

**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/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 (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.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
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	127	98	94	
		Tadris Bahasa Inggris	42	32	29	58	47	43	30	24	22	2	2	2	132	105	96	
		Tadris Bahasa Arab	48	39	38	23	22	20	10	8	8	3	2	2	84	71	68	
		Tadris Ilmu Pengetahuan Alam	32	16	10	17	11	10	13	11	11	1	1		63	39	31	
		Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial	32	27	18	43	36	28	20	16	15	1	1	1	96	80	62	
2	Fakultas Syariah	Tadris Matematika	32	20	18	37	21	19	10	8	8				79	49	45	349
		Tadris Bahasa Indonesia	32	17	11	44	34	31	32	25	23	3	2	2	111	78	67	
		Hukum Tata Negara Islam	54	41	34	77	58	54	101	83	80	1	1	1	233	183	169	
		Hukum Ekonomi Syariah	30	19	16	43	35	33	39	33	33	4	4	4	116	91	86	
		Hukum Keluarga Islam	30	25	25	47	39	37	35	30	30	2	2	2	114	96	94	
		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	
3	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	Manajemen Zakat dan Wakaf	20	9	8	18	12	10	1	1	1				39	22	19	432
		Perbankan Syari'ah	53	33	27	76	61	56	99	82	82				228	176	165	
		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	108	83	75	
		Ilmu AlQuran dan Tafsir	24	17	17	31	22	20	18	17	17	2	2	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	31	15	9	
4	Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah	Bimbingan dan Konseling Islam	36	24	19	52	45	40	50	42	40	5	5	4	143	116	103	362
		Aqidah dan Filsafat Islam	15	9	9	15	9	7	7	7	7	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	

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.

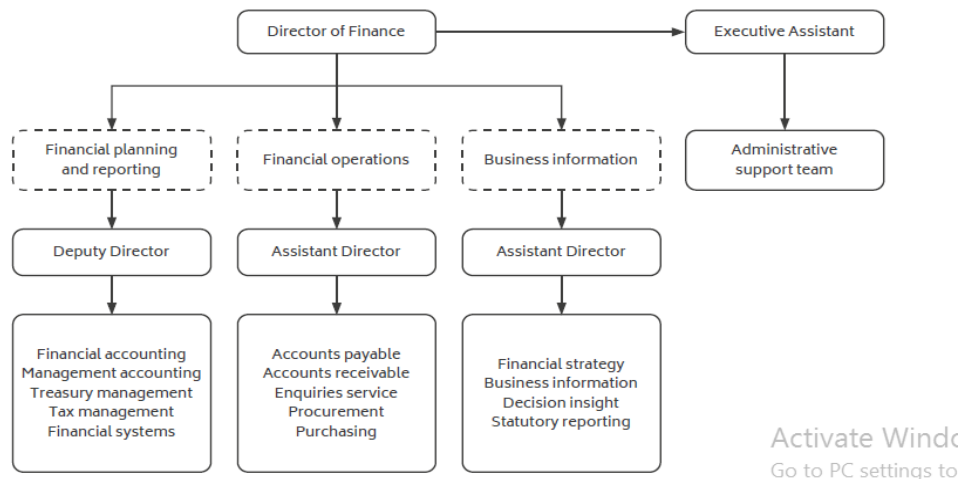


Diagram 1. Model struktur standar pengelola keuangan perguruan tinggi di Inggris¹¹

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 tipologi kontruksi Badan Layanan Umum (BLU) dan perbandingannya pada PTKIN dan PTN?
2. Bagaimana pelaksanaan penjaringan 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 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*

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.

Wealth Management yang di konstruksi untuk direkomendasikan menjadi nilai manajemen BLU yang akan dikembangkan di UIN Fatmawati Sukarno.

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 PNPB 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 PNPB 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

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

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.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 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:

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)

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*)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

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.

bisnis, pengembangan proses bisnis dan sistem informasi pembangunan.²¹ 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.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.

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

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

²³ *Ibid.*, h 14

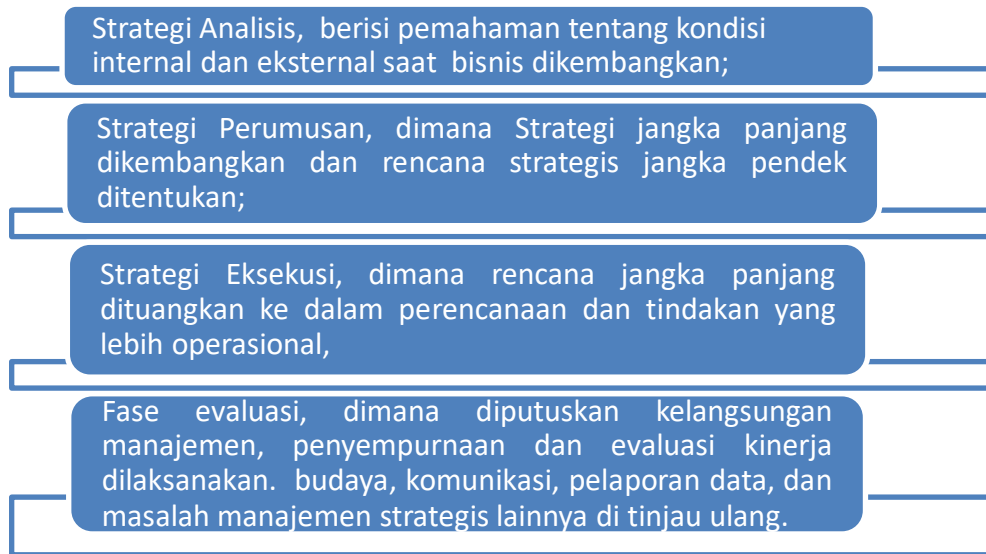


Diagram 2. Rencana Strategi Bisnis²⁴

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 all'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

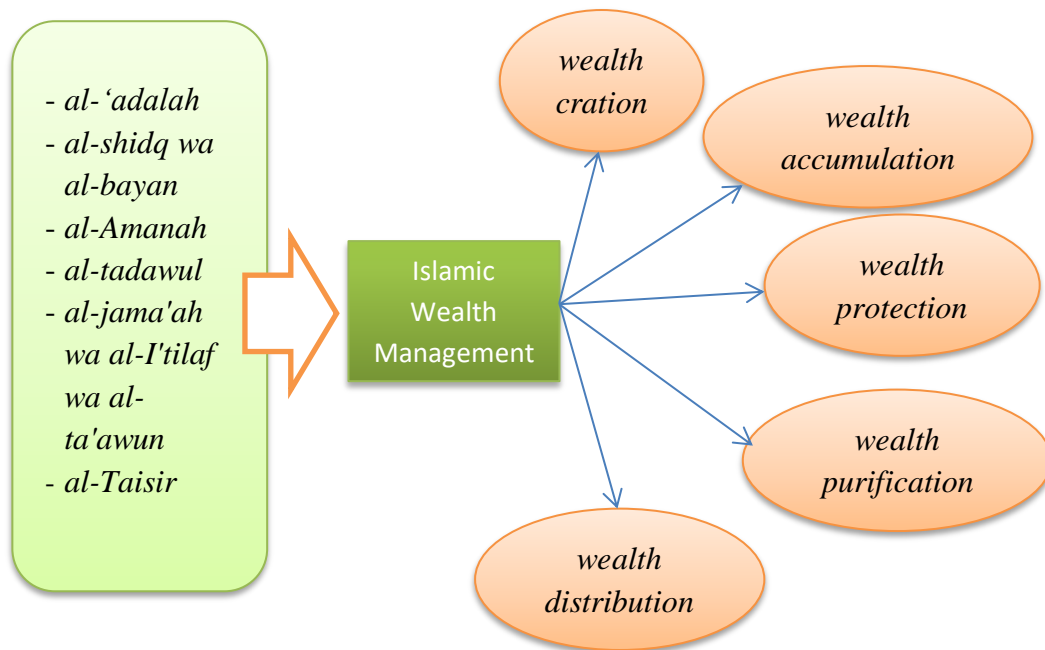


Diagram 3. Prinsip dan Implementasi Islamic Wealth Management

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						

Organisasi Peneliti

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

Nama	Saepudin
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 Hendpon	081377725711
Email	Saepudinsae68@gmail.com
Riwayat Pendidikan	S1 Tarbiyah PAI IAIN Raden Fatah
	S2 Ilmu Penyuluhan Pembangunan IPB
Pengalaman Penelitian	<ul style="list-style-type: none">- Analisis Kebutuhan Masyarakat Provinsi Bengkulu Terhadap Pengembangan Program Studi di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu- Respon Masyarakat Terhadap Pola Pembinaan Keagamaan oleh Komunitas Jamaah Tabligh di Pulau Enggano Bengkulu Utara

Nama	Muhammad Azizzullah Ilyas
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 Hendpon	085379073770
Email	alcurufi@gmail.com
Riwayat Pendidikan	S1 UIN Raden Fatah
	S2 AMU India
Pengalaman	<ul style="list-style-type: none">- Pengembangan Pembinaan Moderasi

Penelitian	Beragama Berbasis TPBIS di Desa Agrowisata
------------	--------------------------------------------

Nama	Edi Sumanto
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	edisumanto3@gmail.com
Riwayat Pendidikan	S1 IAIN Raden Fatah Palembang
	S2 IAIN Bengkulu
Pengalaman Penelitian	-

Nama	Andi Cahyono
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	andi.cahyono@iainbengkulu.ac.id
Riwayat Pendidikan	S1. Ilmu hukum UM Metro
	S2 Perbankan Syariah
Pengalaman Penelitian	-

BAB II STRUKTUR PENGELOLAAN UNIVERSITAS

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 :

