



LAPORAN KEGIATAN

Kluster Pengembangan Pendidikan Tinggi TIPOLOGI KONTRUKSI DAN MODEL PENGELOLAAN BADAN LAYANAN UMUM (BLU) PADA PTKIN DAN PTN

Disusun Oleh:

Ketua

Nama : Saepudin
NIP/NIDN : 196802051997031000/2005026802
Pangkat/Gol/Jafung : Penata Tk1/IIIId/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/IIIId/Lektor
Nama : Andi Cahyono
NIP/NIDN : 198505242020121004/ 2024058502
Pangkat/Gol/Jafung : Asisten Ahli/IIIb

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO BENGKULU
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

2023

**LAPORAN
ANTARA
Pengembangan Pendidikan Tinggi
(LITAPDIMAS)**



Judul Penelitian : Tipologi Kontruksi Dan Model Pengelolaan Badan Layanan Umum (Blu) Pada PTKIN Dan PTN

Ketua Peneliti : Saepudin (196802051997031000)

Anggota Peneliti : Muhammad Azizzullah Ilyas (198406072019031002)
: Edi Sumanto (197209052007011030)
: Andi Cahyono (198505242020121004)

Dasar Kegiatan : 1. SK Nominee
: 2. Kontrak Penelitian

Nomor DIPA : SP DIPA - 025.04.2.307995/2023

Kode Kegiatan dan Akun : ZA 521219

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI FATMAWATI SUKARNO
BENGKULU
2023**

BAB I PENDAHULUAN

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.¹ Tetapi dalam beberapa kasus penerapannya di perguruan tinggi, masih banyak

¹ Osborn, D. & Gaebler, T. 1993. *Reinventing Government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York, Plume.

ditemukan inkonsistensi, khususnya pada PTKIN BLU, disebabkan evaluasi yang dilakukan tidak berkala yang berakibat pada penurunan potensi BLU.² 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.³

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 sesuaikan 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.⁴

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.⁵ Konstruksi BLU setidaknya memiliki formalitas prosedur, proses, sistem

² Santosa. Sistem Penganggaran Pendidikan Tinggi Dari *Old Public Management* Menuju *New Public Management*. Jurnal Kependidikan, Vol. II No. 2 November 2014

³ Waluyo, Analisis Permasalahan Pada Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Jurnal Infoartha, Vol.3/tahun XII/2014

⁴ Sobandi. *Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum (BLU) dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Indonesia*. Jurnal Lingkar Widyaaiswara. Edisi 06 No. 01, Januari-Maret 2019.

⁵ Jones, G. R. 2001. *Organizational Theory Text and Cases*. New Jersey. Prentice Hall International Inc., p. 389

akuntansi dan aturan rasional, yang dalam penerapannya memperhatikan legitimasi, lingkaran koordinasi yang baik dan produksi kegiatan dalam mencapai outcome universitas.⁶ 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.⁷

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	127	98	94			
		Tadris Bahasa Inggris	42	32	29	58	47	43	30	24	22	2	2	2	2	132	105	96					
		Tadris Bahasa Arab	48	39	38	23	22	20	10	8	8	3	2	2	2	84	71	68					
		Tadris Ilmu Pengetahuan Alam	32	16	10	17	11	10	13	11	11	1	1	1	1	63	39	31					
		Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial	32	27	18	43	36	28	20	16	15	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	111	78	67	349					
		Hukum Tata Negara Islam	54	41	34	77	58	54	101	83	80	1	1	1	1	233	183		169				
		Hukum Ekonomi Syariah	30	19	16	43	35	33	39	33	33	4	4	4	4	116	91		86				
3	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	Hukum Keluarga Islam	30	25	25	47	39	37	35	30	30	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	21	11	10	28	22	18	16	13	13					65	46		41				
		Manajemen Zakat dan Wakaf	20	9	8	18	12	10	1	1	1					39	22		19				
4	Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah	Perbankan Syari'ah	53	33	27	76	61	56	99	82	82							228	176	165	362		
		Manajemen Dakwah	27	14	14	38	27	26	7	6	6	1	1			73	48	46					
		Komunikasi dan Penyiaran Islam	30	20	18	43	33	31	33	28	25	2	2	1	1	108	83	75					
		Ilmu AlQuran dan Tafsir	24	17	17	31	22	20	18	17	17	2	2	1	1	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	31	15	9					
		Bimbingan dan Konseling Islam	36	24	19	52	45	40	50	42	40	5	5	4	4	143	116	103					
		Aqidah dan Filsafat Islam	15	9	9	15	9	7	7	7	7	1	1	1	1	38	26	24					
		Sejarah Peradaban Islam	24	16	12	30	23	22	6	5	5					60	44	39	1991				
		JUMLAH	793	524	444	1051	809	743	933	799	781	30	28	23	2807	2160	1991						

⁶ Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 53.

⁷ BPS Provinsi Bengkulu. 2022. *Provinsi Bengkulu Dalam Angka*. Bengkulu: BPS

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 sistem 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).

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.⁸ Struktur perguruan tinggi juga harus ditopang oleh legitimasi sebagai upaya meningkatkan efisiensi untuk pencapaian yang lebih baik.⁹ Struktur BLU merupakan keunikan tersendiri yang dibangun berbeda antar perguruan tinggi, hal ini bergantung pada prioritas, dan arah perkembangan perguruan tinggi.¹⁰ Keunikan ini menuntut kreatifitas perguruan tinggi untuk dapat menepukan pola kontruksi yang relevan dengan karakteristik perguruan tinggi tersebut.

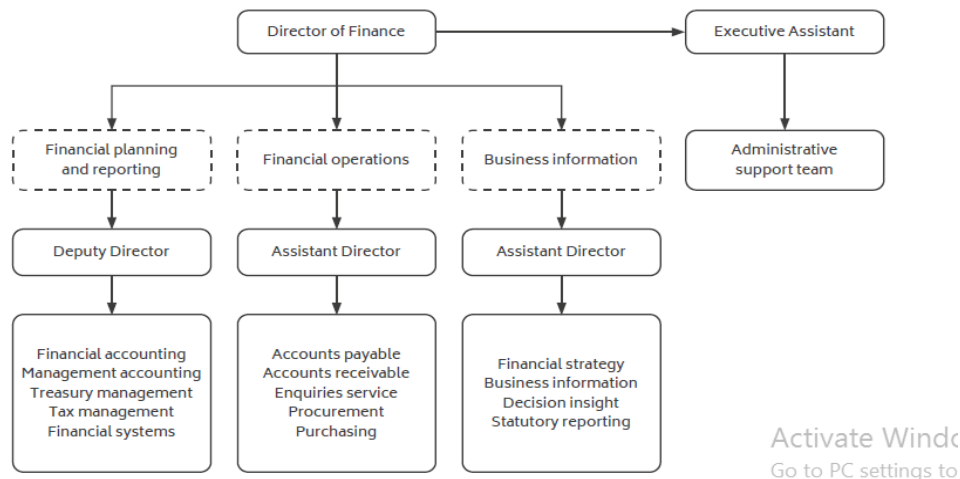


Diagram 1. Model struktur standar pengelola keuangan perguruan tinggi di Inggris¹¹

⁸ Carruthers, B. G. 1995. "Accounting, Ambiguity and The New Institutionalism". *Accounting, Organizational and Society*. Vol 20 (4), hal 313-328.

⁹ McPhee, R. D., & Zaig, P. (2000). The communicative constitution of organizations: A framework for explanation. *The Electronic Journal of Communication*, 10 (1/2).

¹⁰ BUFDG. 2021. *Understanding University Finance*. London: BUFDG

¹¹ Ibid., h. 91

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 kebertahanan suatu perguruan tinggi, selain penyeimbangan pendapatan dan pengeluaran.

Potensi pendapatan perguruan tinggi satker BLU dan pembentukan basis sumber penerimaan non-akademik sangat ditentukan oleh afiliasi universitas ke sektor tertentu seperti; ekonomi, pelayanan atau teknik.¹² Namun untuk menentukan target afiliasi perlu dilakukan studi kelayakan yang sesuai dengan faktual UIN Fatmawati Sukarno.

Pengembangan hasil telaah pola kontruksi tentu saja akan memerlukan adanya penyesuaiaan pada banyak aspek agar sesuai dengan kondisi faktual UIN Fatmawati Sukarno. Penyesuaiaan 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 kontruksi Badan Layanan Umum (BLU) dan perbandingannya pada PTKIN dan PTN?
2. Bagaimana strategi pengembangan unit-unit usaha pada BLU PTKIN dan PTN?
3. Bagaimana model Pusat Bisnis (BLU) berkonsep *Islamic Wealth Management* yang direkomendasikan untuk UIN Fatmawati Sukarno?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan menemukan pola kontruksi dan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) yang sesuai dengan kondisi UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu. Analisi dilakukan dengan membandingkan pola pengelolaan BLU yang diterapkan pada beberapa PTKIN dan PTN. 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.

¹² 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.

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.¹³

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.¹⁴

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

¹³ 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

¹⁴ 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

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.¹⁵ 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.¹⁶ Organisasi Lembaga Perguruan tinggi harus lebih inovatif dalam pengembangan infrastruktur, dan membenahi kontribusi modal manusia di Lembaga Pendidikan tinggi. Perguruan tinggi 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.¹⁷

Kampus penyandang BLU haru 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 terdapat 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:

1. Pembagian Kerja (*Division of Work*)
2. Keseimbangan Wewenang dan Tanggung Jawab (*Authority and Responsibility*)

¹⁵ Heny Julianti, *Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik*, Administrative Law & Governance Journal Vol. 1 Edisi Khusus 1 2018, Semarang, Fakultas Hukum Universitas Diponegoro, h. 6

¹⁶ Thalita Amani. Dkk, *Peran Pendapatan dan Ukuran Badan Layanan Umum Terhadap Akreditasi Badan Layanan Umum Pendidikan Di Indonesia*, (artikel) 2020, h. 79

¹⁷ Yureva, et al., (2016)

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 Personnel*)
13. Inisiatif (*Initiative*)
14. Semangat Kesatuan (*Esprits de Corps*)¹⁸

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.¹⁹ Diantara beberapa prinsip manajemen dalam Islam; kepercayaan, ketulusan, keadilan, konsultasi, kesetaraan, pembagian kerja, pendelegasian wewenang dan remunerasi atau pembayaran karyawan.²⁰

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.²¹ Suatu rencana

¹⁸ Hendri Fanyol. 1979. *Administration Industrielle et Generale*. Morin. Paris., h156

¹⁹ Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman. Islamic Management Model, *African Journal of Business Management*. 2010; 4(9):1873-1882,

²⁰ Salim, Z., Malik, M. T., & Khattak, S. R. (2016). Principles of effective management according to Quran and Sunnah. *Al-Idah*, 33(2), 102-110.

