

STRATEGI PENDAPATAN UNIVERSITAS MELALUI PUSAT BISNIS

Januar Taufan¹, Haris Sarwoko²
Universitas Muhammadiyah Jakarta^{1,2}

¹ januar.taufan@umj.ac.id

² haris_sarwoko@yahoo.com

Informasi artikel

Diterima :

17 April 2025

Direvisi :

21 April 2025

Disetujui :

22 April 2025

ABSTRACT

The purpose of this research is to explain what was done in building a university business center to be taken into consideration by other parties in developing a university business center. This research method is participatory action research, with primary data taken for three months, strengthened by researchers directly involved in making the concept, planning, and execution of the business center daily. This study finds that X University Business Center Team' strategies are data collection, human resources strengthening, and development. The main challenge faced in managing the X University business center is the lack of support from all parties and both internal and external communication problems. The novelty of this research is to fill in the gaps in a structured scientific study of university financial management that is much needed..

Keywords : college income; business center; university finance; governance

PENDAHULUAN

Beberapa model pendapatan perguruan tinggi adalah: (1) Dari APBN/APBD dan sumber-sumber lain. Perguruan tinggi negeri biasanya memiliki model ini. (2) Sebagian besar dari mahasiswa. Di Universitas X, sebagian besar pendapatan perguruan tinggi berasal dari mahasiswa.

Penelitian Aminda dkk. (2020) menyimpulkan bahwa dua variabel independen yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung berpengaruh secara parsial terhadap pendapatan berdasarkan uji parsial. Sedangkan pada uji simultan disimpulkan bahwa variabel independen yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung berpengaruh secara simultan terhadap pendapatan. Untuk uji koefisien determinasi (R Square) diperoleh hasil sebesar 55,9% dan sisanya sebesar 44,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti variabel infrastruktur dan variabel aspek pendapatan di luar DM SPPA yang tidak menjadi variabel penjelas.

Penelitian Dewi Ariani (2017) menemukan bahwa berbagai masalah terjadi dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi, diantaranya transparansi yang tidak dilakukan, kesulitan beradaptasi dengan sistem badan layanan umum yang baru, sumber daya manusia yang kurang kompeten, dan lain sebagainya. Solusi yang diberikan antara lain perguruan tinggi

perlu melakukan transparansi keuangan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, sosialisasi kepada perguruan tinggi terkait peraturan baru, pengalokasian dana sesuai skala prioritas, perguruan tinggi melakukan investasi, dan solusi lain yang diberikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Marsus Suti, Muh. Zedly Syahdi, dan Didiharyono (2020) menunjukkan bahwa sistem tata kelola perguruan tinggi juga harus memperhatikan prinsip-prinsip *good university governance* (GUG) dalam mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaannya. Ruang lingkup GUG yang meliputi unsur perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu berkelanjutan harus dilakukan berdasarkan monitoring dan evaluasi. Tata kelola perguruan tinggi diharapkan dapat diterapkan secara bertahap, terencana dan terprogram dengan kerangka waktu yang jelas mulai dari tata kelola penjaminan mutu, tata kelola aspek fungsional termasuk tata kelola keuangan, dan tata kelola informasi dan digitalisasi. Dengan demikian, belajar dari praktik perguruan tinggi kelas dunia dapat dilakukan dengan memperoleh kiat-kiat sukses agar tata kelola perguruan tinggi menjadi lebih berkualitas dan menghasilkan lulusan yang bermutu dan siap bersaing. Mulyono (2010:181) mendefinisikan manajemen keuangan sekolah sebagai suatu proses kegiatan yang direncanakan dan dilakukan dengan penuh usaha dan kesungguhan, serta pembinaan secara kontinyu terhadap biaya operasional sekolah agar kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu tercapainya tujuan pendidikan kampus swasta.

Penelitian Fera Setiyo Wardoyo, Rajindra, Guasmin (2020) menunjukkan sebagai berikut. (1) Sistem akuntansi utama dan akuntansi yang terdiri dari bukti transaksi, buku jurnal, buku pembantu, buku besar, neraca saldo, dan laporan keuangan sudah berjalan sesuai ketentuan yang ada. (2) Sistem akuntansi pendukung yang terdiri dari sistem akuntansi penerimaan kas mahasiswa, sistem akuntansi penerimaan kas non-mahasiswa, dan sistem akuntansi penggajian dosen dan karyawan telah berjalan sesuai dengan peraturan yang ada. (3) Prosedur akuntansi pokok yang terdiri dari penjumlahan dan pengisian buku pembantu, dan penyusunan laporan keuangan yang ada di Universitas Muhammadiyah Palu telah terealisasi sesuai dengan peraturan yang ada. (4) Prosedur akuntansi yang terdiri dari prosedur akuntansi dari penerimaan kas mahasiswa, prosedur akuntansi penerimaan kas non mahasiswa, dan prosedur akuntansi penggajian dosen dan karyawan yang ada di Universitas Muhammadiyah Palu telah direalisasikan sesuai dengan peraturan yang ada.