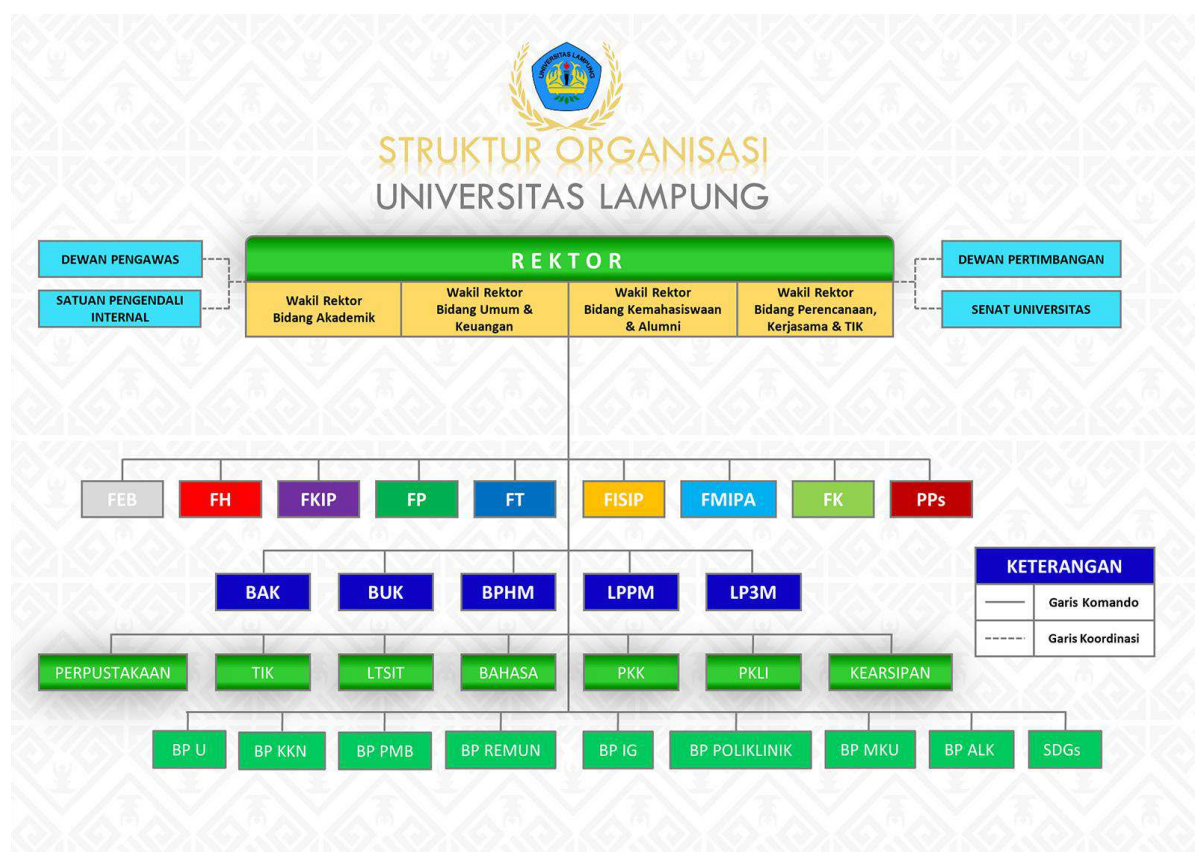


Diagram 1. Struktur Organisasi Unila

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 administrasi 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

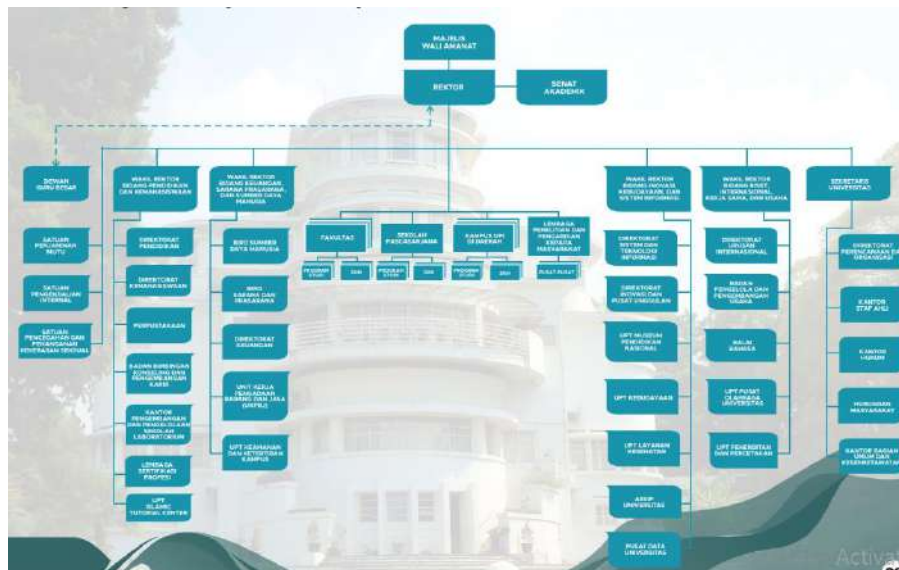
Dalam Statuta Universitas Pendidikan Indonesia No 15 Tahun 2014 Pasal 2 ayat 3 bahwa misi UPI adalah:

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 SIMPul, 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.

Untuk organisasi pengelolaan universitas dapat dilihat pada bagan berikut:



Dalam perkembangannya UPI dalam melaksanakan tata kelola dan pengembangan usaha universitas dibebankan pada Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU). Fungsi Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha adalah penyelenggara urusan bidang perencanaan dan pengembangan usaha serta kerjasama dan pengelolaan usaha. Untuk menjembatani pengelolaan unit usaha UPI selanjutnya mendirikan PT. UPI Edun Indonesia. PT. UPI Edun Indonesia selanjutnya menjadi pusat bisnis UPI selain mengelola unit bisnis UPI Edun juga membuka kesempatan untuk membangun kolaborasi positif antara Business Center, Para Pengajar, Mahasiswa, dan Lembaga dalam lingkungan kampus UPI.

Tujuan dari pendirian UPI Edun dalam jangka panjang adalah untuk menjadikan UPI sebagai enterprising university. Maka, Hal ini berarti UPI harus mengoptimalkan seluruh aset yang dimilikinya untuk dikelola menjadi unit-unit bisnis yang dapat memberikan keuntungan potensi secara ekonomi dan kemandirian bagi Universitas.

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.

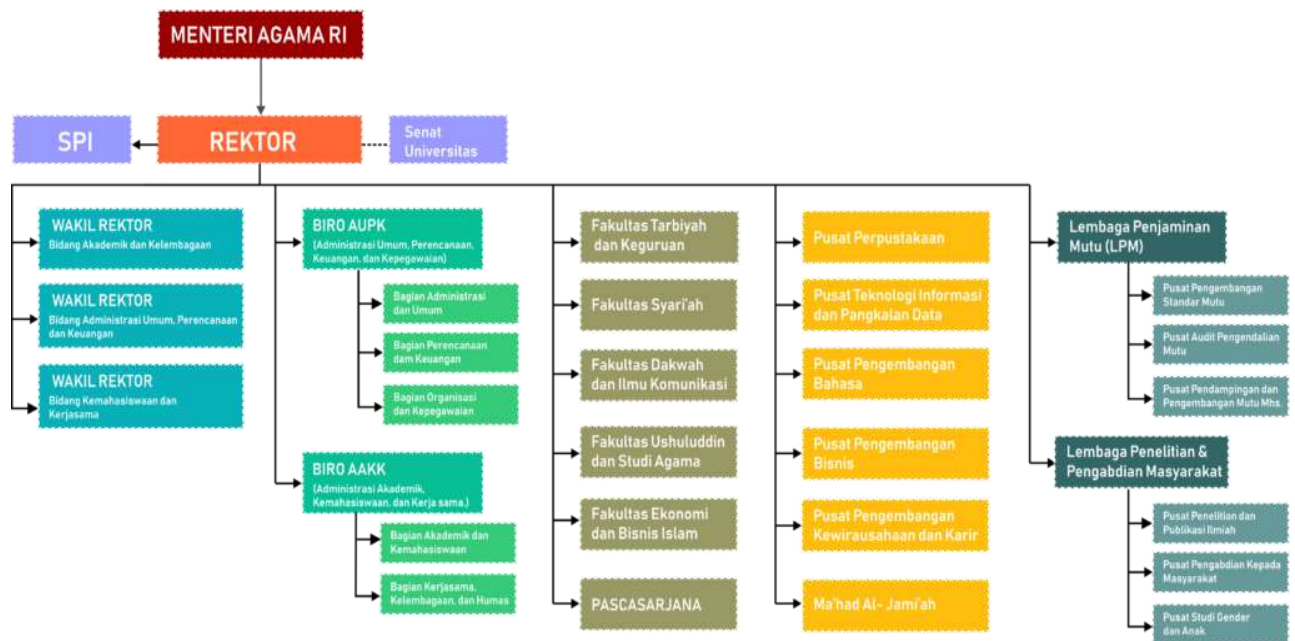
Pada masa awal perubahan menjadi UIN Raden Intan Lampung, terjadi penyesuaian tata kelola secara internal. Sesuai dengan struktur organisasi yang baru, terjadi penambahan Biro yaitu AAKK dan AUPK dengan segala turunan perubahan nama bagian dan sub bagian, serta penambahan unit kerja Pusat Karir dan Kewirausahaan, 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 :

Diagram 2. Struktur Organisasi UIN Raden Intan Lampung

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 ranking nasional tahun 2021 dan memasuki daya saing dalam ranking tingkat Asia tahun 2025, serta bersaing tingkat internasional tahun 2035 dengan tercatat dalam ranking dunia.

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

- Menyelenggarakan pendidikan ilmu keislaman integratif-multidisipliner berwawasan lingkungan yang memiliki keunggulan dan daya saing internasional;
- Mengembangkan ilmu keislaman integratif-multidisipliner yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan pengembangan lingkungan;
- Melaksanakan pengabdian berbasis riset untuk kepentingan pengembangan masyarakat dan lingkungan; dan
- 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 Prasarana Sederhana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Kegiatan yang bersumber dari Peningkatan Sarana dan Prasarana 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 Reguler/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 Perlatan 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.

