

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum UIN-SU Medan

1. Sejarah Singkat UIN-SU Medan

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU) merupakan sebuah Perguruan Tinggi Islam Negeri yang berlokasi di Kota Medan, Sumatera Utara. UIN-SU ini lahir pada tanggal 19 November 1973 dengan status Institut Agama Islam Negeri (IAIN), sebelum menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) sejak 16 Oktober 2014 bertepatan dengan tanggal 21 Zulhijjah 1435 H yang telah disetujui oleh Soesilo Bambang Yudhoyono selaku Presiden Indonesia masa itu, yang hingga saat ini dikenal sebagai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara atau biasa disingkat UIN-SU. UIN-SU sendiri memiliki 3 Kampus yang tersebar di beberapa tempat, yakni Kampus I di Jl. IAIN No.1 Medan, Kampus II di Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate, serta Kampus III yang bertempat di Jl. Pembangunan Komplek Pondok Surya Helvetia Timur Medan.

IAIN Sumatera Utara yang didirikan pada tahun 1973 di Medan, dilatar belakangi dan didukung oleh beberapa faktor pertimbangan objektif. *Pertama*, Perguruan Tinggi Islam yang berstatus Negeri pada saat itu belum ada di Provinsi Sumatera Utara, walaupun Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta memang sudah ada. *Kedua*, pertumbuhan pesantren, madrasah dan perguruan-perguruan agama yang sederajat dengan SLTA di daerah Sumatera Utara tumbuh dan berkembang dengan pesatnya, yang sudah tentu memerlukan adanya pendidikan lanjutan yang sesuai, yakni adanya Perguruan Tinggi Agama Islam yang berstatus Negeri.

Dalam suasana yang demikian, timbullah inisiatif Kepala Inspeksi Pendidikan Agama Propinsi Sumatera Utara yang saat itu dijabat oleh H. Ibrahim Abdul Halim beserta dengan teman-temannya untuk mendirikan Fakultas Tarbiyah di Medan. Usaha ini terwujud dengan terbentuknya suatu Panitia Pendirian Fakultas Tarbiyah Persiapan IAIN yang diketuai oleh Letkol. Raja Syahnan, pada tanggal 24 Oktober 1960. Sejalan dengan berdirinya Fakultas Tarbiyah Persiapan IAIN Medan, Yayasan K.H. Zainul Arifin (milik Nahdlatul Ulama) membuka Fakultas Syariah pada tahun 1967. Keinginan untuk

mewujudkan Fakultas Syariah Negeri, prosesnya sama dengan Fakultas Tarbiyah IAIN Medan, yaitu dengan mengajukan surat permohonan Nomor 199/YY/68 tanggal 20 Juni 1968 kepada Menteri Agama RI di Jakarta.

Untuk mewujudkan keinginan tersebut, Menteri Agama RI mengambil kebijaksanaan dengan menyatukan Panitia Penegerian Fakultas Tarbiyah yang telah ada, dengan Panitia Penegerian Fakultas Syariah. Akhirnya, penegeriannya sama-sama dilakukan pada hari Sabtu tanggal 12 Oktober 1968 M, bertepatan dengan tanggal 20 Rajab 1389 H, oleh Menteri Agama RI K.H. Moh. Dahlan, bertempat di Aula Fakultas Hukum USU Medan, yang dihadiri oleh tokoh-tokoh masyarakat, pembesar sipil dan militer serta Rektor IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam acara tersebut, Drs. Hasbi AR dilantik sebagai Pj. Dekan Fakultas Tarbiyah, dan H. T. Yafizham, SH sebagai Pj. Dekan Fakultas Syari'ah dengan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 224 dan 225 Tahun 1968. Walaupun sejak tanggal 12 Oktober 1968 Menteri Agama RI telah meresmikan 2 (dua) buah Fakultas, yaitu Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah sebagai Fakultas Cabang dari IAIN Ar-Raniry Banda Aceh, namun semangat dan tekad untuk memperoleh IAIN yang berdiri sendiri di Medan tetap menjadi idaman setiap warga masyarakat, organisasi-organisasi agama, organisasi pemuda dan mahasiswa terutama dari pimpinan IAIN Cabang Medan.