²¹ Heinrich, B., & Winter, R. (2004). A strategy modelling technique for financial services.

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.²² 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.²³ 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.

²² Zott, C. and Amit, R. (2003). Successful entrepreneurs design innovative business models. *European Business Forum*, 15, 16-17.

²³ *Ibid.*, h 14

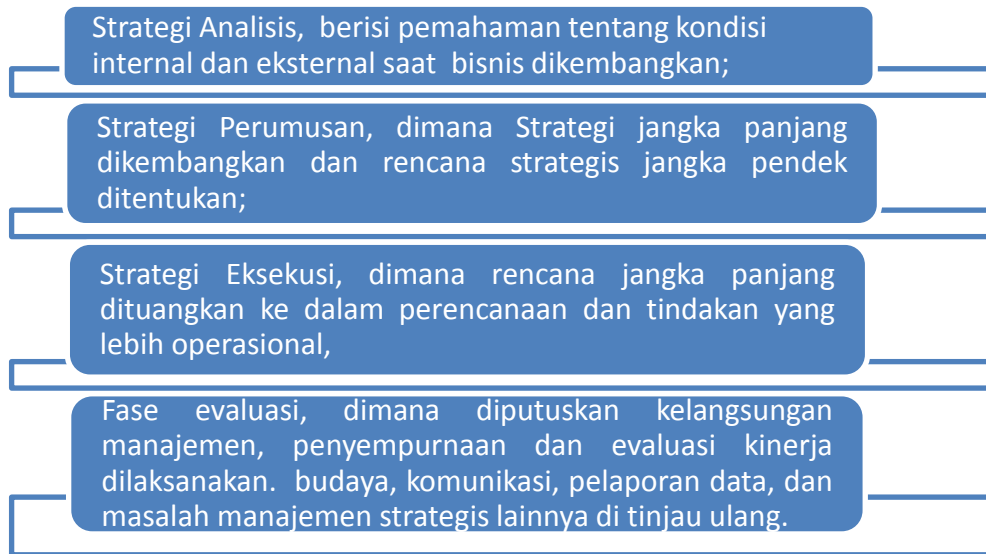


Diagram 2. Rencana Strategi Bisnis²⁴

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.²⁵ 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-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-*

²⁴ Maleka, Stevens. (2014). Strategic Management and Strategic Planning Process.

²⁵ Abdus, S., Kashif, U., & Amna, B. (2010). Islamic management model. African Journal Business Management, 4(9), 1873-1882.

usri).²⁶ Prinsip-prinsip tersebut selanjutnya diterapkan dalam pengelolaan keuangan dan kekayaan. Konsep *wealth management* 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.²⁷

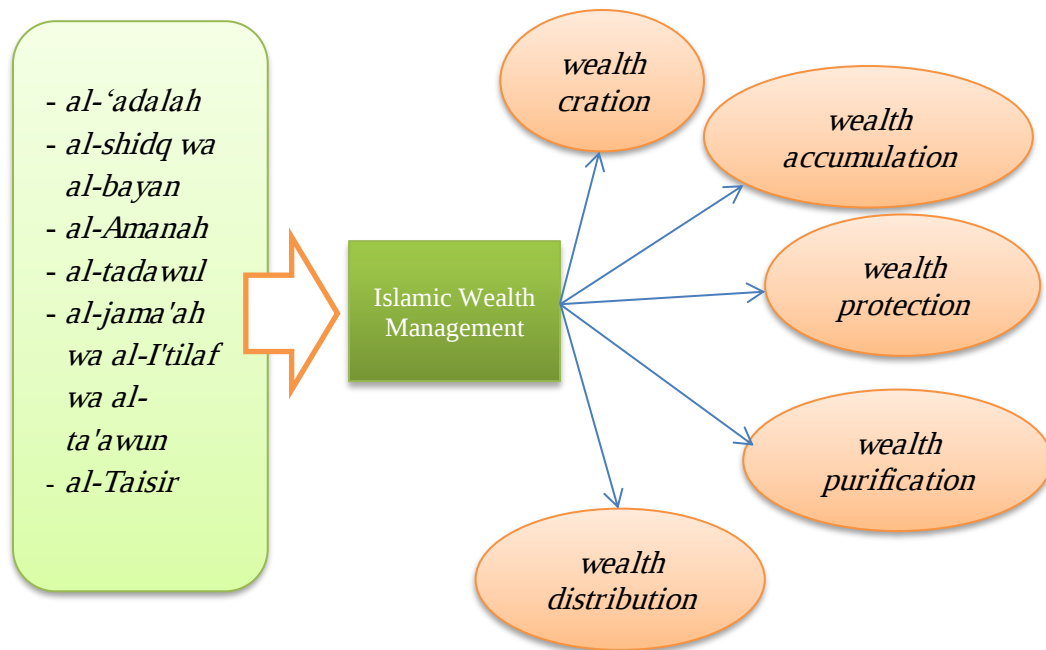


Diagram 3. Prinsip dan Implementasi Islamic Wealth Management

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.²⁸ Pendekatan penelitian ini studi multi situs, dan digunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara,

²⁶ 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.

²⁷ Nasr. 2015. *Maqasid Al Shariah in Wealth Management*. Journal of Wealth Management and Financial Planning, 28.

²⁸ (Sugiono, 2005;1).

observasi, dokumentasi yang tentu saja diiringi triangulasi.²⁹ 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.³⁰

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.³¹ Eksplorasi 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 Spradly³² yaitu (1) *place*, tempat penelitian dilakukakan pada Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, Universitas Negeri Lampung (UNILA), UIN Sunan Gunung Jati dan Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) (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.

²⁹ Jhon Creswell. 2015. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar., h. 293.

³⁰ Arikunto.2002. *Prosedur Penelitian Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, h 8

³¹ Kultar. 2007. *Quantitative Social Research Methods*. New Delhi: Sage.

³² Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitataif*. Bandung:Rosda, h 7

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 penjaringan 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	Penjaringan Data						
4	Analisis Data						
5	Penjaringan Data						
6	Finalisasi Analisis Data						
7	Penyusunan Laporan						

BAB II

BAB II STRUKTUR PENGELOLAAN BLU

A. Universitas Lampung (UNILA)

Sejarah berdirinya perguruan tinggi di daerah Keresidenan Lampung timbul dari dua panitia yang lahir tahun 1959, yaitu panitia pendirian dan perluasan sekolah lanjutan (P3SL) di Tanjungkarang, yang diketuai oleh Zainal Abidin Pagar Alam dan sekretarisnya Tjan Djiit Soe, serta Panitia Persiapan Pembentukan Yayasan Perguruan Tinggi Lampung (P3YPTL) yang dibentuk di Jakarta pada tanggal 20 Agustus 1959 dengan Ketua Nadirsjah Zaini, M.A. dan Sekretaris Hilman Hadikusuma. Pada tanggal 19 Januari 1960 P3SL mengadakan musyawarah dengan tokoh-tokoh masyarakat Lampung untuk mempersiapkan berdirinya suatu perguruan tinggi. Pada waktu itu P3SL diubah namanya menjadi Panitia Pendirian Perluasan Sekolah Lanjutan Dan Fakultas (P3SLF) dengan Ketua Zainal Abidin Pagar Alam dan Sekretaris Tjan Djiit Soe. Dan Pada tahun 1966 Kusno Danupoyo diganti kedudukannya oleh Gubernur yang menggantikannya yaitu H. Zainal Abidin Pagar Alam. Kemudian dikukuhkan melalui Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 1966 Tentang Pendirian Universitas Lampung

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 74 tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lampung, maka Unila adalah perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI yang dipimpin oleh Rektor yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Adapun tugas dan fungsi Universitas Lampung meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Universitas Lampung (UNILA) telah memasuki usia yang tidak muda lagi, sejak didirikan pada 23 September 1965 sekarang sudah berusia 58 (lima puluh delapan) tahun, dan pada tahun 2009 UNILA sudah bertransformasi dari perguruan tinggi negeri (PTN) berstatus satuan kerja (Satker) menjadi PTN dengan pola pengelolaan keuangan badan Layanan umum (BLU). Status BLU memberikan keleluasaan bagi Unila dalam pengelolaan institusi menjadi lebih profesional dan berkualitas.

1. Visi dan Misi Universitas Lampung

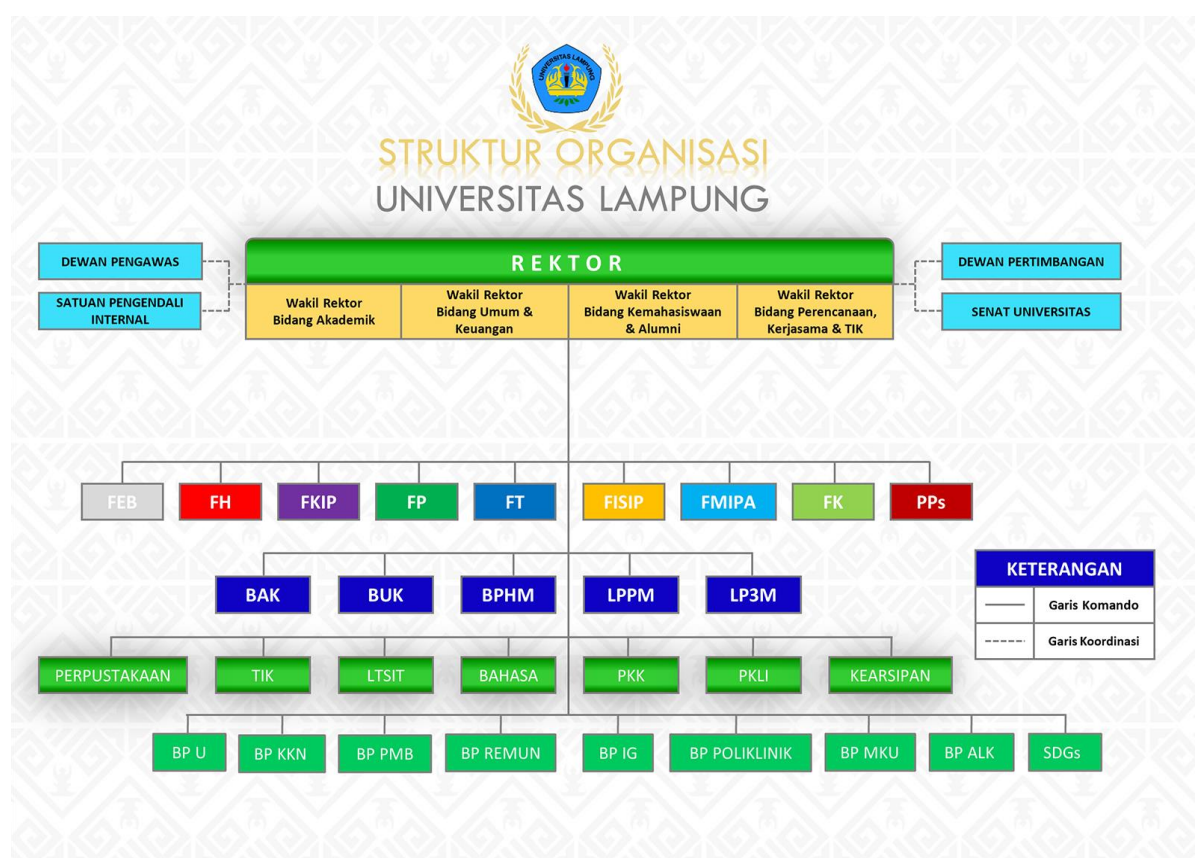
Unila mempunyai visi: “Pada tahun 2025, Universitas Lampung Menjadi Perguruan Tinggi 10 Terbaik di Indonesia” Visi Unila tahun 2025 ini mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan tinggi yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kemendikbudristek, yaitu :