Universitas X mendirikan pusat bisnis pada tahun 2019. Pusat bisnis ini merupakan salah satu cara untuk mengoptimalkan pengelolaan anggaran Universitas X. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan apa saja yang dilakukan dalam membangun pusat bisnis universitas sehingga dapat digunakan sebagai referensi untuk pengembangan pusat bisnis universitas selanjutnya.

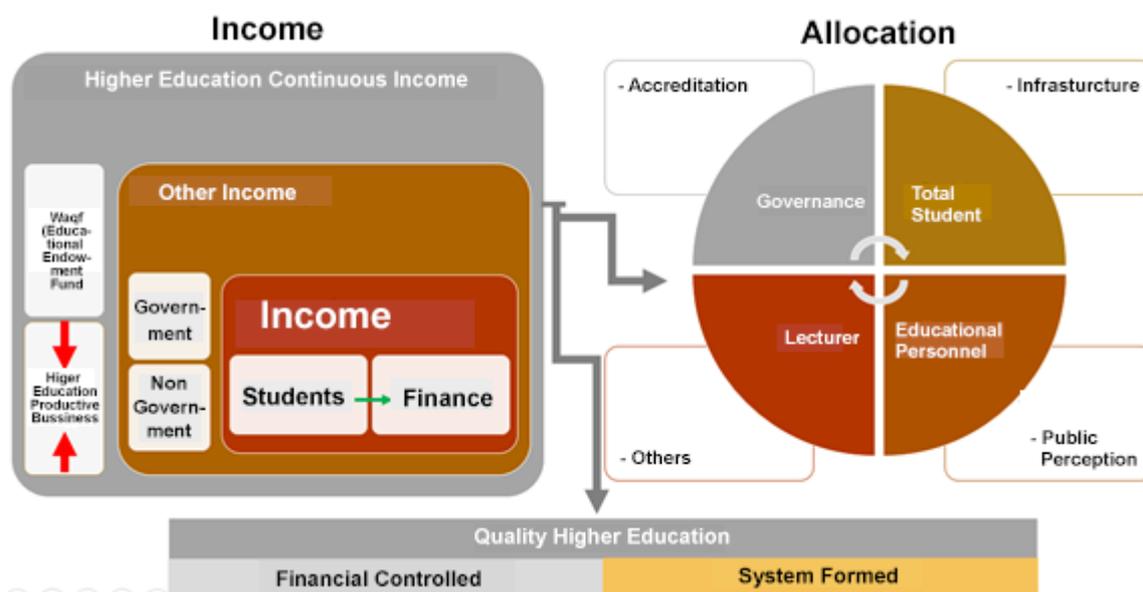
METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian tindakan. Penelitian tindakan adalah penelitian yang dilakukan untuk memecahkan masalah baik secara langsung maupun proses reflektif Terhadap masalah yang bersifat progresif yang dilakukan oleh individu yang bekerjasama dengan orang lain di dalam atau Sebagai bagian dari komunitas sasaran yang meningkatkan cara mereka memecahkan dan menyelesaikan masalah (Weerman dan Abma, 2019; Hyra dkk., 2019). Dalam jenis penelitian tindakan partisipatoris ini, peneliti mendefinisikan masalah penelitian dan mendiskusikan kasus dan kemungkinan intervensi. Penelitian ini merupakan kolaborasi antara peneliti dan praktisi, dengan tahapan penelitian (1) mendefinisikan masalah, (2) merencanakan tindakan (3) melakukan implementasi, (4) melakukan refleksi, (5) melakukan evaluasi diri (*self evaluation*) (Nurlina T. Muhyidin, M. Irfan Tarmizi, Anna Yulianita, 2017).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Manajemen Keuangan Strategis Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi merupakan institusi strategis yang mendidik dan membentuk generasi suatu bangsa. Perguruan tinggi merupakan institusi yang menentukan arah suatu bangsa. Ketika perguruan tinggi menjalankan proses Pendidikan yang berkualitas, maka akan melahirkan generasi yang berkualitas pula yang menjadi subyek Pembangunan suatu bangsa. Mengelola perguruan tinggi agar berkualitas bukanlah pekerjaan yang mudah. Perguruan tinggi yang berkualitas membutuhkan dana yang tidak sedikit dalam menghadirkan kualitas perguruan tinggi. Dana bukanlah satu-satunya faktor, namun tanpa dana yang memadai faktor lain juga turut memperlambat kemajuan.