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.

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.

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 dibarengi dengan transparansi dan akuntabilitas sistem, proses, dan prosedur pada semua unit kerja dalam rangka peningkatan kualitas dan relevansi secara berkelanjutan sekaligus memberikan citra positif universitas kepada pemangku kepentingan. Adapun struktur organisasi UIN Sunan Gunung Djati Bandung adalah sebagai berikut :

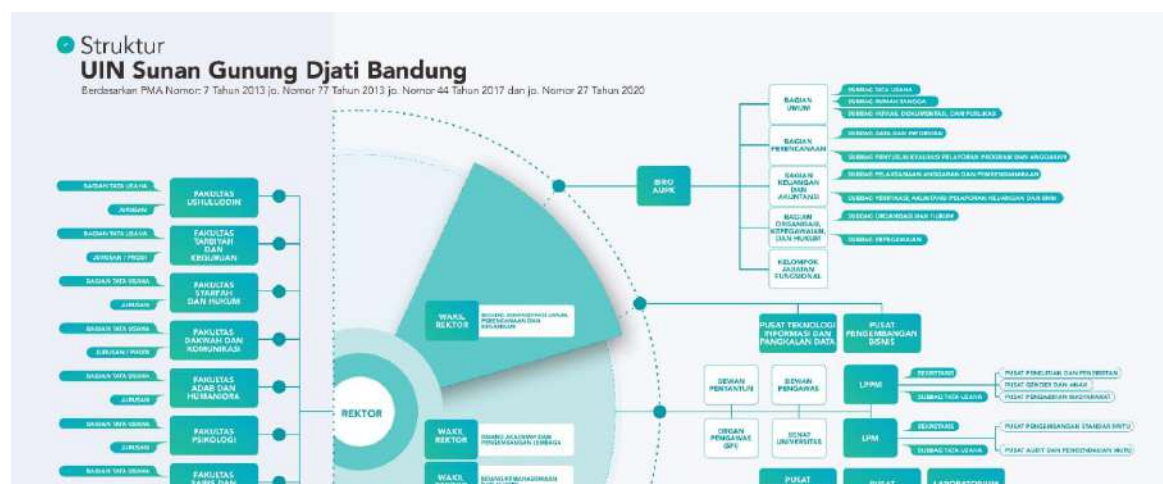


Diagram 3 Struktur Organisasi UIN Sunan Gunung Djati

1. Visi dan Misi UIN Sunan Gunung Djati Bandung

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”.

Sedangkan Misi UIN Sunan Gunung Djati Bandung tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut:

- a) Menyelenggarakan pengajaran, penelitian, dan pengabdian yang berkualitas dan relavan dengan kebutuhan nasional yang berdaya saing global.
- b) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia yang cakap mental, spiritual, dan intelektual;
- c) 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 PNPB 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

Tabel. 1.1 Perbandingan Struktur BLU dan Pengelolaan Unit Usaha

BLU UIN Sunan Gunung Djati	BLU UNILA
<p>a. Struktur Pengelola BLU (SK)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pimpinan - Wakil Pimpinan - Pejabat Keuangan - Pejabat teknis - Bagian Keuangan dan Organisasi (Sub. Pelaksana anggaran dan pembendaharaan dan sub. Verifikasi, akuntansi keuangan dan BMN) <p>b. Pengembangan bisnis dikelola UPT Pusat Pengembangan Bisnis (PBB)</p> <ul style="list-style-type: none"> - UPT PBB tidak disahkan didalam ortaker - Unit bisnis non-akademik dikelola bersama oleh UPT PBB dan Biro Umum - UPT PBB Berada dibawah Komando wakil rektor bidang Administrasi, Perencanaan dan Keuangan 	<p>a. Struktur Pengelola BLU</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pejabat Kuasa Pengguna Anggaran - Pejabat Penerbit - Bendahara - Pejabat Pembuat Komitmen - Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) <p>b. Pengembangan bisnis dikelola Badan Pengelola Usaha (BPU)</p> <ul style="list-style-type: none"> - BPU langsung dibawah komando Rektor - Terdapat wadah inkubator bisnis di BPU - BPU mengelola badah usaha akademik, non akademik dan badan usaha kesehatan.
Universitas Pendidikan Indonesia	BLU UIN Raden Intan
<p>a. Struktur Pengelola Keuangan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Direktur keuangan - Kepala Divisi Anggaran 	<p>a. Struktur Pegelola keuangan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagian perencanaan dan keuangan yang berada dibawah biro AUKK (Administrasi

<ul style="list-style-type: none"> - Kepala Divisi Akuntansi dan Pelaporan - Kepala Divisi Perbendaharaan (Bendahara Penerima dan Bendahara Pengeluaran) <p>b. Pelaksana dan Pengelola Unit bisnis masing-masing fakultas, Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (BPPU) hanya sebatas menerima laporan penerimaan (IGU).</p> <ul style="list-style-type: none"> - BPPU berada dibawah Wakil Rektor - Terdapat tiga divisi di dalam BPPU; Divisi Perencanaan dan Pengembangan Usaha, Divisi Kerjasama dan Seksi Administrasi. - Terdapat Peta Proses Bisnis - Terdapat wadah inkubator bisnis 	<p>Umum, Perencanaan dan keuangan)</p> <p>b. Pengembangan bisnis dikelola oleh UPT Pusat Pengembangan Bisnis (UPT PPB)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kedudukan UPT PBB langsung dibawah komando Rektor - UPT PBB tidng memiliki divisi, hanya dibantu dua orang staff keuangan dan satu orang staff personalia - Setiap unit bisnis memiliki SOP - Terdapat wadah inkubator bisnis
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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

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.

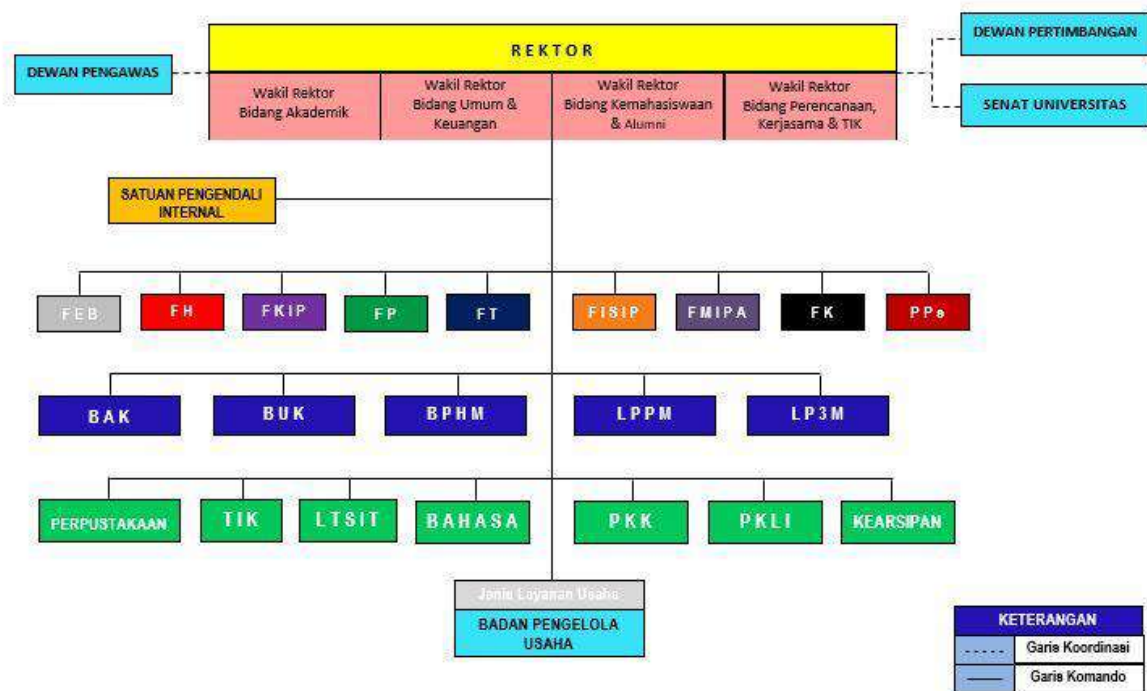
³⁴ Indonesia; "Peraturan Pemerintah tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum"; PP No. 23; 2005; pasal 1.

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 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 BPU 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

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.

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 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

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

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

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

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

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 manusia 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 institusi, perguruan tinggi, koperasi, perusahaan, wirausaha dan lainnya untuk sama-sama bisa memberikan keuntungan
3. Melaksanakan kegiatan penyewaan produk dan layanan barang 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 melalui 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 gest 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 dilapangan pasti ada, namun sistem sudah disiapkan untuk dapat respon dalam mengidentifikasi persoalan yang di hadapi.

- 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 Gunung Djati

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

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

Pengelolaan Usaha Universitas Pendidikan Indonesia

Pengelolaan unit usaha pada kampus UPI dilakukan oleh Pusat Bisnis yang secara pengelolaan berada dalam koordinasi Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU). Pusat bisnis tersebut dibantu oleh manajemen dalam bentuk Perseroan Terbatas. PT UPI Edun Indonesia. Pengelolaan usaha melalui Perseroan terbatas sebagai bentuk upaya untuk menjadikan UPI sebagai kampus enterpreuner.

Pengelolaan unit bisnis yang berada dibawah PT UPI Edun mencakup: Professional IT Consulting Firm, Outsourcing, Konveksi & Garment, Travel, Event Organizer, Makanan & Minuman, Konsultan Konstruksi & Properti, Kepakaran Konseling & Psikologi.