- a) Meningkatkan pemerataan dan perluasan akses bagi semua warga negara melalui program-program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor;
- b) Meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan tinggi dalam rangka menjawab kebutuhan pasar kerja, serta pengembangan ipteks, untuk memberikan sumbangan secara optimal bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa;
- c) Meningkatkan kinerja perguruan tinggi dengan jalan meningkatkan produktivitas, efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan layanan pendidikan tinggi secara otonom.

Untuk mewujudkan Visi Unila 2025 yang saat ini telah memasuki perodesasi terakhir yaitu milestone ke-4, maka Universitas Lampung telah menetapkan misi-misi yang telah diselaraskan dengan misi pendidikan nasional. Misi Unila yaitu:

- Menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi yang berkualitas dan relevan;
- Menjalankan tata pamong organisasi Unila yang baik (good university governance);
- Menjamin aksesibilitas dan ekuitas pendidikan tinggi;
- Menjalin kerjasama dengan berbagai pihak di dalam dan luar negeri.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 74 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja UNILA dapat ditunjukkan dalam bagan struktur organisasi sebagai berikut (Gambar) dan secara terperinci ada pada gambar-gambar berikutnya :



Penerimaan Unila berasal dari penerimaan konvensional dan penerimaan nonkonvensional. Penerimaan konvensional terdiri atas uang kuliah tunggal (UKT) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN); sedangkan penerimaan nonkonvensional terdiri atas hasil kerja sama, hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari luar Unila, hibah untuk kepentingan lain dari luar Unila, dan dana hasil kerja Badan Pengelola Usaha (BPU) Unila. Penerimaan harus direncanakan dengan baik dan selalu mengembangkan atau diversifikasi sumber-sumber penerimaan. Pertama, karena kebutuhan pendanaan Unila yang semakin besar dan kedua karena peluang penerimaan juga semakin terbuka. Unila memiliki aset yang cukup besar baik fisik (tangible) maupun nonfisik (intangible) yang merupakan potensi penerimaan bagi Unila sehingga harus dioptimalkan pendaayagunaannya. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan pembangunan nasional dan daerah, dan pertumbuhan bisnis memberikan peluang kepada Unila untuk ikut memberikan

kontribusi. Hal ini merupakan potensi penerimaan bagi Unila sehingga harus disiapkan bagaimana mengantisipasinya.

Untuk meningkatkan penerimaan nonkonvensional perlu penerapan Peraturan Menteri Keuangan RI Nomor 48/PMK.05/2015 tentang tarif layanan Badan Layanan Umum Universitas Lampung. Berdasarkan kondisi dan perkembangan yang ada, maka peningkatan penerimaan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pemerintah kepada Unila melalui:
 - a. Peningkatan kinerja, dengan menerapkan reward system,
 - b. Penyusunan perencanaan yang baik dan partisipatif, dan
 - c. Pembuatan laporan keuangan yang akuntabel dan penerapan sistem informasi keuangan yang akuntabel
- 2) Mengoptimalkan pendayagunaan aset untuk meningkatkan pendapatan dengan:
 - a. menginventarisir dan memperjelas status aset,
 - b. menyewakan (memberikan jasa) kepada pihak ketiga,
 - c. memanfaatkan lahan yang tidak produktif menjadi unit usaha yang produktif.
 - d. menciptakan layanan dan kegiatan lain yang menghasilkan penerimaan.
- 3) Penggalan dana (fund raising) secara non konvensional melalui pengembangan usaha dengan:
 - a. membangun kerjasama dan jaringan (network) bisnis,
 - b. mengembangkan unit-unit bisnis yang mendukung peningkatan kualitas kelembagaan unila, dan
 - c. mengendalikan dana pinjaman dengan menyusun mekanisme dana pinjaman serta membatasi penggunaan dana pinjaman pada kegiatan investasi jangka pendek dan jangka panjang yang menguntungkan.

Unila memfokuskan program pada pengembangan kegiatan tridarma perguruan tinggi dan kegiatan pendukung tridarma perguruan tinggi. Kegiatan pendukung tridarma perguruan tinggi terdiri atas kegiatan kelembagaan dan tata kelola, kegiatan pengembangan tenaga pendidik (dosen), kegiatan pengembangan tenaga kependidikan, kegiatan pengembangan sarana dan prasarana, kegiatan pengembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), kegiatan pengembangan kerja sama, dan kegiatan peningkatan pendapatan Badan Pengelola Usaha (BPU).

2. Badan Pengelola Usaha (BPU)

Tugas pokok dan fungsi BPU berdasarkan Peraturan Rektor Nomor 1 Tahun 2020 adalah melaksanakan pengembangan unit usaha dan mengoptimalkan perolehan sumber-sumber pendanaan Universitas Lampung untuk mendukung pelaksanaan penerapan pengelolaan keuangan BLU Unila. Dalam pelaksanaan tugasnya, Badan Pengelola Usaha menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pengembangan badan usaha dalam bentuk perseoran atau upaya komersial untuk meningkatkan pendapatan negara bukan pajak.

- 2) perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, koordinasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan kinerja pengelolaan kebun, sarana parkir, dan pengembangan fasilitas pembangkit listrik Unila.
- 3) perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, koordinasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan kinerja pengelolaan fasilitas olah raga (fasora) Unila.
- 4) perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, koordinasi, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan kinerja pengelolaan usaha jasa di Unila.
- 5) Merencanakan dan melaksanakan kegiatan penerimaan mahasiswa baru melalui SNMPTN, SBMPTN, dan Simanila (Reguler, Paralel, PMPAP, dan Diploma (Vokasi) serta Pascasarjana.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan berbagai macam bentuk sosialisasi dan penyebaran informasi.
- 7) Merencanakan dan melaksanakan kerjasama dengan berbagai Instansi Pemerintah dan Swasta serta organisasi lainnya dalam rangka sosialisasi penerimaan mahasiswa baru dalam bentuk kegiatan seperti seminar, workshop, diseminasi, dan lain-lain.
- 8) Merencanakan dan melaksanakan seleksi adminitrasi calon mahasiswa baru.
- 9) Menyampaikan pengumuman keputusan penerimaan mahasiswa baru.
- 10) Menyiapkan registrasi mahasiswa baru dan mengkoordinasikan dengan BAK.
- 11) Merencanakan dan melaksanakan tes potensi akademik.
- 12) Mengkoordinasikan kegiatan dengan para wakil Rektor.
- 13) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Rektor Universitas Lampung.

Salah satu Badan Pengelolaan Usaha yang dijalankan poliklinik Unila yaitu memiliki tugas untuk menyelenggarakan pengelola Unit Usaha Klinik yang meliputi pelayanan kesehatan, promotif, pencegahan, pemulihan, rehabilitasi dan upaya rujukan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugasnya, poliklinik Unila mempunyai fungsi dalam perumusan, penyelenggaraan dan pembinaan di bidang administrasi, pelayanan medis, keperawatan dan upaya rujukan.

B. Universitas Pendidikan Indonesia (UPI)

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) adalah salah satu perguruan tinggi di Indonesia yang memiliki sejarah cukup panjang. Didirikan pada tanggal 20 Oktober 1954 sebagai Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) dengan misi utama untuk menghasilkan tenaga guru. Pada Tahun 1957 menjadi bagian dari Universitas Padjadjaran sebagai Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP), dan kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Bandung pada Tahun 1963 dan menjadi Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) pada Tahun 1999. Pada saat berstatus sebagai universitas mengalami beberapa kali perubahan, mulai dari UPI sebagai Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN) Tahun 2004, Perguruan Tinggi Pemerintah dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PTP PK BLU) Tahun 2010, dan pada akhirnya Tahun 2014 menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH).

Sejak didirikan pada 1954 dengan nama Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG), kemudian berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Bandung, dan sekarang menjadi Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dengan status Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH), UPI secara konsisten dan berkelanjutan menempatkan pendidikan sebagai jati diri dalam melaksanakan pengabdian kepada negara dan bangsa. Jati diri pendidikan ini tetap dipegang teguh dan bahkan dikokohkan dalam setiap kebijakan dan program yang dikembangkan. Dalam menjalankan kiprahnya, UPI senantiasa berupaya untuk aktif melakukan perubahan secara internal dan responsif terhadap faktor-faktor eksternal. Sebagai PTN BH, UPI menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi dalam bidang ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu humaniora, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan. Penyelenggaraan Tridarma pada berbagai bidang ilmu tersebut dilaksanakan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan, kebenaran hakiki, ilmiah, edukatif, religius, dan menjunjung hak asasi manusia serta demokrasi.

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN BH) yang menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi dalam bidang disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan. Penyelenggaraan Tridarma pada berbagai bidang ilmu tersebut dilaksanakan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu berlandaskan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan, kebenaran hakiki, ilmiah, edukatif, religius, dan menjunjung hak asasi manusia serta demokrasi. Hal ini sesuai dengan pasal 9 PP no 15 Tahun 2014 tentang Statuta UPI ditetapkan bahwa kependidikan merupakan kekhasan dan jati diri UPI. Penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi di UPI dikembangkan dalam suasana silih asih, silih asah, dan silih asuh dengan menjunjung tinggi etika dan norma akademik sebagai usaha sadar dalam membangun kecerdasan masyarakat dan memajukan peradaban bangsa. Sebagai PTN BH, UPI memiliki otonomi dalam bidang akademik dan nonakademik.