Respons dari pihak Pemerintah Daerah dan Departemen Agama RI untuk memenuhi keinginan dalam mewujudkan suatu IAIN penuh dan berdiri sendiri di Medan, ditindaklanjuti dengan mempersiapkan gedung-gedung kuliah, perpustakaan, tenaga administrasi, tenaga dosen serta sarana-sarana perkuliahan lainnya. Embrio Fakultas-fakultas di lingkungan IAIN Sumatera Utara bukan hanya muncul di Medan, melainkan juga di Padangsidempuan Ibukota Tapanuli Selatan. Gagasan mendirikan perguruan tinggi Islam di daerah ini telah muncul sejak tahun 1960, yang didorong oleh perkembangan masyarakatnya yang religius dan mempunyai banyak pesantren dan madrasah tingkat Aliyah. Pada tanggal 17 Juni 1960 diadakan musyawarah antara tokoh-tokoh masyarakat dengan para Ulama di Padangsidempuan. Kemudian pada bulan September 1960 didirikanlah Sekolah Persiapan Perguruan Tinggi Agama Islam Tapanuli Selatan. Sekolah ini

dipimpin oleh Syekh Ali Hasan Ahmad sebagai Dekan, Hasan Basri Batubara sebagai Wakil Dekan dan Abu Syofyan sebagai Sekretaris.

Perkuliahannya dilaksanakan di gedung SMP Negeri II Padangsidempuan. Sekolah ini hanya berjalan selama 10 bulan karena kekurangan dana dan kesulitan lainnya. Namun gagasan untuk mendirikan perguruan tinggi Islam tidak hilang begitu saja. Pada tahun 1962 didirikanlah Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama (PERTINU) dengan Akte Notaris Rusli di Medan. Kegiatan Yayasan ini pertama kali membuka Fakultas Syariah, kemudian disusul dengan pembukaan Fakultas Tarbiyah pada tahun 1963 dan Fakultas Ushuluddin pada tahun 1965. Dekan pertama Fakultas Ushuluddin adalah Al Ustadz Arsyad Siregar sedangkan kegiatan perkuliahan dimulai pada bulan Oktober 1965 dengan jumlah mahasiswa 7 orang. Sarana dan fasilitas perkuliahan masih menumpang di gedung SMPN 11 Padang Sidempuan dan kantor sekretariat di rumah Syekh Ali Hasan Ahmad, salah satu pengurus Yayasan PERTINU.

Setelah PERTINU mendirikan tiga fakultas, kalangan Pengurus NU Tapanuli Selatan meningkatkan status perguruan tinggi yang diasuhnya dari perguruan tinggi Islam menjadi universitas. Lalu dibentuklah Universitas Nahdlatul-Ulama Sumatera Utara (disingkat UNUSU) di bawah yayasan baru bernama Yayasan UNUSU. Rektor Pertama UNUSU adalah Syekh Ali Hasan Ahmad. Pada tahun 1967 Yayasan UNUSU mengajukan permohonan kepada Menteri Agama agar Fakultas Tarbiyah dapat dinegerikan. Berdasarkan SK Menteri Agama Nomor: 110 Tahun 1968 Fakultas Tarbiyah UNUSU resmi menjadi Fakultas Tarbiyah Cabang IAIN Imam Bonjol Padang. Keberhasilan menegerikan Fakultas Tarbiyah, kemudian Yayasan UNUSU terdorong untuk mengusulkan penegerian Fakultas Ushuluddin dan kemudian mendapat persetujuan dari Menteri Agama dengan SK Nomor: 193 Tahun 1970 dengan perubahan status menjadi Fakultas Ushuluddin IAIN Imam Bonjol Cabang Padangsidempuan. Pada upacara peresmian 24 September 1970. Al Ustadz Arsyad Siregar dinobatkan sebagai Pejabat Dekan. Usaha untuk memiliki PTAIN yang berdiri sendiri di Medan terus dilaksanakan.

Tetapi jika hanya mengandalkan Fakultas Syariah dan Tarbiyah Cabang Ar-Raniry yang sudah ada tidak memenuhi syarat, karena harus ada minimal 3 fakultas. Karena itu diusahakanlah penggabungan kedua fakultas yang ada dengan dua fakultas lain yang ada di Padangsidempuan. Usaha ini berhasil dengan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 97 Tahun 1973 tanggal 19 Nopember 1973. Demikianlah, tepat pada pukul 10.00 Wib, hari Senin, 24 Syawal 1393 H, bertepatan tanggal 19 Nopember 1973 M, IAIN Sumatera Utara pun akhirnya diresmikan, yang ditandai dengan Pembacaan Piagam Pendirian oleh Menteri Agama RI Prof. Dr. H. Mukti Ali, MA.