Pada bidang Outsourcing, UPI menyediakan tenaga profesional dalam beberapa bidang Konsultan manajemen SDM, pengelolaan alat teknik, mekanikal, elektrikal, telekomunikasi, komputer & perangkat lunak. Dari sini tergambar bahwa UPI benar-benar telah melakukan kemandirian dalam pengelolaan universitas dengan memanfaatkan segala aspek dan potensi yang dimiliki oleh UPI. Selain itu masing masing fakultas juga diberikan kesempatan untuk mengembangkan pendapatan yang selanjutnya akan disetor sebagai penerimaan IGU Fakultas.

IGU dari masing masing unit diterima oleh kampus melalui direktorat keuangan yang memiliki skema organisasi sebagai berikut:

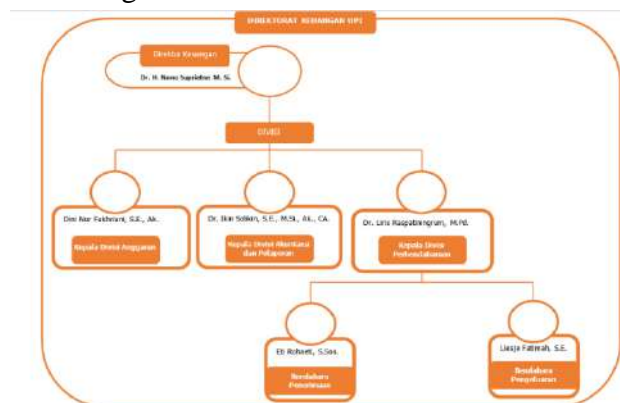


Diagram Struktur Direktorat keuangan UPI

PT UPI Edun juga memanfaatkan unit usaha sebagai wadah bagi mahasiswa untuk belajar berwirausaha, sehingga melalui unit-unit usaha yang dikelola oleh kampus sekaligus menjadi BLK bagi mahasiswa. Mahasiswa dapat memperoleh pengalaman yang berguna (experience) yang dapat dijadikan bekal ketika akan terjun langsung di perusahaan yang mereka minati dalam berbagai industri. Dengan sistem pendampingan dari para pengajar (dosen) dan tim ahli di bidangnya, proses pengembangan diri akan menjadi lebih terarah dan teratur.

Pelatihan terhadap mahasiswa juga bertujuan memberdayakan mahasiswa. Pemberdayaan mahasiswa ini adalah proses pembangunan di mana memberikan kesempatan kepada mahasiswa agar dapat berinisiatif untuk mampu menempatkan diri secara proporsional dan menjadi pelaku utama dalam memanfaatkan lingkungan strategisnya untuk mencapai suatu keberlanjutan dalam jangka panjang. Pada hakekatnya pemberdayaan

mahasiswa itu akan dilakukan dalam tahap pengambilan inisiatif, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi, serta pengelolaan dan pemeliharaan.

Fungsi pusat bisnis sebagai wadah pemberadaan mahasiswa dapat dilihat pada bagan berikut:



BAB. IV

HASIL PENELITIAN

A. BLU UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

Pemerintah menjadikan UIN FAS dengan pengelolaan BLU sebagai organisasi yang *costumer-oriented, not-for-profit oriented*. *Costomer oriented* adalah suatu organisasi yang peka atas kebutuhan pelanggan sehingga produk dan atau jasa yang dijual selalu ditujukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Organisasi *not-forprofit-oriented* yaitu organisasi yang dikelola bukan dalam rangka mencari laba dimana pendapatan yang diperoleh semata-mata untuk peningkatan mutu pelayanan sehingga bermanfaat bagi pengguna akhir layanan. Sedangkan *outcome-oritented* adalah suatu pengelolaan organisasi yang dikelola yang lebih mengutamakan pencapaian hasil yang diharapkan. Secara konsep, pembentukan BLU telah dilandasi prinsip yang tepat untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. BLU beroperasi sebagai unit kerja lembaga pendidikan dalam hal ini UIN FAS untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan. Satker-satker yang mendapatkan imbalan dari masyarakat dalam porsi yang signifikan terkait dengan pelayanan yang diberikan berpotensi untuk dikelola lebih efisien dan efektif melalui pola Pengelolaan Keuangan BLU (PK-BLU) Suatu satuan kerja instansi pemerintah dapat diizinkan mengelola keuangan dengan PK-BLU apabila memenuhi persyaratan substantif , teknis , dan administratif. Dengan PK-BLU, dapat diterapkan pengelolaan ala korporasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan, termasuk dengan penerapan manajemen aset yang lebih optimal. Beberapa fitur unik BLU yang membedakannya dari satuan kerja instansi pemerintah adalah: aspek pengelolaan keuangan, dimana pemerintah pusat secara khusus mengatur pola pengelolaan keuangan BLU. Asas utama pengelolaan keuangan BLU ialah :

- a. Fleksibilitas, dimana BLU diharapkan menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat (best practice) dalam penyelenggaraan fungsi organisasi, BLU dapat memungut biaya atas bisnisnya kepada pengguna layanan;

- b. BLU dikelola dengan memperhitungkan efisiensi biaya dalam setiap kegiatan operasionalnya. Artinya, BLU wajib melakukan perhitungan akuntansi biaya atas setiap unit produk yang dihasilkan;
- c. BLU dikelola untuk meningkatkan layanan yang bermutu sebagai sumber pendapatan operasional. Ketiga prinsip utama tersebut didukung dengan pendelegasian wewenang yang luas melalui paradigma „let the managers manage?. Dengan privilege tersebut, diharapkan para manajer BLU dengan diskresinya mampu mengelola sumber-sumber daya baik keuangan maupun non-keuangan secara sinergi untuk mencapai hasil yang diharapkan.

B. Visi dan Misi UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

UIN FAS Bengkulu sebagai satker PK-BLU telah menetapkan visi, misi dan motto dalam rangka mendukung visi pembangunan nasional yang sejalan dengan visi Kementerian Agama, dan Dirjend Pendidikan Islam. Visi PK-BLU UIN FAS Bengkulu yaitu “Efisien dan efektif dalam pengelolaan, prima dalam layanan, inovatif dan produktif berkarya”. Efektif dengan berorientasi kepada outcome dalam melaksanakan kegiatan dan program, efisien dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki, prima dengan memberikan layanan terbaik dan memberikan kepuasan bagi pengguna jasa layanan, inovatif merespon perkembangan dengan implementasi ide-ide baru dalam pengembangan lembaga dan pelayanan, serta produktif dalam menghasilkan pendapatan bagi BLU. Misi UIN FAS Bengkulu yang telah diselaraskan dengan misi Kementerian Agama dan Dirjen Pendis yaitu:

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang menghasilkan sarjana yang ahli dalam ilmu keislaman, sains yang soleh, professional, moderat yang berwawasan kebangsaan;
2. Meningkatkan kualitas penelitian, publikasi ilmiah bereputasi nasional dan global;
3. Meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat dalam membangun kehidupan sosial yang cerdas, soleh, produktif dan sejahtera;
4. Meningkatkan kualitas kerjasama pada tingkat nasional dan internasional dalam mendorong peningkatan daya saing lulusan;
5. Memantapkan tata kelola dan kepemimpinan yang adil dalam membangun *good university governance* (GUG).

Selanjutnya visi dan misi tersebut diwujudkan dengan rumusan tujuan PK-BLU UIN FAS Bengkulu sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas lulusan dalam studi keislaman dan sains yang berakhlakul karimah, professional dan moderat;
2. Peningkatan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah bereputasi yang responsif terhadap pengembangan keilmuan dan kepentingan kebangsaan;
3. Peningkatan kualitas pengabdian dalam mengembangkan masyarakat yang cerdas, soleh, produktif dan sejahtera berwawasan kebangsaan;
4. Peningkatan kualitas kerjasama berskala nasional dan internasional dalam mewujudkan daya saing lulusan;
5. Peningkatan budaya birokrasi dan kepemimpinan yang adil, bersih dan responsif. Agar visi, misi dan tujuan PK-BLU tersebut dapat diwujudkan sesuai rencana secara bersama, maka ditetapkan motto “PRIMA” (Produktif, Inovatif, Melayani, dan Akuntabel). Produktif bermakna menjadi satker PK-BLU yang berorientasi menghasilkan outcome dari setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan, inovatif bermakna selalu merespon perkembangan dan mengimplementasikan ide-ide baru dalam mengembangkan lembaga dan meningkatkan pelayanan, melayani bermakna memberikan pelayanan terbaik dan memuaskan bagi pengguna layanan, dan Akuntabel bermakna pengelolaan administrasi, keuangan dan akademik dilaksanakan sesuai regulasi yang berlaku, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada stakeholder.

C. Tata Kelola UIN FAS Bengkulu

UIN FAS Bengkulu dalam menerapkan tata kelola yang baik pada perguruan tinggi, mengembangkan perguruan tinggi yang sehat, yang dicirikan dengan berfungsinya unsur-unsur organisasi dan tata kelola yang sehat berbasis nilai-nilai akademi, etik, dan meritokratik. Terbentuknya suasana akademik yang melandasi tata hubungan antar sivitas akademik maupun antara sivitas akademik dan stakeholders. Paradigma baru perguruan tinggi mendorong perubahan peran dan proses penyelenggaraan lembaga pendidikan menuju *knowledge creator* melalui perencanaan strategis dengan pendekatan daya saing. Agar dapat melaksanakan peran dan proses tersebut dengan baik, maka aspek kesehatan lembaga harus mampu berfungsi secara optimal dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang ditetapkannya.