Universitas Pendidikan Indonesia sebagai universitas dengan jati diri Pendidikan (The Education University) menekankan pada karakter edukatif yang dilandasi oleh integritas dan kejujuran. UPI berpandangan bahwa Pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dan menjadi penentu untuk masa depan. Makna Pendidikan di UPI yaitu membangun komitmen sinergitas masyarakat kampus dalam pembudayaan karakter positif yang mengedepankan aspek independensi, responsibilitas, dan daya adaptabilitas. Selain itu, UPI senantiasa berupaya untuk mengedepankan nilai-nilai kehidupan bagi masyarakat kampus yang mengedepankan kesantunan dan saling menguatkan di antara elemen yang ada dalamnya (cross-fertilization).

Perkembangan UPI mengacu pada konsep Pelopor dan Unggul (leading and outstanding). UPI sebagai pelopor dimaknai bahwa seluruh masyarakat kampus memiliki karakter yang kreatif dan inisiatif yang tinggi dalam pengembangan inovasi khususnya dalam bidang Pendidikan. Unggul dimaknai bahwa UPI memiliki daya saing yang disertai dengan jiwa

kompetitif yang tinggi dan memiliki keberanian untuk tampil dan kelebihan yang membedakan dari kancah yang lainnya di kancah nasional dan internasional.

1. Visi Misi Universitas Pendidikan Indonesia

Sejalan dengan arah pengembangan, jati diri, dan tantangan ke depan, rumusan visi Universitas Pendidikan Indonesia adalah **Pelopor dan Unggul (*Leading and Outstanding*) sesuai dengan** Statuta Universitas Pendidikan Indonesia No 15 Tahun 2014 Pasal 2 ayat 2. Dalam periode 2021-2025 secara bertahap visi ini akan difokuskan untuk mencapai kepeloporan dan keunggulan dalam bidang pendidikan di kawasan ASEAN. Pelopor yang dimaksud, UPI menempatkan diri sebagai salah satu universitas perintis dan terdepan dalam bidang pendidikan. Unggul yang dimaksud, UPI menempatkan diri sebagai salah satu universitas kompetitif, responsif, serta selalu meningkatkan kualitas (*continous quality improvement*) dalam bidang pendidikan

Dalam Statuta Universitas Pendidikan Indonesia No 15 Tahun 2014 Pasal 2 ayat 3 bahwa misi UPI adalah:

1. menyelenggarakan pendidikan dengan membina dan mengembangkan disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu, serta disiplin ilmu agama, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan secara proporsional untuk memperkuat disiplin ilmu pendidikan dan pendidikan disiplin ilmu;
2. menyelenggarakan penelitian untuk menciptakan dan mengembangkan teori dan praktik pendidikan serta keilmuan lain yang inovatif dan berakar pada kearifan lokal;
3. menyebarluaskan pengalaman dan temuan-temuan inovatif dalam disiplin ilmu pendidikan, pendidikan disiplin ilmu, ilmu agama, ilmu humaniora, ilmu sosial, ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan demi kemajuan masyarakat.

2. Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha

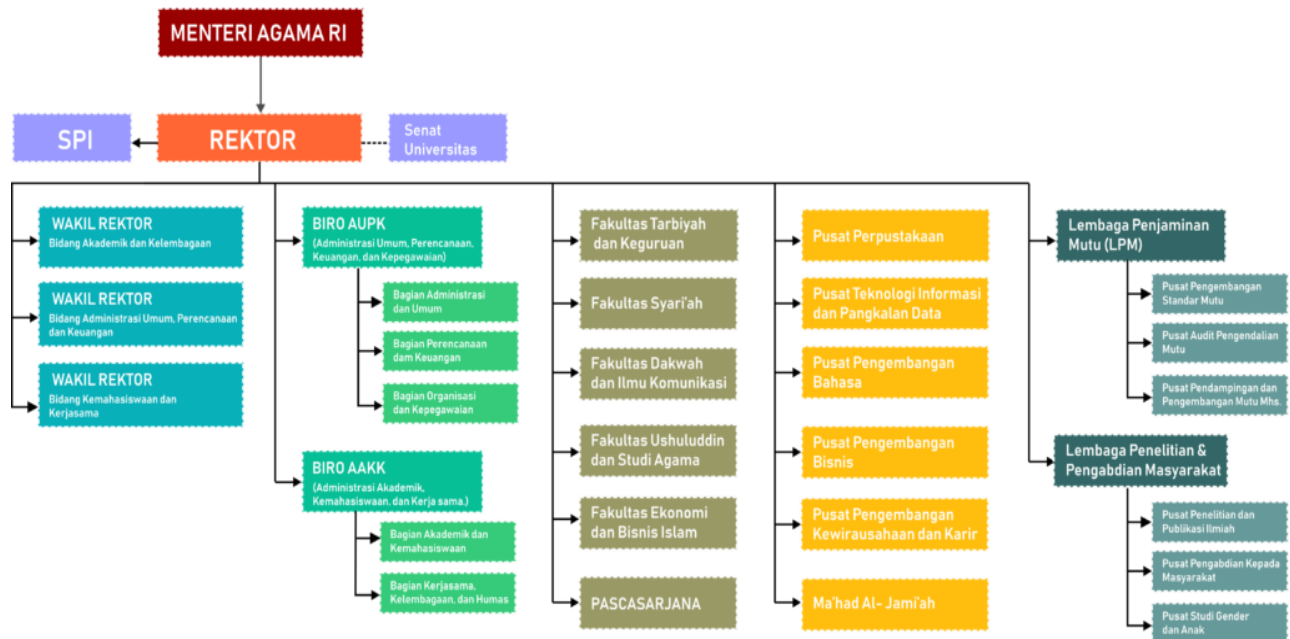
Fungsi Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha adalah penyelenggara urusan bidang perencanaan dan pengembangan usaha serta kerjasama dan pengelolaan usaha. Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU) Universitas Pendidikan Indonesia (UPI). Aplikasi tersebut bernama Sistem Informasi Manajemen Pelaporan Usaha Lembaga (SIMPul), yaitu sebuah aplikasi administrasi untuk *Income Generating Unit* (IGU) dan SIMPel, adalah sebuah aplikasi administrasi yang digunakan untuk mencatat setiap bentuk kerja sama kelembagaan yang terjalin baik itu di tingkat universitas maupun di tingkat unit, sehingga data kerja sama dapat dikelola secara terpusat untuk keperluan manajemen pengelolaan dan pengembangan usaha UPI.

C. Universitas Negeri Islam Raden Intan Lampung (UIN RIL)

Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung merupakan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam tertua dan terbesar di Lampung. Dalam lintas perjalanan sejarahnya, pada

April tahun 2017 UIN Raden Intan merupakan hasil transformasi dari IAIN Raden Intan Lampung yang berkembang dalam beberapa fase, yaitu: fase rintisan dan pendirian, fase pembangunan, fase pengembangan, dan fase alih status. Sekarang tahun 2023 merupakan fase pengembangan kelembagaan UIN Raden Intan Lampung.

Pada masa awal perubahan menjadi UIN Raden Intan Lampung, terjadi penyesuaian tata kelola secara internal. Sesuai dengan struktur organisasi yang baru, terjadi penambahan Biro yaitu AAKK dan AUPK dengan segala turunan perubahan nama bagian dan sub bagian, serta penambahan unit kerja Pusat Karir dan Kewirausahaan, Pusat Bisnis, dan Pusat Pendampingan Prestasi Mahasiswa. Seiring dengan itu, dilakukan penetapan ulang akreditasi



melalui proses survailant BAN-PT. Dalam sarana dan prasarana terdapat penambahan pembangunan gedung yang baru, yaitu Gedung Akademik dan Riset center, Gedung Fakultas Saintek dan Gedung Fakultas Adab, yang dimanfaatkan untuk penunjang akademik dan optimalisasi asset menambah pendapatan BLU. Adapun struktur organisasi UIN Raden Intan Lampung adalah :

1. Visi dan Misi UIN Raden Intan Lampung

UIN Raden Intan memiliki visi yaitu: Terwujudnya Universitas Islam negeri Raden Intan Lampung sebagai rujukan Internasional dalam pengembangan ilmu keislaman Integratif-Multidisipliner berwawasan lingkungan tahun 2035. UIN Raden Intan Lampung didesain untuk mampu menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing tinggi dalam rangking nasional tahun 2021 dan memasuki daya saing dalam rangking tingkat Asia tahun 2025, serta bersaing tingkat internasional tahun 2035 dengan tercatat dalam rangking dunia.

Adapun Misi UIN Raden Intan yang dirumuskan dalam pengembangan kampus rujukan internasional yaitu:

- a. Menyelenggarakan pendidikan ilmu keislaman integratif-multidisipliner berwawasan lingkungan yang memiliki keunggulan dan daya saing internasional;

- b. Mengembangkan ilmu keislaman integratif-multidisipliner yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan pengembangan lingkungan;
- c. Melaksanakan pengabdian berbasis riset untuk kepentingan pengembangan masyarakat dan lingkungan; dan
- d. Menjalin kerjasama dalam dan luar negeri untuk penguatan kelembagaan

Dalam melaksanakan misi besar di atas, UIN Raden Intan akan melakukan kerjasama dengan berbagai institusi perguruan tinggi di dalam maupun di luar negeri, institusi relevan milik pemerintah atau swasta lainnya. Hal ini dilakukan secara berkelanjutan untuk meraih nilai keunggulan melalui proses adaptasi, inovasi, dan antisipasi. Hal ini sangat diperlukan UIN Raden Intan dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya dalam konteks keislaman dan keindonesiaan yang mewarnai dunia internasional. Hal tersebut sangat relevan dengan UIN Raden Intan untuk menjadi suatu lembaga perguruan tinggi Islam yang mampu mengawal proses berlangsungnya integrasi nilai-nilai keislaman yang utuh dan berkesinambungan ke dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Kemampuan ini antara lain dapat diperoleh lewat berbagai penelitian yang dilakukan baik kuantitatif maupun kualitatif dalam berbagai bidang ilmu, seni dan budaya.

Mengingat arus deras globalisasi tidak saja diyakini telah menyuguhkan sejumlah kebaikan dan kemajuan namun ternyata juga telah mendorong akibat negatif yang tidak terantisipasi sebelumnya, maka upaya pengembangan keilmuan dan kelembagaan yang dilakukan perlu mengedepankan aspek akhlak al-karimah sebagai karakter utama, tentunya tanpa mengesampingkan aspek-aspek budaya lokal dan budaya bangsa Indonesia. Untuk itu dalam rangka memajukan kehidupan masyarakat yang bermartabat, UIN Raden Intan mengorientasikan laju pengembangan kelembagaannya secara integratif yakni dengan memadukan ranah akademik dan ranah dakwah sesuai cita-cita luhur para pendirinya terdahulu, sehingga diharapkan seluruh sivitas akademika tidak hanya memiliki keunggulan intelektual namun juga berbagai keutamaan akhlak sosial. Dalam konteks ini, inisiatif untuk membangun kepercayaan dalam mengembangkan kerjasama dengan berbagai pihak dipandang sangat relevan dan penting dilakukan.