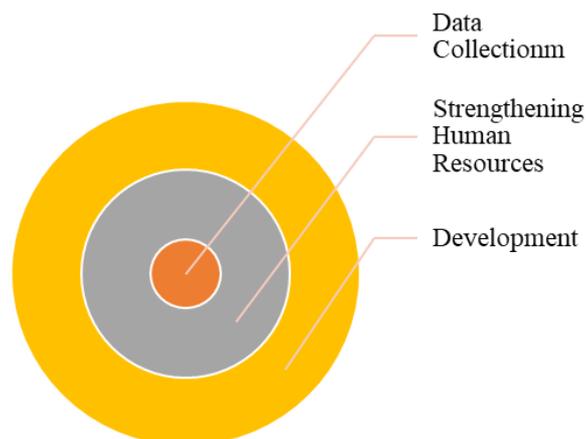


Gambar 1. Skema Pendapatan, Alokasi untuk Menghadirkan Perguruan Tinggi Berkualitas
Sumber: Diolah oleh penulis.

Gambar diatas memberikan informasi bahwa manajemen keuangan sebuah perguruan tinggi akan menyebar untuk mempengaruhi berbagai aspek dalam manajemen perguruan tinggi tersebut.

Merencanakan Tindakan

Berdasarkan usulan dari wakil rektor Univesitas X, maka dibentuklah Tim Pusat Bisnis Universitas X melalui Surat Keputusan Rektor. Tim tersebut langsung bekerja dan menghasilkan tiga strategi sebagaimana tercermin pada Gambar 2.



Gambar 2. Strategi Tim Pusat Bisnis.

Sumber: Diolah oleh penulis.

Rincian program pusat bisnis terdapat dalam tabel berikut:

Tahapan	Pengumpulan Data	Memperkuat Sumber Daya Manusia	Pengembangan
Target	Daftar unit bisnis	Mengubah pola pikir sumber daya manusia dari karyawan menjadi pengusaha	- Menetapkan prioritas Pembangunan - Memiliki sistem untuk pengembangan
Program	- Pembuatan Badan Hukum - Mencatat transaksi melalui badan hukum - Membuat daftar rinci (jumlah sumber daya manusia, luas unit bisnis, fasilitas, total pendapatan, total biaya dan lain-lain)	- Pelatihan motivasi berprestasi untuk para manajer unit bisnis - Penataan dan penyusunan staf pusat bisnis SDM	- Semua unit bisnis terintegrasi dengan teknologi informasi - Berbasis inovasi
Time	Oktober–November	Desember	Januari

Sumber: diolah oleh penulis

Pengumpulan Data

Langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan pendataan dan verifikasi potensi aset universitas X yang dilakukan oleh tim Pusat Bisnis dengan mendatangi langsung seluruh aset Universitas X selama bulan Oktober dan November. Tim ini menghasilkan pendataan awal sebagai berikut:

Tabel 2. Dokumentasi pendataan Seluruh Aset Universitas X oleh Tim Pusat Bisnis Universitas X

No	Business Unit	No	Business Unit	No	Business Unit
1	Fasilitas olahraga (sepakbola, bulutangkis, futsal, bolabasket)	11	Aula di beberapa fakultas (FKK, FEB, FTAN, Rektorat, FISIP, dan lain-lain)	21	Kantin
2	Pusat Pelatihan	12	Fotocopy di berbagai tempat	22	Pompa bensin mini
3	Asrama Putra	13	Lab schools (Daycare – Middle School)	23	Tax Centers
4	Asrama Putri	14	Pencetakan	24	M-Radio
5	Guest House (Wisma Tamu)	15	Pengadaan Barang	25	Ruang Iklan
6	Green Park	16	Katering	26	Auditorium Utama
7	Perparkiran	17	Pengadaan Almamater		
8	Pusat ATM	18	Replikasi Kalende		
9	Gedung Pusat Bisnis dan penyewa (BMT, koperasi, dan lain-lain))	19	Penerbit		
10	Gedung Pusat Pengembangan	20	Klinik Kesehatan		