Kesehatan lembaga perguruan tinggi ditandai adanya visi dan misi yang kuat serta mampu mendorong motivasi dan komitmen seluruh anggota organisasi, sehingga memiliki

struktur dan manajemen yang efektif dan efisien, serta memberikan wahana kerja yang kondusif bagi semua elemen dalam organisasi tersebut. Kapasitas lembaga, secara terprogram dan sistematis harus dibina dan dikembangkan, agar dapat dapat melaksanakan otonomi dan akuntabilitas. Beberapa isu yang muncul kaitannya dengan tatakelola yang baik diantaranya:

1. Struktur organisasi dan tata kelola organisasi belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan fungsi pelayanan berbasis Standar Pelayanan Minimal (SPM);
2. Pengembangan sumber daya manusia (tenaga pendidikan dan kependidikan) belum terpetakan dan belum berbasis kinerja;
3. Pengembangan perguruan tinggi belum didukung manajemen informasi berbasis ICT (information communication and technology) dan pola pikir sumber daya manusia belum responsif terhadap perkembangan teknologi tersebut;
4. Jaringan kerjasama dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi belum maksimal; dan
5. Sistem perencanaan dan penganggaran serta informasi pengelolaan keuangan belum sepenuhnya tertata secara terpadu, transparan dan akuntabel.

Perguruan tinggi diharapkan mampu melaksanakan hal tersebut, sudah barang tentu perguruan tinggi mampu menata sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi yang benar-benar fokus mencapai keunggulan yang diperlukan masyarakat. Merujuk Nazari (2013) ada tiga kata kunci untuk mencapai keunggulan yang diperlukan masyarakat, yaitu: quality, efeciency, dan relevance

Tata kelola perguruan tinggi yang otonom, transparan dan akuntabel dengan mengedepankan prinsip-prinsip *good university governance*, merupakan amanat dari UU Sisdiknas, sebagaimana yang ditetapkan dalam Pasal 48 ayat (1) yang menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik. Prinsip transparansi berarti perguruan tinggi memiliki keterbukaan dan kemampuan untuk menyajikan informasi yang relevan secara tepat waktu sesuai dengan peraturan perundang- undangan dan standar pelaporan yang berlaku kepada pemangku kepentingan. Sedangkan prinsip akuntabiitas mengandung makna bahwa perguruan tinggi memiliki kemampuan dan komitmen untuk mempertanggungjawabkan semua kegiatan yang dijalankan kepada pemangku kepentingan sesuai dengan peraturan perundang-undangan

Berdasarkan capaian kinerja Tata Pamong dan Tata Kelola, UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu memiliki beberapa dokumen secara lengkap. Dokumen-dokumen dimaksud antara

lain: Statuta UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, Ortaker, RIP, RENSTRA, RENOP, ANJAB, dan ABK. Tata pamong telah diimplementasikan dalam rangka mewujudkan Good University Governance yang berjalan secara efektif dan efisien. Tata pamong sudah dilaksanakan melalui 5 pilar didalam melindungi integritas akademik dan meningkatkan kualitas pendidikan tinggi pada UIN FAS Bengkulu. Tata Kelola UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu telah dilaksanakan secara fungsional dan operasional sesuai fungsinya melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, penempatan pegawai, pengarahan dan pengawasan secara optimal, standar pengelolaan pada UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu terwujud dalam kualitas penyelenggaraan Pendidikan tinggi.

Kebijakan pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diperbaharui melalui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum merupakan salah satu mengatasi beberapa isu di atas. Dalam peraturan tersebut ada dua hal yang patut diperhatikan, yaitu adanya tuntutan akutanbilias pengelolaan keuangan negara dan perguruan tinggi dituntut untuk melakukan penggalian dana melalui pendekatan-pendekatan inovatif. Secara implisit, dalam peraturan tersebut adalah berkurangnya pendanaan pendidikan yang bersumber dari pemerintah, namun demikian, pemerintah memberi keleluasaan kepada perguruan tinggi yang sudah layak untuk segera mengajukan model manajemen perguruan tinggi melalui Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Di sisi lain, perguruan tinggi tidak sebebas dalam menentukan besaran biaya pendidikan dari masyarakat. Keluarnya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 55 Tahun 2013 yang diperbaharui dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 73 Tahun 2014 tentang Biaya Kuliah Tunggal dan Uang Kuliah Tunggal merupakan pembatasan penggalian dana dari masyarakat. Kebijakan pemerintah tersebut lebih ditekankan kepada kesetaraan pada akses pendidikan semua lini masyarakat

Perkembangan Teknologi Informasi pada UIN FAS Bengkulu wujud peran pada Manajemen Perguruan Tinggi Pada dunia pendidikan dalam hal ini perguruan tinggi, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi semakin dirasakan manfaatnya, baik bagi mahasiswa dan dosen maupun manajemen perguruan tinggi itu sendiri. Perkembangan di bidang teknologi informasi yang begitu cepat menyebabkan persaingan dalam hal pemanfaatannya di perguruan tinggi, sehingga Sistem Informasi ini menjadi suatu keharusan

Kehadiran teknologi komputer dengan kekuatan prosesnya telah memungkinkan pengembangan sistem informasi manajemen berbasis komputer. Dengan memanfaatkan teknologi komputer, di dapat manfaat berupa kemudahan menyimpan, mengorganisasi dan melakukan pengambilan terhadap berbagai data. Pada perguruan tinggi saat ini untuk melaksanakan pelayanan akademik telah menggunakan teknologi berbasis komputer dengan menggunakan Sistem Informasi Akademik guna melakukan pengolahan data yang dimulai dari pengolahan data untuk saringan ujian masuk calon mahasiswa, pengumuman hasil calon mahasiswa yang lulus, proses pendaftaran ulang, baik bagi calon mahasiswa baru maupun mahasiswa yang telah menjadi mahasiswa dari sebuah perguruan tinggi. Proses layanan akademik merupakan satu proses yang merupakan interaksi antara bagian internal perguruan tinggi ataupun akademis yang diwakilkan oleh pengolahan data ataupun administrasi data yang telah disusun sedemikian rupa dengan proses dan prosedur-prosedur tertentu. Diharapkan dengan adanya suatu sistem pengolahan data antara pengguna (user) yang merupakan mahasiswa dan dosen dengan pengelola aplikasi yang merupakan bagian dari sistem akademik yang menerima inputan dari mahasiswa dan dosen, lalu mengolahnya dengan melakukan transaksi kegiatan layanan perkuliahan dan layanan administrasi antara mahasiswa dan manajemen /administrator akademik perguruan tinggi tersebut

UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu terus mengembangkan potensi yang ada untuk meraih proyeksi pendapatan yang belum digarap terutama yang memiliki pangsa pasar yang ril. Belum dimilikinya produk yang paten dan pola industri yang belum memadai, tenaga akademik yang cukup secara kuantitas tetapi peningkatan kualifikasi dan kompetensi, pelaksanaan pendidikan berkelanjutan (education sustainability) dan tracer study yang belum optimal dan berkelanjutan, pemenuhan kualifikasi tenaga kependidikan belum mengakomodir kebutuhan layanan sehingga diperlukan pemetaan jabatan dan pemenuhan peta jabatan yang dibutuhkan, peningkatan pelayanan dengan memberikan pelatihan yang berkelanjutan (continue professional development), peningkatan optimalisasi pengelolaan aset melalui KSO dan KSM serta model optimalisasi lainnya yang sesuai peraturan yang berlaku. Proyeksi pendapatan dari sumber kegiatan akademik dan optimalisasi pengelolaan aset ini diharapkan maksimal setelah UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu menerapkan PK-BLU yang memberikan fleksibilitas dalam mengelola sumber pendapatan. Pendapatan UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu

D. Potensi Pendapatan Pengelolaan Keuangan BLU pada UIN FAS Bengkulu

Peningkatan pendapatan bisnis non-akademik menjadi kunci pemantapan diterapkan pengelolaan keuangan BLU di UIN FAS. Mengoptimalkan cara agar peningkatan pendapatan bisnis dikelola dengan baik, dan pada akhirnya berimbas pada kesejahteraan sumber daya manusia termasuk peningkatan mutu layanan yang prima. Adapun potensi pengelolaan BLU dari pendapatan bisnis non akademik di UIN FAS adalah sebagai berikut;

1. Pemanfaatan pengelolaan aset (BMN)

Untuk mendapatkan hasil yang optimal perlu adanya kreatifitas dan tindakan yang masif dalam pengelolaan BMN sehingga setiap BMN dapat memberikan kontribusi yang berdampak pada pemasukan yang signifikan ke Penerimaan Negara berupa Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan manfaat yang sebesar-besarnya bagi Institusi dan *Stakeholder* nya. UIN FAS Bengkulu sebagai institusi Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) mempunyai fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek bisnis untuk peningkatan pelayanan kepada masyarakat dimana bentuk keluasaan tersebut tidak akan mengganggu tugas pokok dan fungsi sebagai lembaga pendidikan dan dengan memperhatikan aspek pasar, aspek teknis dan aspek keuangannya. Optimalisasi aset yang dimiliki UIN FAS Bengkulu berupa tanah dan bangunan gedung, bus dan kelapa sawit.

2. Optimalisasi layanan IT

Seiring dengan peningkatan dan penyebaran penggunaan sistem informasi dalam dunia bisnis, maka persaingan dunia bisnis juga semakin ketat dan perubahannya seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi. Perubahan persaingan ini telah memberikan kesempatan baru bagi sebagian orang untuk meningkatkan usaha dan pendapatannya. Dari banyaknya dunia bisnis yang haus dengan dunia teknologi, maka bisa menjadi peluang bagi UPT Pusat Teknologi Informasi dan Data UIN FAS Bengkulu untuk mengembangkan teknologi, berupa pembuatan aplikasi dan sistem lainnya yang bisa dijual ke pemakai. Peningkatan pendapatan dari layanan Teknologi Informasi dari Laboratorium Komputer bagi mahasiswa.

3. Optimalisasi Ma'had

Optimalisasi ma'had meliputi penghasilan dari sewa kamar ma'had dan biaya pengembangan ma'had

4. Jasa Layanan Halal Center

Jasa layanan halal center meliputi penghasilan yang bersumber dari jasa pendampingan sertifikasi halal yang dapat menghasilkan pendapatan.