Sejak saat itu pula resmilah Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah IAIN Ar-Raniry yang ada di Medan serta Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Ushuluddin IAIN Imam Bonjol yang ada di Padangsidempuan menjadi IAIN Sumatera Utara. Sementara Fakultas Ushuluddin yang semula berdomisili di Padangsidempuan dipindahkan ke Medan yang dilaksanakan pada tahun 1974 berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 9 Tahun 1974 tanggal 18 Februari 1974. Keadaan ini berlangsung 14 tahun, sampai kemudian pada tahun 1987 dibuka fakultas baru, yaitu Fakultas Dakwah. Sejak itu IAIN Sumatera Utara mengasuh 5 Fakultas, yakni Fakultas Tarbiyah, Fakultas Syari'ah, Fakultas Ushuluddin dan Fakultas Dakwah di Medan, dan Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara Cabang Padangsidempuan. Dalam perkembangan selanjutnya pada Tahun Akademik 1994/1995 dibuka pula Program Pascasarjana (PPS) setingkat strata dua (S2) Program Studi Dirasah Islamiyah.

Pada awalnya Pascasarjana (PPS) melaksanakan kegiatan kuliah di Kampus IAIN Jalan. Sutomo Medan, tetapi kemudian pada tahun 1998 dibangun kampus baru di Pondok Surya Helvetia Medan. Sekarang PPS sudah mengasuh 6 (enam) Program Studi S2 (Pemikiran Islam, Pendidikan Islam, Hukum Islam, Komunikasi Islam, Ekonomi Islam, dan Tafsir Hadis), serta 3 Program Studi S3, yaitu Hukum Islam (2006), Pendidikan Islam (2007), dan Agama & Filsafat Islam (2007). Selanjutnya pada tahun 1997, sesuai dengan Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 1997, tanggal 21 Maret 1997 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) bagi Fakultas-Fakultas cabang IAIN se-Indonesia, maka

Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara cabang Padangsidimpuan turut pula beralih status menjadi STAIN Padangsidimpuan sebagai Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri yang berdiri sendiri. Perkembangan dan kemajuan dalam bidang akademik tidak terlepas dari berbagai upaya yang dilakukan di bidang administrasi dan kepegawaian.

Setelah peresmian IAIN Sumatera Utara, pimpinan menetapkan kebijaksanaan dalam bidang ketatausahaan yang bertujuan untuk memusatkan beberapa bidang kegiatan administrasi di kantor pusat IAIN Sumatera Utara agar setiap fakultas dan unit lainnya dapat lebih memfokuskan diri dalam peningkatan kualitas akademik. Kebijaksanaan tersebut dituangkan dalam Keputusan Rektor Nomor 22 tahun 1974. Kebijaksanaan tersebut tentu saja terus dikembangkan sesuai dengan tuntutan perkembangan yang terjadi.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 24 Tahun 1988, IAIN Sumatera Utara mempunyai sebuah biro, yaitu Biro Administrasi Umum, Akademik dan Kemahasiswaan. Biro ini membawahi enam bagian, yaitu: (1) Bagian Akademik dan Kemahasiswaan; (2) Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi, (3) Bagian Keuangan; (4) Bagian Kepegawaian; (5) Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga, dan (6) Bagian Administrasi Bina PTAIS.

Bersamaan dengan hal itu, sesuai dengan statuta sebagai Keputusan Menteri Agama No. 487 tahun 2002, IAIN Sumatera Utara memiliki beberapa Unit Pelaksana Teknis, yaitu: (1) Pusat Penelitian; (2) Pusat Pengabdian kepada Masyarakat; (3) Perpustakaan; (4) Pusat Komputer; (5) Pusat Pembinaan Bahasa; dan (6) Unit Peningkatan Mutu Akademik. Sekarang, dengan keluarnya Statuta tahun 2008, Pusat Penelitian sudah dirubah menjadi Lembaga Penelitian dengan menaungi 4 Pusat Penelitian, dan Pusat Pengabdian kepada Masyarakat dinaikkan statusnya menjadi Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat. Untuk mendukung dan mengembangkan misi IAIN Sumatera Utara, baik ke dalam maupun keluar, Pimpinan IAIN Sumatera Utara membentuk berbagai Lembaga Non-Struktural.

Saat ini tidak kurang dari 10 Lembaga Non-Struktural yang aktif melaksanakan tugas dan kegiatannya dalam mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan IAIN Sumatera Utara. Lembaga-lembaga dimaksud ialah: (1) Pusat Studi

Wanita; (2) Pusat Informasi dan konseling HIV/Aids; (3) Badan Dakwah dan Pembinaan Sumber Daya Masyarakat; (4) Pusat Layanan Bimbingan Konseling; (5) Pusat Informasi Kerja dan Usaha Mandiri; (6) Pusat Studi Kependudukan dan Lingkungan Hidup; (7) Forum Pengkajian Ekonomi dan Perbankan Islam; (8) IAIN Press; (9) Pusat Layanan Psikologi; (10) Pusat Konseling Keluarga Fakultas Dakwah. Selain itu, sejumlah lembaga yang berperan dalam peningkatan kesejahteraan dan sosial yang ikut berkiprah dalam memajukan IAIN Sumatera Utara, antara lain: (1) Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah (BPRS), Pudu Arta Insani; (2) Ikatan Alumni IAIN Sumatera Utara; (3) Koperasi Pegawai Republik Indonesia; (4) Korpri; (5) Dharma Wanita Persatuan; dan (6) Badan Wakaf.