Sumber: diolah oleh penulis

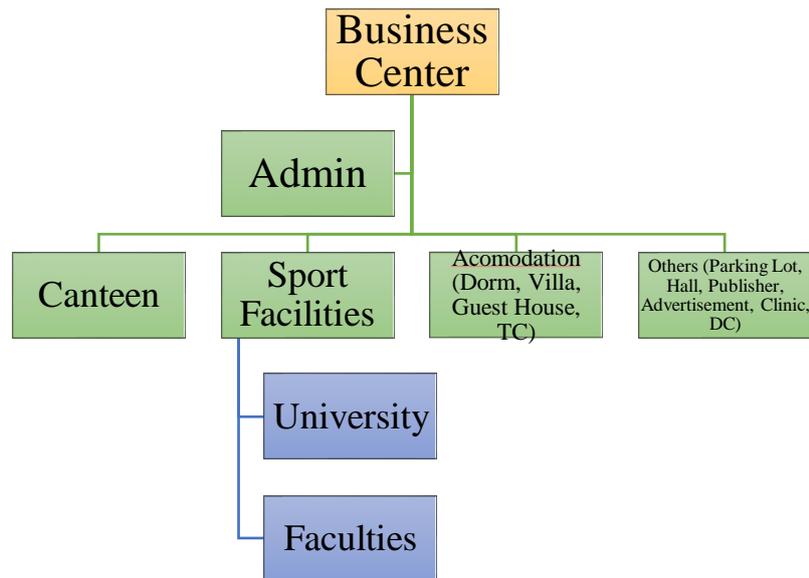
Potensi aset yang dimiliki oleh universitas X dapat dilihat pada tabel berikut:

Potential	Monthly (Rp)
Kantin	52.800.000
Aula	988.000.000
Lab school	473.050.000
Fasilitas Olahraga	156.000.000
Asrama Putra	74.350.000
Asrama Putri	155.000.000
Parkir	60.000.000
Katering	125.000.000
Tax Center	33.000.000
Wisma Tamu	
Ruangan di Pusat Pelatihan	
Others	
Total	2.117.200.000
Annually	25.406.400.000

Sumber: diolah oleh penulis

Memperkuat Sumber Daya Manusia

Berikut adalah struktur Pusat Bisnis



Gambar 3. Struktur Organisasi Pusat Bisnis Universitas X
Sumber: diolah penulis.

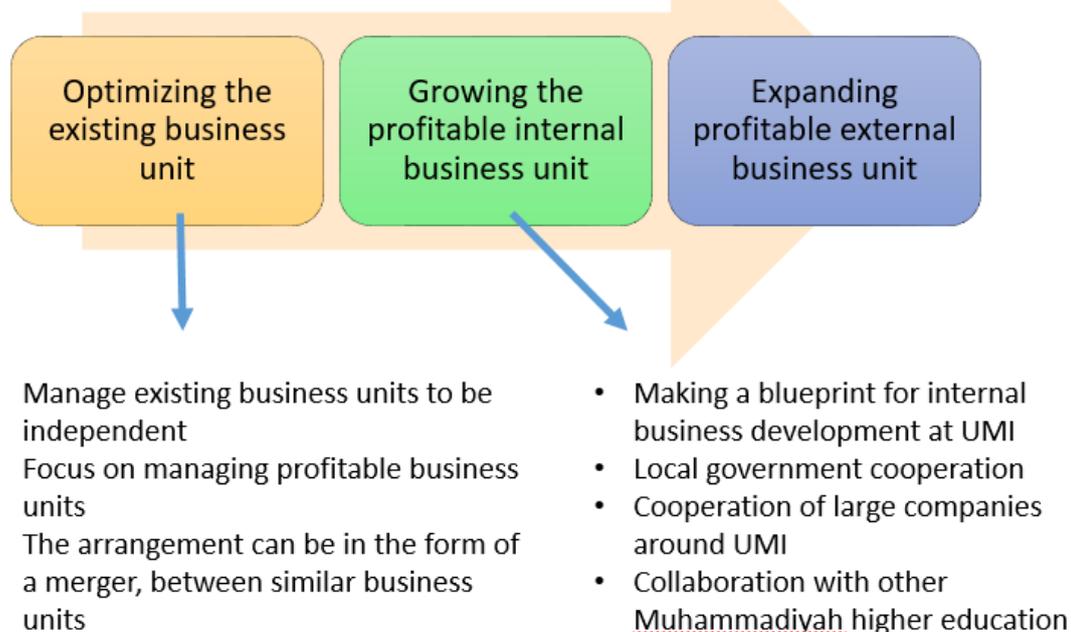
Pengembangan

Program pengembangan pusat bisnis Universitas X terdiri dari tiga Langkah: (1) mengoptimalkan unit bisnis yang sudah ada. (2) mengembangkan unit bisnis internal yang menguntungkan (3) mengembangkan unit bisnis eksternal yang menguntungkan.