2. **Sumber Dana UIN Raden Intan Lampung**

Pemenuhan sarana dan prasarana di UIN Raden Intan Lampung tahun 2017 – 2020 tersebut dilakukan dengan menggunakan beberapa sumber pendanaan.

- a) Sumber Dana Rupiah Murni melalui kegiatan Peningkatan Sarana dan Prasarana Rupiah Murni dan Pengadaan Sarana dan Prasarana Sederhana Menggunakan Output Kegiatan Pengadaan Sarana dan Prasaran Sederhana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Kegiatan yang bersumber dari Peningkatan Sarana dan Prasana Rupiah Murni digunakan untuk pembangunan Gedung Dosen, Pembangunan Gedung Kuliah, Perluasan Gedung Serba Guna serta Pembangunan Gedung Pusat Latihan. Sementara anggaran sarana dan prasarana dari BOPTN digunakan untuk penyediaan sarana pembelajaran, peningkatan sarana IT serta sarana kemahasiswaan.

- b) Sumber dana Hibah/Pinjaman Luar Negeri Islamic Development Bank (IsDB). Sumber dana IsDB rencana dialokasikan untuk UIN Raden Intan Lampung pada tahun 2017 – 2021. Namun karena terjadi cancellation dari pihak lender (IsDB) kegiatan ini terhenti di tahun 2018. Melalui dana IsDB beserta Rupiah Murni Pendampingnya UIN Raden Intan Lampung telah menghasilkan dokumen Detail Engineering Design (DED) pembangunan Kampus Sukarame. Kegiatan peningkatan Sarana Prasarana Melalui IsDB ini pada akhirnya digantikan oleh sumber dana SBSN multiyears 2019 – 2021.
- c) Sumber dana Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) melalui kegiatan Peningkatan Sarana dan Prasarana melalui Penerbitan SBSN. UIN Raden Intan Lampung memperoleh dana SBSN melalui 2 tipe pendanaan SBSN. Pertama SBSN Regular/Single Years. Melalui SBSN Single years UIN Raden Intan Lampung telah membangun 8 Blok Gedung Kuliah (96 ruang Kuliah), 3 blok gedung dekanat, 1 blok gedung dosen. Tipe SBSN yang kedua adalah SBSN multiyears. Tergabung dalam proyek 6 in 1 Kementerian Agama Bersama 5 perguruan tinggi dibawah Kementerian Agama, UIN Raden Intan Lampung memperoleh pendanaan SBSN multiyears tahun 2019 – 2021. SBSN Multiyears merupakan peralihan dari sumber pendanaan IsDB yang sempat diperoleh tahun 2017 – 2018. Melalui SBSN multiyears UIN Raden Intan Lampung akan membangun 4 blok Gedung kuliah/fakultas, 1 blok Gedung pusat kegiatan mahasiswa dan olahraga, serta 1 blok Gedung Administrasi (Gedung Pusar Akademik dan Riset).
- d) Sumber dana BLU. Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) UIN Raden Intan Lampung telah digunakan untuk penyelesaian pembangunan kuliah 2 blok, pembangunan Gedung Pusat Layanan Bahasa, pembangunan gedung Asrama Mahasiswa 2 blok. Selain digunakan untuk pembangunan Gedung, dana BLU UIN Raden Intan Lampung juga digunakan untuk Penataan Landscape dan Jalan, Pengadaan Perlengkapan Kantor, Pengadaan Sarana Pendidikan dan Pembelajaran, Rehab Gedung Perkuliahan dan Perkantoran, serta pemeliharaan dan pengadaan infrastruktur penunjang lainnya.

3. Pusat Pengembangan Bisnis

UIN Raden Intan Lampung, sudah lama membangun fondasi kepatuhan tata kelola universitas atau lebih dikenal dengan istilah good university governance. Salah satu upaya yang telah dilakukan adalah dengan melakukan pengelolaan keuangan UIN Raden Intan Lampung sebagai BLU yang memenuhi asas dan prinsip berupa tertib, efektif, efisien, ekonomis, transparan, akuntabel, serta bertanggung jawab. Dan Tata kelola UIN Raden Intan ini juga memerhatikan kepatutan dan manfaat untuk semua kepentingan, termasuk masyarakat. UIN Raden Intan juga mulai membangun sistem informasi yang terintegrasi dalam mewujudkan peningkatan kinerja tata kelola universitas yang transparan dan akuntabel. Sistem informasi terintegrasi ini diharapkan mampu mendukung operasi dan manajemen data yang real-time. Sistem informasi yang terintegrasi dan transparan juga diharapkan akan meningkatkan akuntabilitas universitas yang kini menjadi kebutuhan penting perguruan tinggi, selain juga memberikan pelayanan prima dan kemudahan bagi seluruh warga kampus.

Pusat Pengembangan Bisnis yang singkat P2B merupakan salah satu wujud dari dilaksanakannya Badan Layanan Umum (BLU) di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, berdiri berdasarkan Surat Keputusan Rektor UIN Raden Intan Lampung Nomor: 559 Tahun 2017 Un.06.2/Kp.07.6/229/2013 tentang Pengangkatan kepala Unit Pelaksana Tekhnis (UPT) UIN Raden Intan Lampung. Pusat pengembangan Bisnis ini memiliki potensi yang luar biasa, dapat dilihat dari jumlah mahasiswa yang mencapai 36.000 pada tahun 2022 dan potensi asset BMN yang dimiliki UIN Raden Intan Lampung, menjadi salah satu daya jual untuk mencapai kemandirian Universitas. Dalam rangka upaya pemaksimalan pendapatan untuk kemandirian kampus. Pusat Pengembangan Bisnis sebagai pengelola asset BMN di lingkungan Universitas selalu menjalin kerjasama-kerjasama dengan pihak eksternal. Kerjasama dilaksanakan untuk mengoptimalkan asset yang sudah ada, pengelolaan asset baru yang belum dikelola dan menambah bidang bisnis atau asset yang dinilai berpotensi besar bagi pendapatan BLU UIN RIL.

Dalam rangka peningkatan pelayanan dan pengelolaan asset serta unit-unit usaha Badan Layanan Umum (BLU) UIN Raden Intan Lampung, seperti; Pengelolaan ATM Centre, Pengelolaan Gedung Serba Guna (GSG), Pengelolaan Kantin & Foto Copy, Penglolaan Asrama dan Rusunawa, dan Pengelolaan Lapangan Putsal dan Sepak Bola.

D. Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Sejarah berdirinya Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung tidak lepas dari IAIN Sunan Gunung Djati Bandung karena UIN merupakan kelanjutan dan pengembangan dari IAIN SGD Bandung yang didirikan pada tanggal 8 April 1968 M bertepatan dengan 10 Muharram 1388 H berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 56 Tahun 1968. Kehadiran IAIN Sunan Gunung Djati Bandung merupakan hasil perjuangan para tokoh umat Islam Jawa Barat. Dimulai pada tahun 1967, sejumlah tokoh masyarakat, alim ulama, dan cendekiawan Muslim Jawa Barat yang diprakarsai oleh K. H. Anwar Musaddad, K.H. A. Muiz, K.H. R. Sudja'i, dan Arthata dengan persetujuan KDH Jawa Barat, mereka membentuk Panitia Perizinan Pendirian IAIN di Jawa Barat. Panitia tersebut kemudian disahkan oleh Menteri Agama RI dengan SK-MA No. 128 Tahun 1967.

Selanjutnya, berdasar Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 56 Tahun 1968 secara resmi berdiri untuk pertama kalinya IAIN Sunan Gunung Djati Bandung. Berdasarkan SK Menteri Agama tersebut, panitia membuka 4 Fakultas: (1) Syari'ah, (2) Tarbiyah, (3) Ushuluddin di Bandung, dan (4) Tarbiyah di Garut. IAIN Sunan Gunung Djati Bandung terdiri dari Fakultas Ushuluddin, Fakultas Syari'ah, Fakultas Tarbiyah di Bandung. Fakultas Syari'ah dan Fakultas lainnya yang ada di Bandung. Berdasarkan Peraturan Presiden RI No. 57 Tahun 2005, tanggal 10 Oktober 2005, bertepatan dengan tanggal 6 Ramadhan 1426 H, IAIN berubah statusnya menjadi UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Dalam hal ini, UIN Sunan Gunung Djati Bandung terus berupaya untuk meningkatkan kapasitas dalam pengelolaan kelembagaan pendidikan serta membangun sistem pengelolaan kelembagaan yang sehat, sehingga diharapkan adanya kemandirian yang

[illegible]

Perumusan visi ini diselaraskan dengan visi pendidikan tinggi Kementerian Agama yang ditetapkan dalam Grand Desain Transformasi Kelembagaan Pendidikan Tinggi Islam Direktorat Pendidikan Tinggi Islam 2015-2034, dengan visi Terwujudnya keunggulan, tata klola, dan kapasitas kelembagaan pendidikan tinggi Islam kelas dunia. Sementara itu, visi pendidikan yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, yaitu Menghasilkan Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif (Insan Kamil/Insan Paripurna), menjadi penguat pada perumusan visi dan misi 2020- 2024. Sehingga terbentuklah Visi UIN Sunan Gunung Djati Bandung “Menjadi universitas Islam negeri yang unggul dan kompetitif berbasis wahyu memandu ilmu dalam bingkai akhlak karimah di Asia Tenggara tahun 2025”.

- Menyelenggarakan pengajaran, penelitian, dan pengabdian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan nasional yang berdaya saing global.
- Meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia yang cakap mental, spiritual, dan intelektual;
- Mengembangkan inovasi-inovasi dalam bidang pendidikan tinggi dan mengembangkan kemandirian lulusan.

2. Pusat Bisnis

Pusat Bisnis yang dijalankan oleh UIN Sunan Gunung Djati dengan Pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat dalam lingkungan Universitas guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendapatan BLU didapatkan dari pemanfaatan aset BMN yang berupa tanah, bangunan maupun sumber daya lainnya yang dapat dikembangkan melalui pemanfaatan kerjasama operasional maupun kerjasama pengelolaan langsung sesuai peraturan yang berlaku. Pemetaan potensi bisnis tersebut diawali dengan mendata potensi bisnis dan aset yang dapat dikembangkan baik dengan sistem sewa maupun pengembangan bersama. Pendapatan BLU selain dari pendapatan pendidikan UIN Sunan Gunung Djati berupa Pendapatan Penyediaan Barang & Jasa kepada lainnya.