2. Visi, Misi dan Tujuan UIN-SU

Untuk menunjang tugas dan fungsi UIN-SU Medan, maka dirumuskan visi, misi dan tujuan UIN-SU sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri di bawah Kementerian Agama. Secara institusi, UIN-SU telah terakreditasi “B” berdasarkan Surat Keputusan Nomor 4056/SK/BAN-PT/Akred/PT/X/2017 oleh BAN PT. Adapun visi UIN-SU adalah “menjadi Universitas kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi terhadap kemandirian bangsa”.

UIN-SU Medan mempunyai misi, sebagai berikut:

- a. melaksanakan pendidikan dan pengajaran dengan paradigma *wahdatul ulum-transdisipliner* untuk mendiseminasi ilmu pengetahuan;
- b. melaksanakan penelitian dengan paradigma *wahdatul ulum-transdisipliner* yang diarahkan pada munculnya pengetahuan dan teknologi baru;
- c. melaksanakan pengabdian masyarakat dengan paradigma *wahdatul ulum-transdisipliner* yang memiliki daya ungkit terhadap kemandirian dan kesejahteraan masyarakat;
- d. membangun jejaring internasional melalui kolaborasi dengan Universitas peringkat terbaik dunia; dan
- e. menumbuhkembangkan masyarakat pembelajar yang memiliki daya literasi data, informasi, digital, keuangan, kesehatan, dan teknologi.

Lebih lanjut UIN-SU memiliki tujuan, antara lain:

- a. melahirkan sarjana yang unggul dalam berbagai bidang kajian ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan paradigma *wahdatul ulum-transdisipliner*;
- b. menghasilkan cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berdasarkan hasil penelitian dan pengabdian masyarakat dengan paradigma *wahdatul ulum-transdisipliner*;
- c. menghasilkan kerja sama internasional yang menopang peradaban dunia dan kemaslahatan kemanusiaan; dan
- d. mewujudkan masyarakat yang mandiri, sejahtera, inovatif dan kreatif.

B. Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum UIN-SU

1. Karakteristik Kegiatan BLU UIN-SU

Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Standar pelayanan UIN-SU mengacu kepada standar pelayanan publik dengan mempertimbangkan kualitas, pemerataan, kesetaraan, biaya dan kemudahan untuk mendapatkan layanan yang ditetapkan dengan keputusan Rektor.

UIN-SU menyelenggarakan pendidikan melalui Program Studi yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, meliputi program Sarjana, Pascasarjana dan profesi. Saat ini UIN-SU memiliki 8 Fakultas terdiri dari 44 Program Sarjan serta Pascasarjana dengan 6 Program Magister (S2) dan 6 Profesi (S3) yang diikuti 23.923 mahasiswa tahun 2018/2019. Jumlah mahasiswa, dosen dan rasio mahasiswa terhadap dosen di UIN-SU dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel. 4.1**Jumlah Mahasiswa, Dosen dan Rasio Mahasiswa terhadap Dosen di UIN-SU Tahun 2016/2017 – 2018/2019**

Tahun	Mahasiswa	Dosen	Rasio Mahasiswa terhadap Dosen
2016/2017	15.038	419	35,89
2017/2018	18.759	463	40,52
2018/2019	23.923	563	42,49

Sumber: UIN-SU

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa tren mahasiswa, dosen dan rasio mahasiswa terhadap dosen UIN-SU mengalami peningkatan selama 2016/2017 hingga 2018/2019. Hal ini juga disebabkan telah diterapkannya Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang secara turut mempengaruhi kesiapan mahasiswa untuk melanjutkan studi.

Untuk mendukung kegiatan proses pembelajaran bagi seluruh mahasiswa UIN-SU, Kurikulum setiap Program Studi pada Universitas dikembangkan oleh Program Studi berdasarkan standar nasional pendidikan tinggi dan kerangka kualifikasi nasional Indonesia, yang dikembangkan dan dilaksanakan berdasarkan capain pembelajaran, yaitu: sikap, pengetahuan, keterampilan dan manjerial. Penilaian pembelajaran meliputi penilaian proses dan hasil belajar Mahasiswa, meliputi aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan yang dilakukan secara berkala dan berbentuk ujian, pelaksanaan tugas, praktikum, dan pengamatan dosen dan/atau kegiatan lain sesuai kekhususan bidang studi/mata kuliah.