5. Jasa Layanan Studi Al-Quran dan Ibadah Kemasyarakatan

Layanan Studi Al-Quran dan Ibadah Kemasyarakatan meliputi penghasilan yang bersumber dari jasa kursus pembelajaran Al-Quran dan penjualan buku pedoman baca Al-Quran serta buku Ibadah Kemasyarakatan.

6. Jasa Layanan Bahasa

Layanan bahasa meliputi penghasilan yang bersumber dari jasa penerjemah, tes bahasa TOEFL dan TOAFL, serta kursus bahasa baik bahasa Arab maupun bahasa Inggris.

7. Jasa Layanan Perpustakaan

Layanan Perpustakaan meliputi penghasilan yang bersumber dari denda buku, kartu anggota dan jasa alih media skripsi, serta pelatihan penerbitan buku.

8. Jasa Layanan GIS

Jasa Layanan pada Galeri Investasi Syariah (GIS) yang dapat menghasil pendapatan pelatihan kompetensi sebagai agen perantara Perdagangan Efek (APPE).

9. Jasa Layanan Pengembangan Karir

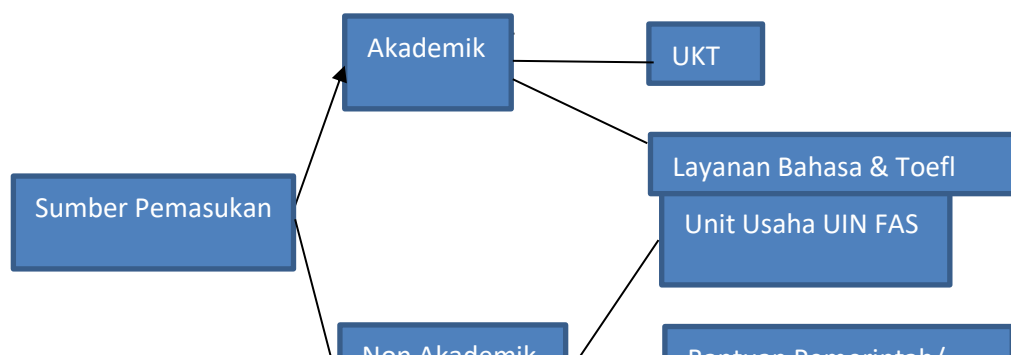
Jasa layanan pengembangan karir meliputi jasa pelatihan sertifikasi kompetensi BNSP, serta pelatihan sertifikasi kompetensi guru, serta jasa tes kerja, meliputi tes potensi akademik, tes wawancara dll.

10. Unit Usaha Air Mineral

Unit usaha yang menghasilkan produk berupa air mineral kemasan gelas, air mineral kemasan botol ukuran 330 ML, dan air mineral kemasan botol ukuran 600 ML, serta isi ulang air mineral ukuran galon,

E. Rencana Pengembangan Usaha UIN Fatmawati Sukarno

Untuk memetakan pola sumber pendapatan berdasarkan usaha maka Pengelolaan usaha di UIN Fatmawati Sukarno dapat dikelompokkan berdasarkan sumber pemasukan menjadi dua komponen utama yaitu; sumber pemasukan akademik, sumber pemasukan non akademik. Untuk sumber pemasukan non akademik terbagi lagi menjadi tiga; sumber pemasukan dari unit usaha universitas, sumber pemasukan dari bantuan pemerintah dan swasta yang tidak mengikat dan sumber pemasukan dari philantropi (wakaf).



Bagan. 1 Sumber Pemasukan Universitas

Tipe konstruksi yang bisa diadopsi dan dikembangkan oleh UIN Fatmawati Sukarno adalah dengan mengembangkan potensi yang ada misalnya peningkatan kualifikasi dan kompetensi, pelaksanaan pendidikan berkelanjutan (*education sustainability*), kualitas pengawal dalam proses pembelajaran, kelengkapan infrastruktur dan fasilitas, sampai dengan kualitas dan koherensi materi pembelajaran untuk semua jenjang ditingkatkan.

Karena pendidikan berfungsi untuk meningkatkan mutu kehidupan manusia, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam hal ini UIN FAS Bengkulu sebaiknya meningkatkan kualitas tenaga pendidik serta membuka prodi-prodi baru yang dibutuhkan masyarakat saat ini, seperti prodi akuntansi, kedokteran, S2 Ekonomi Syariah, Psikologi dan lainnya. Dengan dibuka prodi baru tersebut diharapkan akan menarik minat masyarakat untuk memilih UIN FAS, sehingga kuantitas mahasiswa bertambah dan pembayaran UKT menjadi salah satu sumber pemasukan BLU.

A. Sektor Akademik

- a. pengembangan ma'had
menerapkan aturan wajib ma'had bagi mahasiswa baru UIN FAS didukung dengan fasilitas yang mumpuni, seperti kamar tidur, ruang belajar malam, dan sarana prasana lainnya. Dengan kewajiban ma'had ini maka mahasiswa baru akan dikuatkan dengan ilmu agama. Seperti baca tulis Al-Quran, fikih ibadah, dan ditambah dengan pembelajaran Bahasa asing khususnya Bahasa Arab dan Inggris.
- b. Jasa Layanan Bahasa

Layanan bahasa meliputi penghasilan yang bersumber dari jasa penerjemah, tes bahasa TOEFL dan TOAFL, serta kursus bahasa baik bahasa Arab maupun bahasa Inggris.

B. Sektor Non Akademik

Keningkatan optimalisasi pengelolaan aset melalui Kerja Sama Operasional (KSO) dan Kerja Sama Sumber Daya Manusia (KSM) serta model optimalisasi lainnya yang sesuai peraturan yang berlaku. UIN FAS Bengkulu sebagai institusi Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) mempunyai fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek bisnis untuk peningkatan pelayanan kepada masyarakat dimana bentuk keluasaan tersebut tidak akan mengganggu tugas pokok dan fungsi sebagai lembaga pendidikan dan dengan memperhatikan aspek pasar, aspek teknis dan aspek keuangannya. Optimalisasi aset yang dimiliki UIN FAS Bengkulu berupa tanah dan bangunan gedung, bus, kelapa sawit dan sarana olah raga yang bisa disewakan kepada masyarakat.

1. Sewa Gedung

Sewa menyewa adalah suatu jenis akad untuk mengambil manfaat dengan jalan penggantian. Pemilik lahan/gedung menyerahkan tanahnya atau bangunannya kepada penyewa agar digunakan untuk menghasilkan manfaat. Dalam hal ini Gedung di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu seperti Gedung Serbaguna, Gedung pelatihan, Gedung Djaman Nuur merupakan tempat yang banyak dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari oleh masyarakat Bengkulu dan sekitarnya, masyarakat memilih gedung sebagai tempat untuk melakukan sebuah acara seperti resepsi pernikahan, acara seminar ataupun kegiatan event lainnya. Sehingga ini menjadi potensi bagi Pusat Pengembangan Bisnis UIN FAS untuk memaksimalkan kemanfaatan gedung tersebut untuk disewakan ke masyarakat, sehingga menjadi pemasukan pendapatan ke UIN FAS Bengkulu.

2. Perkebunan Kelapa Sawit

Potensi hasil kelapa sawit yang sudah ditanam di lingkungan UIN FAS sekitar tahun 2004 hingga sekarang menjadi daya dukung dalam penerapan BLU di UIN FAS, karena sudah dapat dipastikan setiap 2 (dua) minggu sekali panen dari Buah Tandan Segar (BTS) Sawit, hal ini memberikan ruang bahwa hasil panen TBS Sawit juga dapat berlaku sebagai entitas lembaga yang dapat menghasilkan keuangan secara

mandiri dengan pemanfaatan lahan, bahwa fungsi ekonomi, sosial dan lingkungan dapat berjalan secara selaras dan efisien.

3. Sewa sarana olah raga

Sarana dan prasarana olahraga terkhusus di lingkungan UIN FAS adalah salah satu hal paling penting dalam keolahragaan. Baik pada pembinaan prestasi olahraga mahasiswa maupun pada pengembangan olahraga rekreasi di masyarakat. Terdapat hubungan yang positif antara ketersediaan sarana dan prasarana olahraga dengan perilaku hidup sehat, partisipasi masyarakat dalam kegiatan olahraga memberikan dampak positif terhadap keseimbangan hidup yang sehat, dan dalam skala yang lebih luas dapat mendorong pembangunan ekonomi. Dengan adanya sarana prasarana olahraga yang disediakan di UIN FAS dapat disewakan ke masyarakat Bengkulu dan sekitarnya untuk mendukung BLU.

4. Layanan Halal Center

Industri halal merupakan penunjang sektor ekonomi yang sedang berkembang pesat saat ini, untuk mendorong percepatan wajib halal produk yang beredar di Bengkulu khususnya, maka UIN FAS mempunyai peluang yang bagus untuk mendirikan dan mengembangkan halal center. Halal center merupakan institusi yang terdiri dari penyelia halal dan memiliki kemampuan untuk melakukan riset dan juga pendampingan, pembinaan dan pengawasan jaminan Produk Halal.

Sejalan dengan Jasa layanan Halal Center UIN FAS ini, pemerintah telah mengeluarkan UU No. 33 tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal (UU JPH). UU ini mengatur bahwa “Produk yang masuk, beredar, dan diperdagangkan di wilayah Indonesia wajib bersertifikat halal” (pasal 4) dan mulai berlaku secara bertahap sejak 17 Oktober 2019. Penerapan wajib halal dimulai dari produk makanan dan minuman, diikuti oleh produk obat-obatan, kosmetik dan lainnya.

Sesuai dengan pasal 28 ayat 1 UU JPH maka Penyelia Halal bertugas:

- a. mengawasi Proses Produksi Halal (PPH) di perusahaan,
- b. menentukan tindakan perbaikan dan pencegahan,
- c. mengoordinasikan PPH, dan
- d. mendampingi Auditor Halal LPH pada saat pemeriksaan.