Sumber pendanaan dari PNBP dan BLU, diarahkan untuk mendanai dalam bentuk:

- a) Belanja pegawai seperti gaji dan tunjangan pokok Non PNS, uang makan, uang lembur, Remunerasi BLU dan tunjangan lain sesuai dengan aturan yang berlaku.
- b) Belanja operasional dan pemeliharaan perkantoran pada satker.
- c) Belanja non operasional berupa sarana prasarana, beasiswa, bantuan, kegiatan penunjang, pengembangan kelembagaan, pengembangan kelas internasional, serta peningkatan mutu UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- d) Biaya investasi untuk pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi: gedung dan bangunan, jalan dan jembatan, irigasi dan jaringan, peralatan dan mesin, aset tetap lainnya, aset tidak terwujud, dan aset lainnya.

BAB III

PENGEMBANGAN UNIT USAHA BADAN LAYANAN UMUM PENDIDIKAN

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan lembaga yang berada di bawah pengawasan pemerintah atau badan publik tertentu dan memiliki otonomi dalam hal keuangan dan operasional. BLU didirikan untuk menyediakan layanan umum kepada masyarakat atau lembaga lainnya. BLU biasanya dibentuk untuk mengelola layanan-layanan yang dianggap strategis dan penting bagi pemerintah atau masyarakat. Diantara tujuan BLU untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik serta mengurangi birokrasi yang berlebihan.

Meskipun BLU memiliki otonomi dalam mengelola keuangannya, BLU tetap bertanggung jawab kepada pemerintah atau badan publik yang membentuknya. BLU berkewajiban melaporkan kegiatan operasional dan keuangan mereka secara berkala serta tunduk pada pengawasan yang ditetapkan oleh pemerintah. BLU dituntut dapat meningkatkan pendapatan dengan menjalankan praktik bisnis yang sehat. BLU diharapkan dapat terus berstrategi dan berinovasi untuk memberikan peningkatan pelayanan optimal, dan menjadi bagian penting dalam pemulihan ekonomi.³³

Dalam beberapa kasus, BLU dapat menjalankan kegiatan bisnis untuk membiayai operasional mereka. Mereka dapat menghasilkan pendapatan dari penjualan produk atau jasa yang mereka sediakan kepada masyarakat. Pendapatan ini kemudian digunakan untuk membiayai kebutuhan operasional BLU tanpa harus bergantung sepenuhnya pada anggaran pemerintah. Pemerintah biasanya membentuk BLU dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan profesionalisme dalam penyediaan layanan publik. Dengan memberikan otonomi kepada BLU, diharapkan BLU dapat beroperasi lebih efisien, responsif terhadap kebutuhan masyarakat, dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang mereka berikan.

Pada pelaksanaannya implementasi BLU tidak selalu berjalan mulus dan terkadang juga dihadapkan pada beragam tantangan diantaranya pada pengembangan unit usaha dan peningkatan pendapatan. Untuk meningkatkan unit usaha tentu saja terdapat beragam cara yang dapat dilakukan, pada perguruan tinggi BLU pengembangan unit usaha merupakan hal penting untuk penerimaan kampus yang lebih beragam.

Pengembangan unit usaha merupakan proses melanjutkan atau memperluas operasi bisnis yang sudah ada atau menciptakan unit bisnis baru untuk meningkatkan penerimaan. Selain itu pengembangan unit usaha juga dilakukan untuk mengidentifikasi peluang baru dari untuk bisnis yang telah ada, mengoptimalkan sumber daya yang ada, dan meningkatkan nilai perguruan tinggi. Kampus tidak dapat hanya mengandalkan penerimaan dari uang kuliah mahasiswa, namun pengembangan layanan non akademik harus terus dilakukan karena upaya dalam meningkatkan pendapatan BLU tidak boleh membebani mahasiswa. Satker BLU dibentuk sebagai upaya meningkatkan layanan kepada masyarakat.³⁴

Pada perguruan tinggi BLU, masing-masing perguruan tinggi memiliki metode pengembangan unit usaha yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan penerapan manajemen yang digunakan oleh masing-masing kampus. Sementara persoalan dan problem yang masih banyak terjadi pada Satker BLU. Point penting tersebut diantaranya mengenai SOP (Standar Operasional Prosedur) yang masih belum update, Optimalisasi Pengelolaan Kas, Pemanfaatan asset yang belum optimal, kurangnya SDM Ahli yang bisa mengelola BLU

³³ it. PK BLU; "Digitalisasi Pengelolaan Bisnis BLU"; <http://blu.djpbk.kemenkeu.go.id/index.php?r=publication/news/view&id=68>; diakses tanggal 8 Maret 2021.

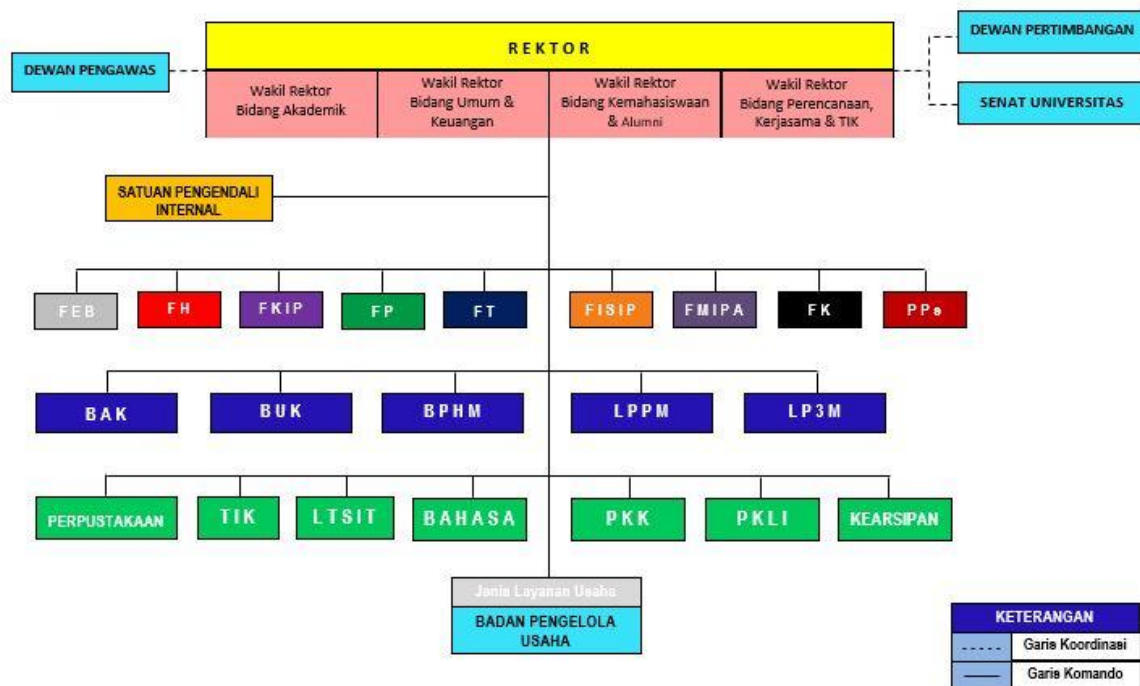
³⁴ Indonesia; "Peraturan Pemerintah tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum"; PP No. 23; 2005; pasal 1.

dan paham terkait kerjasama, perlunya Modernisasi Sistem Informasi yang canggih sehingga data-data sinkron dan dapat diakses secara cepat dan akurat.

Pengelolaan Usaha Universitas Lampung

Pengelolaan usaha di Universitas Lampung dilaksanakan oleh Badan Pengelola Usaha (BPU). Untuk struktur organisasi di UNILA, Badan Pengelola Usaha (BPU) berada langsung dibawah komando Rektor dan diawasi oleh satuan pengendali Internal (SPI), sementara pusat inkubator bisnis berada dibawah Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM). Struktur organisasi UNILA dapat dilihat pada bagan berikut:

Bagai 1. Struktur Organisasi UNILA



Badan Pengelola Usaha (BPU) Unila merupakan hasil pengembangan dari Badan Usaha dan mulai didirikan pada tahun 2009 dan disahkan pendirinya pada tahun 2020 dengan SK Rektor Universitas Lampung No 1. Badan Pengelola Usaha Universitas Lampung (BPU) adalah lembaga yang bertanggung jawab atas pengelolaan usaha dan pengembangan sumber daya keuangan Universitas Lampung (Unila) di Lampung, Indonesia. BPU berperan dalam mengelola dan mengembangkan berbagai unit usaha yang dimiliki oleh Unila untuk mendukung pendanaan dan pembangunan universitas.

Tugas utama BP3U meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian terhadap kegiatan usaha yang dijalankan oleh Unila. Lembaga ini bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan usaha yang berkelanjutan untuk memastikan kontribusi finansial yang optimal dari unit-unit usaha Unila.

Beberapa unit usaha yang dikelola oleh BPU Unila antara lain:

1. Unit Penyelenggaraan Pendidikan (UPP): Mengelola program pendidikan di tingkat sarjana dan pascasarjana yang ada di Unila.
2. Unit Pelayanan Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT TIK): Menyediakan layanan teknologi informasi dan komunikasi kepada civitas akademika Unila.
3. Unit Penerbitan dan Percetakan (UPP): Bertanggung jawab atas kegiatan penerbitan dan percetakan buku, jurnal, dan publikasi ilmiah Unila.

4. Unit Layanan Kesehatan (ULK): Menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan bagi mahasiswa, dosen, dan karyawan Unila.

Selain unit-unit usaha tersebut, BPU juga mengelola usaha lainnya yang sesuai dengan kebutuhan Unila dan potensi sumber daya yang dimiliki oleh universitas. Tujuan utama BPU adalah untuk mengoptimalkan pendapatan dari usaha-usaha tersebut dan memanfaatkannya dalam pengembangan Unila secara keseluruhan.

Pengelolaan unit-unit tersebut terus mengalami perkembangan dengan dibukanya unit-unit tambahan untuk meningkatkan penerimaan Universitas. Pada BPU sendiri pengelolaan unit usaha dibagi menjadi beberapa kategori unit usaha, yaitu: Badan Usaha Akademik, Badan Usaha non Akademik dan Badan Usaha Kesehatan. Badan usaha akademik mengelola Unila Smart School, Lembaga Sertifikasi Profesi, Analisis Laboratorium, Language Service dan Agro Forestry.