Kompetensi lulusan dirumuskan oleh Program Studi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Setiap mahasiswa lulusan Program Sarjana wajib hafal al-Quran paling sedikit Juz 30 (tiga puluh), memiliki kemampuan menulis aksara Arab, dan memiliki pengetahuan dasar keislaman. UIN-SU memberikan gelar akademik kepada lulusan sesuai dengan program pendidikan yang diikuti berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang dicantumkan dalam ijazah dan surat keterangan pendamping ijazah.

2. Rencana Strategis BLU UIN-SU

UIN-SU sebagai lembaga pendidikan tinggi dan berlandaskan Pancasila dan UUD 45 berkewajiban menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini dilakukan dalam rangka menjalankan amanat dan cita-cita kemerdekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan martabat manusia dan mutu kehidupan berlandaskan iman dan taqwa. Dengan penetapan UIN-SU menjadi salah satu Universitas Islam Negeri dibawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia yang sebelumnya berstatus Institut, UIN-SU harus memiliki sebuah rencana strategis guna menunjang terwujudnya Universitas yang berskala Nasional dan Internasional. Rencana strategis (renstra) UIN-SU 2016-2021 menjadi penting sebagai landasan berpijak program kerja. Renstra ini juga menjadi motivasi bagi UIN-SU untuk melakukan evaluasi.

Renstra UIN-SU disusun berdasarkan kebutuhan fakultas-fakultas di lingkungan UIN SU, ditambah dengan analisis permasalahan di UIN-SU secara komprehensif dalam menyikapi tantangan-tantangan sosial, budaya dan politik serta perkembangan berbagai potensi keunggulan maupun kelemahan yang akan menggambarkan posisi strategis UIN-SU. Mengingat program yang memiliki berbagai kegiatan yang jumlahnya cukup besar, maka UIN-SU membagi program-program tersebut menjadi rencana tahunan dalam kurun waktu lima tahun, dimana penyusunannya ditentukan berdasarkan skala prioritas dan kebutuhan internal UIN-SU. Renstra UIN-SU tahun 2016-2021 ini disusun sebagai rencana induk yang menjadi acuan penyusunan Program Kerja Tahunan UIN-SU, acuan penyusunan anggaran tahunan UIN SU, dan pedoman pelaksanaan aktivitas di lingkungan UIN-SU.

Rencana strategis bisnis (RBS) disusun mengacu pada rencana strategis Kementerian Agama. Tujuan penyusunan RSB adalah sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja Tahunan, penguatan *stakeholder* dalam pelaksanaan Rencana Kerja, evaluasi dan pelaporan atas kinerja dalam 5 (lima) tahun, serta sebagai tolak ukur, alat evaluasi dan akselerasi peningkatan kinerja UIN-SU dalam

melaksanakan tugas pokok dan fungsinya agar visi, misi dan program yang telah ditetapkan dalam rangka mendukung tujuan UIN-SU bisa tercapai secara maksimal.

Mekanisme penyusunan restra dilakukan melalui beberapa tahapan, diantaranya: 1) persiapan; 2) identifikasi kondisi umum, analisis potensi dan permasalahan; 3) penyusunan visi dan misi; 4) penyusunan tujuan dan sasaran strategis; 5) penyusunan arah kebijakan dan strategi; 6) penyusunan program dan kegiatan; dan 7) penyusunan target dan pendanaan.

Pengelolaan keuangan UIN-SU dikelola secara tertib, wajar dan adil, taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, akuntabel, transparan, dan bertanggung jawab, serta dijalankan dengan menerapkan prinsip pengendalian internal yang baik, tidak boleh menghambat proses penyelenggaraan kegiatan tridharma perguruan tinggi. Pengelolaan keuangan UIN-SU meliputi: perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban. RBA disusun Rektor setiap tahun sebagai hasil konsolidasi rencana anggaran dari seluruh unit kerja di Universitas yang memuat paling sedikit program, kegiatan, dan nilai anggarannya berdasarkan pada target kinerja yang ingin dicapai dengan berpedoman pada Rencana Strategis Kementerian yang telah ditetapkan dan kerangka pembangunan jangka menengah.