Keberadaan Halal Center memiliki peran penting bagi UMKM dalam implementasi PPH

dan proses sertifikasi halal sekaligus membantu pemerintah dalam mensukseskan program wajib halal yang sudah ditetapkan melalui UU JPH. Jasa layanan halal center yang di bangun di UIN FAS meliputi penghasilan yang bersumber dari jasa pendampingan sertifikasi halal yang dapat menghasilkan pendapatan BLU UIN FAS.

5. Klinik Kesehatan

Sektor publik dalam hal ini UIN FAS Bengkulu merupakan suatu entitas yang aktifitasnya berhubungan dengan usaha menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan publik salah satunya adalah bidang kesehatan yang merupakan kebutuhan publik yang sangat penting. Sektor publik bidang kesehatan dituntut untuk dapat memberikan pelayanan prima, kepada mahasiswa, pegawai UIN FAS, serta kepada masyarakat sekitar Bengkulu. Klinik kesehatan merupakan salah satu program unggulan dari Pusat Pengembangan Bisnis yang bergerak dalam bidang jasa kesehatan publik yang sebagian besar memberikan sumbangsih dalam pelaksanaan BLU. Klinik kesehatan dapat merencanakan mengelola secara langsung pendapatannya, dan pengendalian semua urusan internal klinik kesehatan secara fleksibel dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, dalam mewujudkan tujuan yang hendak dicapai.

Klinik kesehatan dalam menyediakan jasa pelayanan kesehatan kepada masyarakat, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas, pola pengelolaan keuangan dari klinik kesehatan memberikan fleksibilitas berupa keluluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

6. KBIH dan Travel Umrah

Penyelenggaraan bimbingan manasik haji dan umrah yang dilakukan oleh kelompok bimbingan ini diatur dalam PMA No. 13 Tahun 2018 pasal 19-23, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Kelompok bimbingan harus memenuhi persyaratan:
 1. Berbadan hukum yayasan atau perkumpulan
 2. Mempunyai susunan pengurus yang tidak dijabat oleh pegawai negeri sipil Kementerian Agama yang masih aktif

3. Memiliki tenaga yang mempunyai kompetensi dibidang perjalanan haji, kesehatan, dan manasik haji yang dibuktikan dengan sertifikat pembimbing manasik
4. Memperoleh rekomendasi dari Kepala Kantor Wilayah.
- b. Kelompok bimbingan harus mendapat izin dari Direktur Jenderal. Izin dimaksud ditetapkan dengan Keputusan Direktur Jenderal.
- c. Bimbingan Ibadah Haji yang dilakukan oleh kelompok bimbingan harus berpedoman pada buku bimbingan manasik dan perjalanan haji yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.

UIN FAS memiliki potensi yang lebih untuk dapat membuka unit usaha KBIH dan Travel Umrah. Dengan potensi yang tersedia tentu saja KBIH dan Travel Umrah menjadi salah satu sumber pemasukan apalagi dengan mengharuskan kepada seluruh dosen dan tenaga kependidikan menggunakan Travel Umrah dan KBIH milik UIN Fatmawati Sukarno.

7. Rusunawa Mahasiswa (Ma'had al Jami'ah)

Keberadaan Rusunawa di UIN FAS dirasa sangat penting. Selain membantu para mahasiswa yang berasal dari luar kota dalam hal tempat tinggal (kos), dari sisi akademik juga sangat menunjang teradap keberhasilan mahasiswa dalam menempuh pendidikan di UIN FAS. Seperti halnya di kampus-kampus PTKIN lain di Indonesia, bahkan di beerapa PTUN dan PTU Swassta, keberadaan RUSUNAWA berperanan penting dalam menunjang keberhasilan akademik di kampus-kampus tersebut. Saat ini beberapa perguruan tinggi Bekerja sama dengan Kementerian Negara Perumahan Rakyat (Menpera) Republik Indonesia dalam hal pembangunannya.

Begitupun halnya dengan UIN FAS Bengkulu membangun Rusunawa yang dibagi menjadi 2 blok: Blok Rusunawa Putra dan Blok Rusunawa Putri. Keberadaan Rusunawa saat ini difungsikan sebagai Ma'had Ali (pesantren mahasiswa) dengan berbagai program akademik, sebagai penguatan kompetensi ilmu-ilmu keagamaan seperti penguatan kemampuan baca tulis alquran, tahfidz (menghapat Quran), kajian kitab kuning, pelatihan ibadah kemasyarakatan, peningkatan kemampuan berpidato dalam bahasa asing dan bahasa Indonesia dan lain-lain.

Tidak sedikit prestasi yang telah terukir dari berbagai perlombaan dan kompetisi baik yang diadakan di provinsi Beengkulu, regional bahkan Nasional. Dengan kondisi fasilitas yang menurut penulis masih tergolong sederhana, tapi sudah

dirasakan sangat membantu bagi kalangan mahasiswa, terutama yang berasal dari luar daerah. Terutama berkaitan dengan biaya sewa yang dirasa lebih murah dibandingkan dengan harga kontrakan yang berada di sekitar kampus.

Selain harga sewa yang relatif terjangkau, keuntungan lain adalah suasana akademik yang kondusif bagi mahasiswa untuk merasakan nuansa lingkungan akademik, disana ada proses kegiatan belajar yang termotivasi secara holistik, dengan bantuan para pembimbing yang kualitas akademiknya tidak diragukan lagi, yakni para pembimbing yang berasal dari pondok pesantren yang ada di Jawa. Serta menyandang gelar akademik yang kualifikasi (magister dan doktor). Selain bimbingan masalah keagamaan, tentu mereka juga dibekali dengan berbagai keterampilan penunjang, sebagai bekal pendamping tatkala mereka lulus menjadi sarjana dari UIN FAS Bengkulu.

Berkenaan dengan kondisi alih status pengelolaan Kampus dari BOPTN ke BLU, keberadaan Rusunawa ini idealnya bisa menjadi penunjang terhadap pemasukan dana BLU, tentu dalam operasionalisasinya memerlukan rancangan Strategi yang mumpuni. Selain peningkatan sarana dan prasarana yang lebih memadai, penyediaan tenaga SDM pengelola juga penting disiapkan secara matang. Sehingga program-program layanan yang ditawarkan Ma'had (Rusunawa) dapat menarik minat mahasiswa untuk bisa bergabung menjadi mahasiswa/mahasantri/mahasantriwati.

Beberapa hal yang bisa dilakukan oleh Lembaga (UIN FAS) antara lain:

- membuat regulasi/aturan yang secara bertahap mewajibkan sebagian besar mahasiswa UIN FAS terutama yang berasal dari luar daerah Kota Bengkulu untuk mondok/berasrama di Ma'had Aly (Rusunawa), membandingkan dengan UIN Maulanan Malik Ibrahim Malang (seluruh Mahasiswa di Semester 1 dan 2) wajib tinggal di asrama ma'had Aly.
- Menyediakan fasilitas gedung (bangunan Ma'had/rusunawa) yang representatif, dan berkualitas dengan standar mumpuni. Dengan sarana dan fasilitas yang lengkap, yang menunjang kegiatan akademik secara maksimal, serta dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di perkuliahan kelas reguler.
- Program-program yang ditawarkan di ma'had dapat membantu memaksimalkan potensi mahasiswa sesuai bakat dan minatnya, baik potensi

akademik maupun non akademik, kompetensi sosial maupun kompetensi keterampilan dan skill profesionalnya.

- Menyediakan SDM pengelola Ma'had yang profesional dan cakap dalam membina mahasantri dan memiliki wibawa sebagai pembina ma'had serta keteladanan yang bisa menggantikan peran orang tua di rumah/figur Kyai layaknya di pondok pesantren.
- Menyediakan bimbingan terhadap peningkatan keterampilan interpreneur (lifeskill) mahasantri sebagai bekal mencari penghidupan tatkala lulus sebagai sarjana.

Apabila beberapa hal diatas dapat direalisasikan, besar harapan para wali mahasiswa akan tertarik dan termotivasi untuk mengirim dan mendaftarkan para putranya untuk menjadi mahasantri di ma'had ali yang dikelola oleh UIN FAS Bengkulu.

BAB V

KONSEP ISLAMIC WEALTH MANAGEMENT PADA BISNIS DI UIN FATMAWATI SUKARNO

Wealth management atau manajemen kekayaan merupakan salah satu aktifitas yang lazim dilakukan oleh setiap individu dan organisasi. Yang selanjutnya semakin menjadi satu status yang dimiliki oleh manajemen yang menuntut adanya profesionalitas dalam pengelolaan keuangan. Pengelolaan kekayaan juga sangat bergantung pada hasil data yang disimpulkan dalam portofolio investasi yang dikembangkan. Pada level universitas manajemen aset menjadi keharusan saat universitas bertransformasi dari universitas *full funded by goverment* menjadi universitas mandiri ataupun semi mandiri.

Wealth (Kekayaan) ialah segala sesuatu baik berupa uang (kas), benda berwujud, maupun sesuatu yang tidak berwujud baik yang diperoleh dari masa lalu maupun sekarang dan secara ekonomi dapat dimanfaatkan untuk kelangsungan dan peningkatan sumber-sumber pendapatan korporasi atau institusi public dimasa depan. Pengelolaan terhadap asset yang berwujud ataupun yang tidak berwujud yang sekarang ini dimiliki, perlu dilakukan untuk memantau dan menghitung serta memanfaatkannya secara optimal.