Sedangkan Badan Usaha non Akademik mengelola; fasilitas olah raga (fasora) (sport center, lapangan tennis, basket, kolam renang dan judo), rusunawa, wisma, kantin dan food Court dan GSG. Sementara Badan Usaha Kesehatan mengelola rumah sakit, klinik, laboratorium kesehatan, apotek dan therapy center.

Pengembangan Unit Usaha Universitas Lampung

Universitas Lampung pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah ditetapkan sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 berisikan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum yang selanjutnya disingkat PPK-BLU yaitu pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasan menerapkan praktik bisnis yang sehat sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.³⁵

Universitas Lampung dalam perkembangannya terus melakukan beragam agenda dalam mengembangkan unit usaha. Pendapatan terbesar UNILA masih berasal dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) Mahasiswa. Masih belum optimalnya penerimaan dari sektor produktif, khususnya unit usaha yang ada di lingkungan UNILA menjadi salah satu persoalan yang dihadapi. Selain itu, Permasalahan bersama yang dihadapi oleh hampir seluruh perguruan tinggi di Indonesia untuk mengaplikasikan Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi hingga kini adalah belum adanya pemahaman tentang Inkubator Bisnis. Oleh sebab itu, untuk mengembangkan Inkubator Bisnis bagi perguruan tinggi di seluruh Indonesia diperlukan adanya mekanisme penumbuhan dan pengembangan Inkubator Bisnis yang ideal. Untuk menghasilkan mekanisme tersebut diperlukan adanya penelitian evaluasi berbagai Inbis yang dilakukan oleh PTN dan PTS, sekaligus untuk mendapatkan masukan yang dapat digunakan untuk penyempurnaan Panduan Inbis Perguruan Tinggi di Indonesia.³⁶

Inkubator bisnis, juga dikenal sebagai inkubator startup, merupakan lembaga atau program yang dirancang untuk membantu pengembangan dan pertumbuhan awal perusahaan baru atau startup. Tujuan utama dari inkubator bisnis adalah membantu startup yang baru terbentuk untuk berhasil melalui tahap awal yang penuh tantangan.

Inkubator bisnis Universitas biasanya menyediakan berbagai sumber daya dan dukungan kepada tenant, termasuk fasilitas fisik, mentoring, akses ke jaringan bisnis dan investor, serta pengetahuan bisnis yang penting. Selain itu juga disiapkan akses ke mentor

³⁵ Prahbowo, R. A., Sarumpaet, S., & Syaipudin, U. (2022). Penentuan Tarif Layanan pada Badan Pengelola Usaha (BPU) Universitas Lampung. *E-journal Field of Economics, Business and Entrepreneurship (EFEBE)*, 1(4), 410-419.

³⁶ Suwandi, (2007) "Pengembangan Model Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi, Jurnal Penelitian Humaniora Vol 12 No.2 Oktober 2007 halaman 67

atau ahli industri yang berpengalaman. Untuk Unila mekanisme penggodokan pengembangan unit usaha dilakukan dalam Pusat Sentra Inovasi dan Inkubato Bisnis (Sikubis) yang berada dibawah Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Unila. Sikubis bertujuan menyediakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan startup dengan disiapkannya dukungan yang luas dari berbagai aspek. Namun, hasil akhir dan keberhasilan startup masih sangat bergantung pada keahlian dan upaya keras pengelola serta kualitas ide bisnis yang dikembangkan.



Gambar 1. Food Court UNILA

Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi merupakan wadah inkubasi bisnis yang diharapkan mampu menumbuhkembangkan bisnis yang ada di masyarakat dan perguruan tinggi, berupa fasilitas dan penyiapan unit bisnis perguruan tinggi yang mengarah sebagai profit center. Dalam pelaksanaannya inkubasi bisnis yang dimaksud mencakup kegiatan:

- (1) seleksi hasil riset dan inovasi teknologi yang layak komersial;
- (2) sosialisasi hasil riset dan inovasi kepada pihak yang memerlukan; dan
- (3) inisiasi dan akses jaringan pemasaran produk-produk hasil Perguruan Tinggi.³⁷

Pengembangan unit usaha di UNILA dilakukan oleh Badan Pengelola Usaha, dengan menjalin kerjasama ke berbagai pihak. BPU dikelola secara profesional dengan merekrut para pegawai untuk mengoperasikan unit-unit usaha.

Tabel 1. Data Pegawai BLU 2016-2020

Tahun	Jumlah Pegawai (Orang)
2016	34
2017	34
2018	34
2019	34
2020	30

³⁷ Suwandi, (2007) "Pengembangan Model Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi, Jurnal Penelitian Humaniora Vol 12 No.2 Oktober 2007 halaman 68.

Pengembangan unit usaha di Universitas Lampung merupakan langkah yang positif dalam memperluas potensi dan meningkatkan kualitas pendidikan di perguruan tinggi. UNILA melihat bahwa Unit usaha di universitas dapat memberikan manfaat yang beragam, antara lain:

1. Sumber Pendapatan Tambahan: Unit usaha dapat menjadi sumber pendapatan tambahan bagi universitas. Pendapatan ini dapat digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan akademik dan non-akademik, termasuk peningkatan fasilitas, penelitian, pengembangan kurikulum, dan beasiswa bagi mahasiswa.
2. Pendidikan Praktis bagi Mahasiswa: Unit usaha di universitas dapat memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk memperoleh pengalaman praktis yang relevan dengan bidang studi mereka. Misalnya, jika universitas memiliki unit usaha yang bergerak di bidang teknologi informasi, mahasiswa dapat bekerja di sana untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara langsung.
3. Kolaborasi dengan Industri: Unit usaha di universitas dapat menjadi jembatan antara perguruan tinggi dan dunia industri. Melalui kerja sama dengan perusahaan atau lembaga di sektor terkait, universitas dapat mengembangkan program magang, penelitian bersama, dan proyek kolaboratif lainnya. Hal ini akan membantu meningkatkan relevansi kurikulum dengan kebutuhan industri serta memperluas jaringan profesional mahasiswa.
4. Inovasi dan Transfer Teknologi: Unit usaha di universitas dapat menjadi wadah untuk menghasilkan inovasi dan transfer teknologi. Melalui kegiatan riset dan pengembangan, universitas dapat menciptakan solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi oleh masyarakat dan industri. Unit usaha juga dapat membantu dalam komersialisasi hasil penelitian dan menciptakan iklim kewirausahaan di kalangan mahasiswa dan staf universitas.
5. Pemberdayaan Masyarakat: Unit usaha di universitas dapat berperan dalam pemberdayaan masyarakat melalui berbagai program dan layanan. Misalnya, universitas dapat membuka unit usaha yang berfokus pada pelatihan dan konsultasi untuk usaha kecil dan menengah di sekitar kampus. Hal ini akan membantu meningkatkan keterampilan dan kapasitas wirausahawan lokal serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

Dalam mengembangkan unit usaha di Universitas Lampung (UNILA), diawali dengan studi kelayakan oleh BPU terlebih dahulu untuk memastikan bahwa unit usaha tersebut dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. UNILA juga menjalin kemitraan dengan pihak eksternal, seperti industri dan pemerintah, guna mendukung pengembangan unit usaha dan memperoleh dukungan finansial dan teknis yang diperlukan.

Selain itu, aspek manajemen yang baik merupakan hal penting yang diperhatikan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, pemasaran, dan operasional. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi juga dapat membantu meningkatkan efisiensi dan daya saing unit usaha di universitas. Rancangan unit usaha dimatangkan dalam sentra inovasi dan inkubator bisnis (SIKUBIS).

Pengelolaan Usaha UIN Raden Intan

Untuk menambah penerimaan dari non Akademik, UIN Raden Intan membentuk UPT Pusat Pengembangan Bisnis sebagai wadah untuk mengembangkan unit-unit usaha. Dan UPT

Pusat Pengembangan Bisnis bagi UIN Raden Intan merupakan bentuk implementasi Badan layanan Umum (BLU). Pusat Pengembangan Bisnis memiliki fungsi ganda, dimana salah satu tujuan UPT Pusat Pengembangan Bisnis adalah untuk mencapai kemandirian Universitas. Selain itu UPT Pusat Pengembangan Bisnis juga menjadi penanggung jawab atas aset Barang Milik Negara (BMN) di UIN Raden Intan Lampung. .

Sebagai upaya meningkatkan penerimaan UPT Pusat Pengembangan Bisnis bekerjasama dengan pihak eksternal, dan tujuan kerjasama tersebut mencakup tiga hal utama: *pertama*, untuk optimalisasi aset yang telah ada. *kedua*, pengelolaan aset baru yang belum dikelola dan, *ketiga*, menambah bidang bisnis atau aset yang dinilai memiliki potensi penerimaan yang tinggi bagi UIN Raden Intan Lampung. Selain itu UPT Pusat Pengembangan Bisnis berupaya mengelola aset untuk dapat menopang BLU dalam mengembangkan bisnis yang andal, transparan, independen dan berkembang.

Sejauh ini UPT Pusat Pengembangan Bisnis telah mengelola beragam aset diantaranya Gedung Serga Guna (GSG), Food Court, Kantin Rusunawa, Sarana olah raga yang mencakup; sport center, futsal indor dan outdoor, badminton, kolam renang dan penyewaan sepeda. Selain itu juga terdapat gedung yang digunakan sebagai kantor bank dan ATM.

Pusat Pengembangan Bisnis memiliki visi Sebagai pusat pencerahan dan transformasi iptek berbasis peradaban Islam dalam menjalankan bisnis. Visi tersebut selanjutnya dijabarkan dalam misi:

1. Mengembangkan unit penyelenggaraan bisnis yang profesional, mandiri dan berkelanjutan
2. Menyelenggarakan perguruan tinggi yang berkualitas dalam upaya menghasilkan manuia terdidik yang menerapkan, mengembangkan dan menciptakan ipteks berbasis bisnis.
3. Menyelenggarakan administrasi P2B yang modern dan efisien, akuntabel dan transparan.
4. Mengembangkan sistem administrasi dan manajemen yang sesuai dengan tata kelola yang bertanggung jawab
5. Memperkuat pengembangan dan pengelolaan sumberdaya.