Pemerintah menyediakan dana untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh UIN-SU yang dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara.) Selain dana yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara, pendanaan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh UIN-SU juga berasal dari masyarakat menjadi pendapatan UIN-SU yang merupakan penerimaan negara bukan pajak. Alokasi anggaran untuk program tridharma perguruan tinggi ditetapkan dengan Keputusan Direktur Jenderal sesuai dengan rencana anggaran tahunan yang diajukan oleh Rektor UIN-SU berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan tridharma perguruan tinggi, administrasi, dan kemahasiswaan, UIN-SU mengalokasikan Anggaran dengan rincian 60% untuk kegiatan bidang Akademis dan kelembagaan, 30% untuk kegiatan bidang administrasi dan 10% untuk kegiatan bidang mahasiswa dan

kerjasama. Pengalokasian anggaran yang cenderung lebih besar pada bidang akademik dan kelembagaan adalah merupakan upaya untuk meningkatkan mutu akademik UIN-SU, tentu dengan tidak mengesampingkan bidang yang lain yang juga memiliki peran untuk tercapainya visi dan misi UIN-SU.

3. Penetapan Tarif Layanan BLU

UIN-SU sebagai satker memberikan produk berupa barang/jasa kepada masyarakat dapat memungut imbalan atas dasar perhitungan biaya per unit layanan dan hasil per investasi dana. Sebagai konsekuensi atas layanan yang diberikan oleh UIN-SU kepada masyarakat maka UIN-SU sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri PPK-BLU dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa yang diberikan dalam bentuk tarif. Dasar hukum penetapan tarif mengacu pada PMK Nomor 100/PMK.05/2016 tentang Pedoman Umum Penyusunan Tarif Layanan BLU. Tarif layanan UIN-SU ditetapkan dengan memperhitungkan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan barang/jasa layanan.

Tarif layanan akademik yang diberlakukan di UIN-SU selama ini didasarkan pada Keputusan Rektor dan mengacu pada Kemenristekdikti No. 194/M/KPT/2019 tentang Biaya Kuliah Tunggal (BKT) dan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa tarif layanan yang belum ditetapkan dalam Kemenristekdikti sehingga perlu dibuat tarif layanan yang akan ditetapkan oleh Peraturan Menteri Keuangan. Atas dasar itulah, UIN-SU mengusulkan tarif layanan BLU. Beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam penentuan tarif layanan di UIN-SU, adalah:

a. **Kontinuitas dan Pengembangan Layanan.**

Tarif layanan harus dapat meningkatkan kemampuan UIN-SU dalam memperoleh pendapatan untuk memenuhi kebutuhan biaya dalam penyediaan barang/jasa layanan dan mendorong kesinambungan serta pengembangan bisnis yang dimiliki UIN-SU.

b. **Daya Beli Masyarakat**

Tarif layanan memperhitungkan kemampuan dan kemauan masyarakat untuk membeli barang/jasa layanan yang dihasilkan oleh BLU, berdasarkan pendapatan masyarakat, perubahan harga barang/jasa layanan, dan nilai mata uang;

c. Asas Keadilan dan Kepatuhan.

Tarif layanan menjamin bahwa setiap orang/pelanggan memperoleh pelayanan yang sama sesuai dengan hak dan manfaat yang diterima, dan tarif layanan memperhitungkan situasi dan kondisi sosial masyarakat; dan

d. Kompetisi yang Sehat.

Tarif layanan mampu menjamin dan menjaga praktik bisnis yang sehat tanpa menimbulkan gangguan pada industri dan bisnis sejenis yang lain. Tarif yang terlalu rendah dari BLU UIN-SU bisa mengancam kelangsungan usaha pihak lain dengan *core business* serumpun dan ini harus dihindari karena telah melanggar prinsip-prinsip persaingan bisnis yang sehat.

UIN-SU sebagai Badan Layanan Umum mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai institusi penyedia jasa layanan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Meskipun demikian UIN-SU secara hukum juga diizinkan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki dalam rangka meningkatkan penerimaan (*income*) institusi. Berdasarkan PMK Nomor 100/PMK.05/2016 pada pasal 3 disebutkan bahwa dasar penetapan tarif layanan harus mempertimbangkan aspek kontinuitas dan pengembangan layanan, daya beli masyarakat, asas keadilan dan kepatutan dan kompetisi yang sehat. Tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang diberlakukan di UIN-SU sudah berjalan dengan baik dan sudah dapat memberikan jaminan terhadap kontinuitas penyelenggaraan pendidikan. Monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan dilakukan UIN-SU terhadap pelaksanaan penetapan sistem UKT.