Terdapat beragam definisi mengenai manajemen kekayaan, Di era ini, ada empat langkah dalam proses pengelolaan kekayaan: 1) Memperoleh kekayaan; 2) akumulasi kekayaan; 3) perlindungan kekayaan; dan 4) distribusi kekayaan. Mendapatkan kekayaan adalah awal dari proses yang menyiratkan beberapa cara untuk memperoleh kekayaan seperti lapangan kerja, wirausaha, warisan, kompensasi, hadiah dan perdagangan.³⁹ Definisi lain manajemen kekayaan adalah layanan konsultasi investasi yang menggabungkan layanan keuangan lainnya untuk memenuhi kebutuhan klien kaya. Dengan menggunakan proses konsultatif, penasihat mengumpulkan informasi tentang keinginan klien dan situasi spesifik, kemudian menyesuaikan strategi yang dipersonalisasi yang menggunakan berbagai produk dan layanan keuangan.⁴⁰ Dapat disimpulkan bahwa manajemen kekayaan mencakup aspek yang juga fokus bagaimana kekayaan diperoleh. *Wealth Management* menurut Yarman merupakan perencanaan investasi yang meliputi pengelolaan hutang, pengembangan asset secara efektif, melindungi kekayaan melalui perencanaan pajak, *Trust*, *risk management*, dan mengalokasikan kekayaan. Dari definisi tersebut bias ditarik kesimpulan bahwa *Islamic wealth management* merupakan aktifitas dalam bentuk memberikan nasehat/konsultasi kepada pemilik kekayaan dalam rangka membuat perencanaan, menumbuhkan, mengembangkan, melindungi, dan mewariskan kekayaan dengan prinsip syariat islam.

Sementara Manajemen kekayaan Islam adalah istilah umum digunakan dalam keuangan Islam untuk menekankan bahwa semua aktivitas dan investasi dikelola sesuai dengan prinsip-prinsip Islam keuangan dan investasi.⁴¹ Manajemen kekayaan bukan hanya tentang investasi. Ini adalah cara komprehensif mengelola kekayaan. Dibutuhkan waktu untuk benar-benar memahami tujuan hidup, baik profesional maupun pribadi. Secara historis, pengelolaan kekayaan menjadi perhatian utama dalam peradaban manusia, sebelum dan sesudah masuknya Islam. Konsep pengelolaan kekayaan Islam juga telah mendukung pemanfaatan perbankan dan lembaga keuangan Islami dalam aktifitasnya. Proses pengelolaan kekayaan iIslami tidak berbeda dengan pendekatan konvensional. Hanya menambah unsur penyucian harta yang penting untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat yang seimbang. Dan konsep pengelolaan hendaknya berasal dari sumber-sumber Islam.

³⁹ Sadalai Rasban, *Personal Wealth Management for Muslims (PWMM)*, (Singapore: HTH Advisory Services Pte Ltd, 2006), 28.

⁴⁰ Ganti, 2020

⁴¹ Sandwick, J. (2011). *Islamic wealth management*.

Terdapat beragam literatur yang mengkaji manajemen kekayaan dalam Islam, diantaranya Kitab *al-Isyarah ila Mahasin al-Tijarah* yang ditulis oleh Ja'far al-Dimasqi. Karyanya berisi tentang makna kekayaan, penciptaan kekayaan, dan jenis-jenis konsumsi dalam perspektif Islam. Imam al-Shaybānī yang kitabnya berfokus pada kemiskinan, surplus, dan sirkulasi kekayaan. Secara garis besar pada level mengumpulkan kekayaan Islam tetap menjadikan aktivitas ini sebagai salah satu aktivitas utama yang dilakukan oleh individu sehingga dalam aktivitas ini segala aspek dimana Individu dalam berusaha mengumpulkan banyak uang, kekayaan dan bagaimana kekayaan tersebut dapat dilestarikan dan ditingkatkan tetap menjadikan Islam sebagai prinsip dasar.

Manajemen pengelolaan harta yang berdasarkan ajaran islam (*Islamic wealth management*) harus bersandar pada nilai-nilai Islam yang tertuang dari *Maqosid al-Syariah*. Salah satu peran penting agama, adalah kehadirannya untuk melindungi dan mengembangkan perekonomian (*hifz al-mal*) yang sesuai dengan syariat. Pengelolaan asset pada lembaga pendidikan sangat penting dan dibutuhkan, Dalam hal ini dikarenakan setiap lembaga pasti mempunyai kekayaan. Actor lembaga pendidikan pasti memiliki cita-cita untuk memelihara, menjaga, memajukan, dan mengembangkan nilai kekayaannya demi meningkatkan kemajuan dan kemakmuran bersama. Lembaga pendidikan UIN FAS yang akan menerapkan BLU pastilah memerlukan pengelolaan asset yang tepat dan sesuai dengan prinsip-prinsip islami, sehingga kesejahteraan dan kemakmuran seluruh sivitas akademika menjadi salah satu tujuan penting pengelolaan kekayaan yang baik.

Konsep syariah dalam mengelola kekayaan adalah suatu sistem yang mengatur pengelolaan kekayaan dengan memperhatikan prinsip-prinsip syariah Islam. Dalam Islam, harta dianggap sebagai amanah dari Allah SWT kepada manusia. Oleh karena itu, pengelolaan kekayaan harus dilakukan dengan cara yang halal dan bertanggung jawab. Dalam hal ini konsep *Islamic wealth management* yang akan ditawarkan ke pengelola BLU UIN FAS Bengkulu adalah :

1. Mengharap Ridho Allah SWT

Tercapainya pengelolaan kekayaan dalam bentuk segala sesuatu baik itu bisnis ataupun dalam pengembanaan universitas harus diniatkan dan dilakukan mengharap Ridgo Allah SWT, Allah telah memberikan tuntunan kepada hamba-Nya agar menjadikan alokasi dana sebagai bagian dari amal saleh yang mendekatkan seorang muslim kepada Tuhannya dan untuk mendapatkan surga dengan segala kenikmatannya yang ada di dalamnya.

2. Perekonomian digerakkan secara berjamaah (bersama-sama)

Dalam pengembangan BLU yang akan diterapkan oleh UIN FAS salah satunya mengembangkan esensi perekonomian di kampus secara berjamaah, bagaimana seluruh sivitas akademika UIN FAS saling memperkuat, bahu membahu menciptakan perekonomian kampus yang selaras, sehingga ekosistem perekonomian di UIN FAS akan semakin kuat dan semakin terintegrasi. Salah satu rahasia Rasulullah SAW mampu menggusur dominasi pasar Yahudi di Madinah pasca hijrah, yaitu Pasar Bani Qainuqa, dan menggantinya dengan Pasar Manakhah, adalah karena konsep berjamaah antara satu komponen umat dengan komponen lainnya. Berjamaah dari sisi penawaran (*supply*) maupun dari sisi permintaan (*demand*). Semua saling mendukung dan memperkuat, baik sahabat yang pengusaha maupun sahabat yang menjadi konsumennya. Semua menyatu dalam gerakan ekonomi yang kemudian melahirkan kesejahteraan yang hakiki.

Demikian juga UIN FAS dalam penerapan BLU, semua saling menekankan pentingnya kerja sama dalam mendukung dan memperkuat prospek bisnis yang dicanangkan oleh UIN FAS, bahkan seluruh pegawai ikut andil dalam kesuksesan

program tersebut, semua menyatu dalam gerakan ekonomi untuk melahirkan kesejahteraan bagi seluruh civitas akademika UIN FAS Bengkulu

3. Menerapkan prinsip Syariah dalam pengelolaan kekayaan dan pemasukan
4. Sektor usaha/investasi yang dikembangkan terjamin kehalalannya

DAFTAR PUSTAKA

- Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman. Islamic Management Model, African Journal of Business Management. 2010; 4(9):1873-1882,
- Abdus, S., Kashif, U., & Amna, B. (2010). Islamic management model. African Journal Business Management, 4(9), 1873-1882.
- 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
- Arikunto.2002. *Prosedur Penelitian Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, h 8
- 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.
- BPS Provinsi Bengkulu. 2022. *Provinsi Bengkulu Dalam Angka*. Bengkulu: BPS
- BUFDG. 2021. *Understanding University Finance*. London: BUFDG
- Carruthers, B. G. 1995. "Accounting, Ambiguity and The New Institutionalism". *Accounting, Organizational and Society*. Vol 20 (4), hal 313-328.
- Heinrich, B., & Winter, R. (2004). A strategy modelling technique for financial services.
- Hendri Fanyol. 1979. *Administration Industrielle et Generale*. Morin. Paris., h156
- 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
- Jhon Creswell. 2015. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar., h. 293.
- Jones, G. R. 2001. *Organizational TheoryText and Cases*.New Jersey. Prentice Hall International Inc., p. 389
- Kultar. 2007. *Quantitative Social Research Methods*. New Delhi: Sage.
- 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.
- Maleka, Stevens. (2014). Strategic Management and Strategic Planning Process.

- McPhee, R. D., & Zaug, P. (2000). The communicative constitution of organizations: A framework for explanation. *The Electronic Journal of Communication*, 10 (1/2).
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 53.
- Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitataif*. Bandung:Rosda, h 7
- Nasr. 2015. *Maqasid Al Shariah in Wealth Management*. *Journal of Wealth Management and Financial Planning*, 28.
- Osborn, D. & Gaebler, T. 1993. *Reinventing Government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York, Plume.
- Salim, Z., Malik, M. T., & Khattak, S. R. (2016). Principles of effective management according to Quran and Sunnah. *Al-Idah*, 33(2), 102-110.
- Santosa. Sistem Penganggaran Pendidikan Tinggi Dari *Old Public Management* Menuju *New Public Management*. *Jurnal Kependidikan*, Vol. II No. 2 November 2014
- Sobandi. Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum (BLU) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Indonesia. *Jurnal Lingkar Widyaaiswara* (www.juliwi.com) Edisi 06 No. 01, Januari-Maret 2019, p. 1-11
- Thalita Amani. Dkk, *Peran Pendapatan dan Ukuran Badan Layanan Umum Terhadap Akreditasi Badan Layanan Umum Pendidikan Di Indonesia*, (artikel) 2020, h. 79
- Waluyo, Analisis Permasalahan Pada Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. *Jurnal Infoartha*, Vol.3/tahun XII/2014
- Zott, C. and Amit, R. (2003). Successful entrepreneurs design innovative business models. *European Business Forum*, 15, 16-17.