Yurchishena & Matviychuk, Viktoriya. (2021). Income And Financial Stability of University: Sectoral Aproach. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 5. 204-215. 10.18371/fcaptp.v5i40.244985.
- Amany, dkk. *Peran Pendapatan dan Ukuran Badan Layanan Umum Terhadap Akreditasi Badan Layanan Umum Pendidikan di Indonesia Jurnal Pajak dan Keuangan Negara*. Vol. II, No.1, (2020), Hal.78-89
- Amirya, dkk. *Pengembangan Sistem Anggaran dan Akuntansi Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya: Perspektif Institusional*. Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Volume 3, Nomor 3, Desember 2012, Hlm. 343-356
- Heny Julianti, *Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik*, Adminitrative Law & Governance Journal Vol. 1 Edisi Khusus 1 2018, Semarang, Fakultas Hukum Universitas Diponegoro, h. 6
- Thalita Amani. Dkk, *Peran Pendapatan dan Ukuran Badan Layanan Umum Terhadap Akreditasi Badan Layanan Umum Pendidikan Di Indonesia*, (artikel) 2020, h. 79
- Hendri Fanyol. 1979. *Administration Industrielle et Generale*. Morin. Paris., h156
- Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman. Islamic Management Model, *African Journal of Business Management*. 2010; 4(9):1873-1882,
- Salim, Z., Malik, M. T., & Khattak, S. R. (2016). Principles of effective management according to Quran and Sunnah. *Al-Idah*, 33(2), 102-110.
- Heinrich, B., & Winter, R. (2004). A strategy modelling technique for financial services.

- Zott, C. and Amit, R. (2003). Successful entrepreneurs design innovative business models. European Business Forum, 15, 16-17.
- Maleka, Stevens. (2014). Strategic Management and Strategic Planning Process.
- Abdus, S., Kashif, U., & Amna, B. (2010). Islamic management model. African Journal Business Management, 4(9), 1873-1882.
- Aziz, M. (2017). Perspektif Maqashid Al-Shariah dalam Penyelenggaraan Jaminan Produk Halal di Indonesia Pasca Berlakunya Undang - Undang Nomor 33 Tahun 2014 Tentang Jaminan Produk Halal. Al Hikmah.
- Nasr. 2015. *Maqasid Al Shariah in Wealth Management*. Journal of Wealth Management and Financial Planning, 28.
- Jhon Creswell. 2015. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar., h. 293.
- Arikunto.2002. *Prosedur Penelitian Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, h 8
- Kultar. 2007. *Quantitative Social Research Methods*. New Delhi: Sage.
- Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitataif*. Bandung:Rosda, h 7