Optimalisasi unit-unit bisnis yang ada dilakukan Sebagai berikut:

- Mengelola unit-unit bisnis yang ada agar menjadi mandiri
 - Fokus pada pengelolaan unit bisnis yang menguntungkan
 - Pengaturan tersebut dapat berupa penggabungan antara unit-unit bisnis yang sejenis
- Sementara itu, untuk menumbuhkan unit bisnis yang menguntungkan, diperlukan hal-hal berikut:
- Membuat cetak biru untuk pengembangan bisnis internal
 - Kerjasama dengan pemerintah daerah
 - Kerjasama dengan perusahaan-perusahaan
 - Kolaborasi dengan universitas lainnya.

Development



Gambar 4. Pengembangan Pusat Bisnis Universitas X

Sumber: diolah penulis.

Implementasi

Implementasi strategi yang dibuat oleh tim Pusat Bisnis Universitas X dilakukan sesuai dengan jadwal berikut ini:

Tabel 4. Jadwal Implementasi Strategi Pusat Bisnis Universitas X

No	Activity	Time
1	Pemetaan unit bisnis	Des 2019–18 Januari 2020
2	Penyusunan Standard Operational Procedure (SOP)	19–26 Januari 2020
3	Tindak lanjut rekrutmen sumber daya manusia	20 Januari 2020
4	Diskusi 1 tentang SOP untuk setiap unit bisnis	27 Januari–16 Februari 2020
5	Pengjangkauan tahap 1 ke setiap unit bisnis	16 Februari 2020
6	Penentuan Langkah-langkah tahap 1 pengembangan unit bisnis	17 Februari 2020
7	Membuat sistem manajemen dan pemantauan berbasis aplikasi Android	

Sumber: diolah oleh penulis

Refleksi

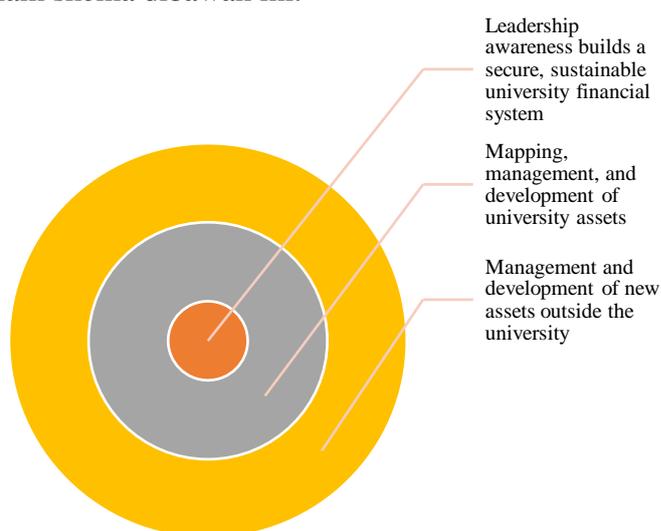
Pelaksanaan pendirian pusat bisnis membutuhkan dukungan semua pihak. Tanpa adanya dukungan yang baik, maka kegiatan yang baik sekalipun tidak akan berjalan dengan baik atau memberikan hasil yang optimal. Pusat Bisnis Universitas X telah dimulai dan telah beroperasi sejak bulan Oktober hingga Desember. Sayangnya, kegiatan ini sempat terhenti untuk sementara waktu karena adanya ketidaksepahaman beberapa pihak. Hal tersebut menyebabkan langkah pusat bisnis terhenti.

Hal yang mendasar yang perlu diperbaiki adalah komunikasi yang baik kepada seluruh elemen yang terkait dengan keberadaan pusat bisnis. Rencana yang sempat dicanangkan ternyata menimbulkan miskomunikasi bagi pihak yang bertanggung jawab atas aset dimasa lalu. ketika terjadi miskomunikasi, niatan untuk merevitalisasi aset di Universitas X dapat memunculkan kekhawatiran akan peraturan yang ketat yang dapat mengakibatkan tidak terakomodirnya kepentingan pihak-pihak lainnya.