Pelaksanaan BLU di UIN-SU memiliki proyeksi pendapatan dalam lima tahun ke depan yang diharapkan dapat menggambarkan kondisi peningkatan pendapatan yang realistis dan signifikan. Sumber pendapatan BLU UIN-SU diproyeksikan bersumber dari 4 sumber yaitu: Penerimaan Negara Bukan Pajak

(PNBP) Akademik, PNBP non akademik, Rupiah Murni (RM), Hibah/donasi/kerjasama dengan mitra/institusi dari dalam dan luar negeri.

Penerimaan pendapatan yang dikelola UIN-SU diberlakukan sebagai pendapatan BLU. Pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat dan hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan operasional BLU. Sedangkan hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan yang harus diperlakukan sesuai dengan peruntukan. Pendapatan sebagaimana yang diterima oleh satker BLU dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU sesuai Rencana Bisnis Anggaran (RBA), pendapatan tersebut adalah PNBP Kementerian/Lembaga yang diatur dalam PP No. 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340). PNBP harus dikelola secara profesional yang ditujukan untuk peningkatan pelayanan mutu pendidikan tinggi sesuai dengan Standar Pelayanan Minimum (SPM) UIN-SU.

4. Penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) UIN-SU

UIN-SU sebagai salah satu universitas di Indonesia harus mampu memerankan fungsi pendidikan tinggi yang diamanahkan dalam peraturan perundangan dengan memperhatikan perkembangan-perkembangan terkini. Sebagai konsekuensi logis dari hal-hal tersebut maka UIN-SU harus mampu berkompetisi baik secara nasional maupun global sehingga mempunyai peranan penting dalam menentukan arah pembangunan serta meningkatkan daya saing bangsa. Untuk dapat memerankan fungsi-fungsi sebagai institusi pendidikan tinggi dan mencapai visi yang telah dirumuskan diperlukan suatu strategi dan perencanaan program yang komprehensif dan terarah yang tertuang dalam dokumen rencana strategis (Renstra) atau dalam satuan kerja instansi pemerintah berbentuk PPK-BLU disebut sebagai Rencana Strategis Bisnis (RSB).

Renstra UIN-SU merupakan dokumen yang secara umum mencakup analisis situasi, kebijakan, sasaran, program dan indikator capaian kinerja. Hal ini berarti dokumen ini dipergunakan sebagai landasan penyusunan kegiatan dalam mencapai indikator kinerja yang dituangkan dalam Rencana Operasional (Renop) tahunan. Lebih spesifik dokumen ini mencakup: 1) landasan dan pendekatan penyusunan, 2) landasan pengembangan, 3) indikator capaian kinerja, 4) analisis situasi, 5) kebijakan dan sasaran, 6) program kerja dan 7) manajemen perencanaan, penetapan dan evaluasi kegiatan. Renstra UIN-SU diharapkan dapat dimanfaatkan oleh pimpinan universitas, lembaga dan unit-unit/satuan kerja terkait di lingkungan UIN-SU dalam menyusun Renop atau Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA), Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), menyusun kegiatan dan menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Selain itu, dokumen Renstra menjadi instrumen dalam mewujudkan tata kelola universitas/fakultas yang baik (*good university governance/GUG*) dan menjamin pelaksanaan pembangunan pengembangan UIN-SU yang berkelanjutan.

Penyusunan RSB UIN-SU berdasarkan kerangka logis yang sistematis dan Tahap awal penyusunan RSB adalah dengan cara mengumpulkan informasi dari segenap *stakeholders* yang terlibat, baik internal maupun eksternal. Informasi yang diperoleh dari *stakeholders* yang terlibat akan dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan lima tahun ke depan. Sebagai sebuah Lembaga/ institusi pendidikan yang berada dalam lingkungan Kementerian Agama Islam, UIN-SU merancang visi dan misi yang diharapkan dapat direalisasikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan agar menemukan arah dan tujuan yang tepat. Tahap kedua adalah membuat pernyataan visi dan misi yang didukung oleh kesamaan persepsi dan nilai-nilai sumberdaya manusia, yaitu adanya nilai-nilai dasar dan falsafah yang menjadi acuan untuk bertindak mencapai target yang ingin dicapai. Hal ini akan mendorong komitmen dan integritas dosen dan tenaga kependidikan sebagai modal dasar acuan untuk menetapkan kerangka sasaran strategis.