Sehingga peran UPT Pusat Pengembangan Bisnis UIN Raden Intan dapat dirangkum menjadi:

1. Penyelenggara pengembangan tata kelola bisnis dan wirausaha
2. Melaksanakan kerjasama antara institutsi, perguruan tinggi, koperasi, perusahaan, wirausaha dan lainnya untuk sama-sama bisa memberikan keuntungan
3. Melaksanakan kegiatan penyewaan produk dan layanan brang milik negara di lingkungan UIN Raden Intan Lampung kepada pihak pemakai

Selain itu UPT Pusat Pengembangan Bisnis juga menjadi wadah yang menjalankan program pengembangan bisnis dan kewirausahaan bagi mahasiswa melalui pelatihan dibidang bisnis dan wirausaha. Realiasi pendapatan melampaui 100%.

Pengembangan Unit Usaha UIN Raden Intan

Untuk menjaga kualitas tata kelola UPT Pengembangan Bisnis Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan menentukan beberapa langkah strategis sebagai berikut:

1. Meningkatkan pendapatan melalio pengelolaan mandiri aset BMN
 - a. Menyediakan profil bisnis

- b. Meningkatkan sumber pendapatan BLU dari pengelolaan mandiri aset
 - c. Terpenuhinya aspek perijinan
 - d. Menyediakan katalog aset BMN
 - e. Menyediakan SDM yang memadai
 - f. Terpenuhinya aspek peralatan yang memadai
2. Digitalisasi pengelolaan aset BMN
 - a. Terbangunnya sistem informasi terintegrasi realtime semua unit bisnis
 - b. Penjadwalan online
 - c. Terselenggaranya UIN payment gate
 - d. Tersedianya katalog digital
 3. Mengidentifikasi persoalan yang dihadapi mitra
 4. Mapping potensi aset BMN
 - a. Penetapan Tarif
 - b. Evaluasi dan peninjauan pelaksanaan bisnis

Untuk mapping potensi aset UIN Raden Intan melakukan beberapa langkah strategis, diantaranya:

1. Pemetaan potensi bisnis
 - a. Pemetaan potensi aset yang telah dikelola maksimal
 - b. Pemetaan potensi aset yang telah dikelola dan belum maksimal
 - c. Pemetaan potensi aset yang belum dikelola
 - d. Pemetaan potensi aset untuk pengadaan aset baru
2. Pengoptimalan kerjasama pihak ke-3
 - a. Kerjasama pengelolaan guest house
 - b. Kerjasama pengelolaan fasilitas olah raga
 - c. Kerjasama pengelolaan gedung bersama vendor
 - d. Kerjasama pengelolaan bisnis center
 - e. Kerjasama operasi tenant dan payment
3. Membangun unit bisnis baru
 - a. Day care
 - b. Lebah madu
 - c. Budidaya ikan
 - d. Studio foto
 - e. Tour travel
 - f. Outbond
 - g. Parkir area
4. Terlaksananya penyelenggaraan marketing

Untuk membangun unit bisnis baru, UPT Pengembangan Bisnis UIN Raden Intan melakukan beberapa langkah yang memungkinkan suatu unit usaha baru muncul, meskipun dalam pelaksanaannya kendala yang dihadapi dipaparkan pasti ada, namun sistem sudah disiapkan untuk dapat respon dalam mengidentifikasi persoalan yang dihadapi.

- a. Identifikasi Peluang Bisnis: Identifikasi peluang bisnis yang sesuai dengan misi dan visi UIN Raden Intan serta kebutuhan komunitas di sekitarnya.

- b. Studi Kelayakan: studi kelayakan untuk memastikan bahwa pengembangan unit usaha tersebut memiliki potensi keberhasilan yang baik.
- c. Tinjau faktor-faktor seperti permintaan pasar, keberlanjutan bisnis, sumber daya yang tersedia, dan aspek keuangan.
- d. Pembentukan Tim: Bentuk tim yang terdiri dari staf, dosen, dan mahasiswa yang memiliki pengetahuan dan keterampilan terkait dengan unit usaha yang akan dikembangkan. Tim ini akan bertanggung jawab untuk merancang dan mengelola unit usaha tersebut.
- e. Perencanaan Strategis: Buat rencana bisnis yang jelas dan terperinci untuk unit usaha tersebut. Termasuk dalam rencana ini adalah tujuan, strategi pemasaran, analisis keuangan, dan langkah-langkah implementasi.
- f. Sumber Daya dan Infrastruktur: Pastikan bahwa unit usaha memiliki sumber daya yang cukup, seperti modal awal, tenaga kerja, peralatan, dan infrastruktur yang diperlukan. Koordinasikan dengan manajemen universitas untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan.
- g. Pemasaran dan Promosi: Lakukan strategi pemasaran dan promosi yang efektif untuk unit usaha. Gunakan media sosial, situs web, brosur, dan saluran komunikasi lainnya untuk menyebarkan informasi tentang produk atau layanan yang ditawarkan.
- h. Evaluasi dan Pemantauan: Lakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja unit usaha. Pantau keuangan, penerimaan, dan umpan balik pelanggan untuk memastikan kesuksesan dan keberlanjutan unit usaha tersebut. Lakukan penyesuaian jika diperlukan.
- i. Kolaborasi dan Kemitraan: Jalin kerjasama dengan pihak eksternal, termasuk perusahaan atau lembaga lain, untuk mengembangkan unit usaha secara bersama-sama. Kemitraan ini dapat membantu dalam pemasaran, sumber daya manusia, atau pengembangan produk dan layanan.

Pengelolaan Usaha UIN Sunan Gunung Jati

UIN Sunan Gunung Djati Bandung adalah perguruan tinggi Islam yang terletak di Bandung, Jawa Barat, Indonesia. UIN Sunan Gunung Djati Bandung memiliki berbagai fakultas dan program studi di berbagai disiplin ilmu, termasuk Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Pada UIN Sunan Gunung Djati Pusat Pengembangan Bisnis berada dibawah wakil rektor II bidang administrasi umum, perencanaan dan keuangan.

Pusat Pengembangan Bisnis UIN Sunan Kali Djaga bertujuan untuk mendukung pengembangan dan pertumbuhan bisnis melalui berbagai program, pelatihan, dan layanan. Visi dari PBB UIN Sunan Kali Djaga adalah Menjadi ujung tombak dalam proses pengembangan bisnis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang mencerdaskan dan mensejahterakan civitas akademika dan masyarakat. dengan misi melakukan pembinaan kepada seluruh usaha bisnis dalam lingkup UIN Sunan Kalijaga sesuai dengan prinsip manajemen bisnis yang sehat dan transparan.

PPB UIN Sunan Kalijaga mengemban tujuan utama untuk mensupport kegiatan akademik di UIN Sunan Kalijaga khususnya dari segi finansial. Adapun lingkup usaha yang menjadi naungan PPB UIN Sunan Kalijaga antara lain :

- Mengelola seluruh aset UIN Sunan Kalijaga yang dapat dijadikan bisnis secara layak.
- Mengembangkan bisnis baru di lingkungan UIN Sunan Kalijaga yang dapat menghasilkan keuntungan.
- Melakukan kerja sama dengan pihak internal dan eksternal yang menghasilkan income.

Pengelolaan BLU yang harus mengedepankan 3 aspek dalam implementasinya. Pertama, Aspek Konstitusional yaitu setiap kegiatan yang dilakukan harus memiliki dasar hukum. *Kedua*, Aspek Institusional yaitu hal-hal yang berkenaan dengan pertimbangan mengenai sesuai tidaknya suatu kegiatan dengan peraturan Institusi. Ketiga, Aspek Prosedural yaitu tahapan prosedur yang diperlukan dalam menjalankan suatu proses dari awal sampai akhir.

Pengawasan keuangan pada unit-unit usaha dilakukan bersama-sama antara UPT Pengembangan Bisnis, Bagian Umum dan SPI Selain itu juga terdapat Dewan Pengawas yang dipimpin oleh Kepala UPT Pengembangan Bisnis. Seluruh pendapatan dari unit usaha di setor ke rekening penerimaan.

Pengembangan Unit Usaha UIN Sunan Kali Djaga

Pusat Pengembangan Bisnis UIN Sunan Gunung Djati diresmikan pada 16 Desember 2016, bukan hanya sebagai wadah peningkatan penerimaan keuangan non akademik bagi UIN, UPT Pusat Pengembangan Bisnis juga disiapkan sebagai wadah belajar bagi mahasiswa dan dosen yang memiliki ketertarikan pada bidang bisnis. Namun pada UPT Pengembangan Unit Usaha UIN Sunan Kali Djaga sampai saat ini belum secara resmi disahkan dalam ORTAKER UIN Sunan Kali Djaga, sehingga status kepala UPT masih seperti dosen biasa.³⁸ Meskipun demikian penerimaan yang diperoleh oleh UPT Pengembangan Bisnis melampaui target tahunan tiga milyar rupiah.

Untuk pengembangan unit usaha dilakukan secara mandiri oleh UPT Pusat Pengembangan Bisnis, pada saat-saat awal usaha yang dikembangkan terdiri dari beberapa unit diantaranya: unit usaha tour dan travel Gunung Djati Tours yang bekerjasama dengan pihak ketiga, biro wisata, properti, dan poliklinik pratama. Pada perkembangannya UPT Pusat Bisnis juga melebarkan usaha ke usaha air mineral kemasan yang juga bekerjasama dengan pihak ke tiga PT. Al Ma'soem dengan sistem maklon.

Untuk pengembangan unit usaha UPT pengembangan bisnis melakukan studi kelayakan usaha dengan mengidentifikasi peluang pasar yang dilanjutkan dengan mengidentifikasi fokus usaha yang dibutuhkan pasar. Kemudian dilanjutkan dengan melakukan analisis keuangan dan kesiapan anggaran, yang apabila dibutuhkan dilakukan kerjasama dengan pihak diluar UIN. Promosi dan evaluasi dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan unit usaha berjalan sesuai dengan harapan.

Salah satu kerjasama yang dijalin oleh UPT Pusat Pengembangan Bisnis UIN Sunan Kali Djaga adalah kerjasama dengan pemerintah provinsi dan kota berbentuk sarana olah raga yang dibangun diatas lahan lebih kurang 40 Hektar, sarana olah raga tersebut dikelola secara terpusat oleh UPT Pengembangan Bisnis. Selain itu juga dibangun sarana puja sera dengan menyediakan lapak-lapak yang disewakan kepada pihak ketiga.

Pengembangagn usaha baru yang direncanakan adalah pengelolaan parkir secara digital dengan menggunakan aplikasi. kajian masih dilakukan juga sosialisasi untuk memberikan pemahaman kepada mahasiswa. Sementara kendala yang dihadapi UPT

³⁸ Wawancara dengan Faishal, manager pengelola unit usaha UPT. Pengembangan Bisnis UIN Sunan Gung Djati. Ferbruari 2021

Pengembangan Bisnis pada kurangnya sinergi antar untuk untuk meningkatkan pendapatan universitas.