Melakukan Evaluasi Diri

Pada akhir tahun 2019, pusat bisnis dibentuk, selang tidak lama kemudian, keributan tentang wabah COVID-19 mulai terdengar dari tiongkok. Perencanaan menjadi berantakan karena tidak masuk dalam perencanaan awal.

Dibutuhkan dukungan yang kuat dari pimpinan univesitas dalam memaksimalkannya. Model pengelolaan dan pengembangan pusat bisnis Universitas X dilakukan dengan pola yang diilustrasikan dalam skema dibawah ini:



Gambar 5. Model Pengelolaan dan Pengembangan Pusat Bisnis Universitas X
Sumber: diolah oleh penulis

Menumbuhkan kesadaran pemimpin yang kuat dalam membangun sistem keuangan univesitas yang kuat dan berkelanjutan merupakan langkah awal dan inti dari pengelolaan keuangan jangka panjang bagi universitas. Pemimpin universitas menggambarjan dengan jelas mimpi bahwa universitas yang di pimpinnya tidak menjadikan mahasiswa sebagai sumber pendapatan utama bahkan tidak juga dari pemerintah dan donor. Sumber keuangan universitas harus berasal dari efisiensi dan bisnis universitas. Universitas memberikan penghasilan yang layak kepada dosen dan tenaga kependidikan serta membangun sarana dan prasarana kampus yang berkualitas dari dana bisnis yang tumbuh secara optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan penelitian, berikut ini adalah kesimpulan yang dapat diambil:

1. Pengelolaan pusat bisnis Universitas X dilakukan oleh tim khusus, yaitu Tim Pusat Bisnis Universitas X yang dibentuk pada tahun 2019.
2. Strategi yang digunakan oleh Tim Pusat Bisnis Universitas X adalah pengumpulan data, penguatan sumber daya manusia dan pengembangan.
3. Tantangan utama yang dihadapi dalam mengelola pusat bisnis Universitas X adalah kurangnya dukungan dari semua pihak dan masalah komunikasi internal dan eksternal.
4. Pandemi COVID-19 menyebabkan implementasi rencana pengelolaan pusat bisnis Universitas X gagal.

Dari temuan-temuan diatas, berikut ini adalah beberapa saran untuk mengelola pusat bisnis dimasa yang akan datang:

1. Perlunya menumbuhkan kesadaran kepemimpinan yang kuat dalam membangun sistem keuangan universitas yang kuat dan berkelanjutan.
2. Pemetaan, pengelolaan dan pengembangan aset universitas harus dilakukan.
3. Kebutuhan akan pengelolaan dan pengembangan aset baru di luar universitas.
4. Komunikasi yang mumpuni terutama di internal universitas untuk menghindari adanya miskomunikasi.

REFERENSI

- Aminda, R. S., Indupurnahayu, Taryani, H. (2020). Relevansi Biaya Operasional terhadap Pendapatan Perguruan Tinggi Negeri X. *Prosiding Hasil Penelitian Dosen Universitas Ibn Khaldun*, Bogor.
- Ariani, D. (2017). Pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi di Indonesia. *Prosiding Seminar Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, 3(1).
- Suti, M., Syahdi, M. Z., Didiharyono. (2020). Tata Kelola Perguruan Tinggi dalam Era Teknologi Informasi dan Digitalisasi. *JEMMA*, 3(2), September 2020.
- Mulyono. (2010). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz.
- Wardoyo, F. S., Rajindra, Guasmin. (2020). Analisis Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan Universitas Muhammadiyah Palu. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 3(7).
- Weerman, A., Abma, T. (2019). Social Work Students Learning to Use Their Experiential Knowledge of Recovery: An Existential and Emancipatory Perspective. *Social Work Education*, 38(4), 453–469. <https://doi.org/10.1080/02615479.2018.1538335>; Hyra, D., Moulden, D., Wetted, C., Fullilove, M. (2019). A Method for Making the Just City: Housing, Gentrification, and Health. *Housing Policy Debate*, 29(3), 421–431. doi: 10.1080/10511482.2018.1529695.
- Muhyiddin, N. T., Tarmizi, M. I., Yulianita, A. (2018). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Sosial: Teori, Konsep dan Rencana Proposal*. Jakarta: Salemba Empat.