5. Kinerja Layanan dan Keuangan UIN-SU

UIN-SU menerapkan prinsip manajemen berbasis kinerja dan tata kelola perguruan tinggi yang baik. Penerapan manajemen berbasis kinerja meliputi perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan pelaporan. Tata kelola UIN-SU bercirikan partisipatori, berorientasi pada konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif terhadap kebutuhan masyarakat di masa kini dan masa datang, efektif, efisien, inklusif, dan mengikuti aturan hukum. Penjabaran prinsip manajemen berbasis kinerja dan tata kelola ditetapkan Rektor dengan memperhatikan pertimbangan unsur pimpinan fakultas. Penerapan prinsip manajemen dan akuntabilitas diwujudkan dalam bentuk, Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop). Renstra dan Renop harus berfokus pada peningkatan mutu hasil pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat. Pada setiap awal tahun anggaran, Rektor menyusun program kerja tahunan untuk mencapai tujuan-tujuan program. Program kerja tahunan disusun berdasarkan pagu anggaran pemerintah dan perkiraan pendapatan dari sumber-sumber lain.

Kinerja keuangan UIN-SU tentu akan bersesuaian dengan sumber dana yang diperoleh, adapun perolehan dana yang didapat berdasarkan data yang dihimpun dari gabungan beberapa kegiatan program studi hingga saat ini dirasakan masih kurang. Sumber dana yang digunakan tidak seluruhnya berasal dari dana Negara, tetapi juga bersumber dari sumber lain seperti penelitian dosen yang didapat dari sponsor dan dana mandiri, pengabdian masyarakat yang didukung pula oleh pendanaan dari luar dan sebagainya. Pengembangan kedepan, sebagaimana keinginan UIN-SU, sumber dana tidak hanya mengandalkan pembayaran SPP atau UKT tetapi juga dapat mencari sumber lain yang terbuka dari berbagai sumber terutama dari donor dan kerjasama kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat. Kegiatan kerjasama akan dioptimalisasi melalui unit bisnis yang dimiliki UIN-SU maupun melalui pemanfaatan aset yang ada melalui mekanisme sewa.

Fasilitas seperti gedung serba guna, mess, berbagai ruangan dengan fasilitas yang memadai untuk dapat dipergunakan oleh pihak luar dengan prinsip

sewa yang menguntungkan. Hal ini merupakan dampak kerjasama antar lembaga yang dijalankan UIN-SU. Fasilitas lainnya seperti berbagai ruang yang melekat pada berbagai bangunan dapat juga disewakan untuk dikelola secara profesional sebagai bagian yang mendukung aktifitas UIN-SU secara keseluruhan seperti menjadi kantin, *fotocopy* dan lain sebagainya. Hal ini akan dioptimalisasi dengan mereview tarif sewa dan fasilitas yang masih dapat dielaborasi lebih lanjut. Pengelolaan aset untuk sewa ini akan dilakukan dengan memperhatikan prinsip bahwa hal tersebut tidak mengganggu aktifitas utama yang harus difasilitasi oleh aset-aset tersebut. UIN-SU memiliki potensi besar dalam penyewaan aset tanpa mengganggu pelaksanaan proses pembelajaran di lingkungan UIN-SU. Seluruh penggunaan keuangan diperuntukkan untuk meningkatkan penyelenggaraan kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi.

6. Hambatan PK-BLU UIN-SU

Beberapa hambatan yang dihadapi UIN-SU diantaranya:

- a. Semakin tingginya persaingan antara PT untuk mencapai Rangkaing Nasional dan Internasional.
- b. Tuntutan BLU untuk mewujudkan kemandirian keuangan melalui optimalisasi pengelolaan aset, KSO, dan KSM untuk meningkatkan pendapatan PNBPN mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 136/PMK.05/ 2016 tentang Pengelolaan Aset pada BLU.
- c. Tuntutan integrasi Revolusi Industri 4.0 dalam dunia Pendidikan yang mendorong BLU untuk menyiapkan sistem pembelajaran yang mengakomodasi *platform* Revolusi Industri 4.0
- d. Tantangan untuk modernisasi pengelolaan keuangan untuk mewujudkan pengelolaan keuangan yang efisien, efektif, dan akuntabel.

Upaya-upaya UIN-SU untuk memecahkan hambatan-hambatan tersebut antara lain:

- a. Mengoptimalkan seluruh unit dari universitas hingga program studi untuk fokus dalam pencapaian indikator perangkangan.

- b. Membentuk Badan Pengelola Usaha untuk dapat mengoptimalkan seluruh aset yang dimiliki sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal bagi pihak internal maupun eksternal, dan menambah *income generate* bagi UIN-SU.
- c. Menyiapkan sumberdaya baik sarana, prasarana, maupun sumber daya manusia (SDM) untuk dapat memberikan pelayanan pendidikan yang berbasis *platform* Revolusi Industri 4.0.
- d. Menyiapkan sistem informasi terintegrasi yang dapat memberikan data dan informasi dalam bidang keuangan secara cepat dan tepat sehingga dapat dijadikan sebagai dasar oleh pimpinan BLU dalam menentukan kebijakan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN