



# RENSTRA KEUANGAN PERIODE 2020-2024



KAMPUS I: JL. SULTAN ALAUDDIN NO. 63, MAKASSAR



KAMPUS II: JL. H. M. YASIN LIMPO NO. 36,  
SAMATA, GOWA



[uin-alauddin.ac.id](http://uin-alauddin.ac.id)



[kontak@uin-alauddin.ac.id](mailto:kontak@uin-alauddin.ac.id)



## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Keuangan Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar Tahun 2025 – 2029 dapat diselesaikan dengan baik. Dokumen ini disusun sebagai pedoman strategis dalam pengelolaan keuangan universitas selama lima tahun ke depan guna mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan pengembangan UIN Alauddin Makassar. Renstra Keuangan UIN Alauddin Makassar 2025 – 2029 merupakan bagian integral dari sistem perencanaan pembangunan universitas yang disusun secara terarah, terukur, dan berkelanjutan. Penyusunannya dilakukan dengan memperhatikan dinamika kebijakan pengelolaan keuangan negara, transformasi tata kelola perguruan tinggi, perkembangan sistem digitalisasi keuangan, serta tuntutan peningkatan kualitas layanan pendidikan tinggi yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Dokumen ini disusun berdasarkan evaluasi pelaksanaan Renstra Keuangan periode sebelumnya, analisis kondisi internal dan eksternal, serta sinkronisasi dengan Renstra Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2025 – 2029, Renstra UIN Alauddin Makassar Tahun 2025 – 2029, dan Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Alauddin Makassar menuju universitas bereputasi internasional pada tahun 2045. Melalui Renstra Keuangan ini, UIN Alauddin Makassar menegaskan komitmennya untuk memperkuat tata kelola keuangan yang profesional, modern, dan berbasis kinerja. Pengelolaan keuangan diarahkan untuk mendukung peningkatan mutu tridarma perguruan tinggi, pengembangan sumber daya manusia, pembangunan sarana dan prasarana, serta optimalisasi layanan akademik dan nonakademik. Selain itu, penguatan status Badan Layanan Umum (BLU) menjadi instrumen penting dalam meningkatkan fleksibilitas pengelolaan keuangan, diversifikasi sumber pendapatan, dan kemandirian institusi dalam mendukung keberlanjutan pengembangan universitas.

Renstra Keuangan ini juga menjadi landasan dalam mewujudkan sistem penganggaran yang terintegrasi, penguatan pengendalian internal, peningkatan akuntabilitas pelaporan keuangan, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi anggaran. Dengan demikian, diharapkan pengelolaan keuangan

universitas mampu memberikan nilai tambah yang nyata bagi peningkatan kualitas layanan pendidikan, riset, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat. Kami berharap dokumen ini dapat menjadi acuan bersama bagi seluruh unit kerja di lingkungan UIN Alauddin Makassar dalam menyusun program dan kegiatan yang selaras dengan arah kebijakan keuangan universitas. Sinergi, integritas, dan komitmen seluruh sivitas akademika serta pemangku kepentingan sangat diperlukan untuk mewujudkan pengelolaan keuangan yang sehat, transparan, dan berorientasi pada peningkatan daya saing institusi.

Akhirnya, kami menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam proses penyusunan Renstra Keuangan ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan petunjuk dan keberkahan dalam setiap langkah pengabdian kita demi kemajuan UIN Alauddin Makassar dan pembangunan pendidikan tinggi Islam di Indonesia.

Makassar, Desember 2025

Rektor UIN Alauddin Makassar

Hamdan Juhannis

## DAFTAR ISI

|                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                                | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                                                    | <b>v</b>   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                                                            | <b>1</b>   |
| 1.1.    Kondisi Umum .....                                                                | 1          |
| 1.2.    Potensi dan Permasalahan .....                                                    | 10         |
| <b>BAB II Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran .....</b>                                       | <b>24</b>  |
| 2.1.    Visi dan Misi .....                                                               | 24         |
| 2.2.    Tujuan .....                                                                      | 26         |
| 2.3.    Sasaran Program .....                                                             | 27         |
| 2.4.    Sasaran Kegiatan .....                                                            | 32         |
| 2.5.    Identifikasi Manajemen Risiko Pembangunan Nasional .....                          | 38         |
| 2.6.    Rumusan Pengukuran/Metadata .....                                                 | 39         |
| <b>BAB III Arah Kebijakan, Strategi. Kerangka Regulasi dan Kerangka Kelembagaan .....</b> | <b>44</b>  |
| 3.1.    Arah kebijakan dan Strategi Kementerian Agama .....                               | 44         |
| 3.2.    Arah kebijakan dan Strategi UIN ALauddin Makassar .....                           | 44         |
| 3.3.    Kerangka Regulasi .....                                                           | 48         |
| 3.4.    Kerangka kelembagaan .....                                                        | 50         |
| <b>BAB IV Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan .....</b>                                 | <b>53</b>  |
| 4.1.    Target Kinerja .....                                                              | 53         |
| 4.2.    Kerangka Pendanaan .....                                                          | 53         |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                                                                | <b>56</b>  |

## ***EXECUTIVE SUMMARY***

Pengelolaan keuangan UIN Alauddin Makassar selama periode 2020 – 2024 menunjukkan perkembangan yang positif dengan realisasi belanja meningkat dari Rp262,97 miliar pada tahun 2020 menjadi Rp405,32 miliar pada tahun 2024. Struktur pendanaan berasal dari Rupiah Murni (RM) sekitar 50 – 55 persen dan PNBP-BLU sekitar 47 persen. Kontribusi PNBP-BLU yang rata-rata mencapai 44 persen mencerminkan tingkat kemandirian fiskal institusi yang cukup kuat dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Visi pengelolaan keuangan diarahkan pada terwujudnya tata kelola yang transparan, akuntabel, adaptif, produktif, dan berkelanjutan. Untuk mencapai visi tersebut, institusi menekankan penguatan tata kelola keuangan berbasis digital, peningkatan efisiensi penggunaan anggaran, serta pengembangan sumber pendanaan baru melalui diversifikasi layanan pendidikan, sertifikasi profesi, Halal Center, dan penguatan unit bisnis.

Arah kebijakan pengelolaan keuangan difokuskan pada penerapan anggaran berbasis kinerja melalui integrasi Renstra, RBA, dan RKA-KL agar setiap penggunaan anggaran berkontribusi langsung terhadap pencapaian target institusi. Selain itu, optimalisasi aset produktif seperti gedung SBSN, asrama, pusat pelatihan, dan Rumah Sakit Pendidikan diarahkan untuk meningkatkan pendapatan institusi melalui berbagai pola kerja sama operasional dan pengembangan bisnis.

Meskipun memiliki potensi besar, institusi masih menghadapi beberapa tantangan, antara lain tingginya ketergantungan terhadap UKT yang mencapai sekitar 80 persen dari total PNBP, fragmentasi data keuangan antarunit, serta keterbatasan kompetensi SDM dalam pengelolaan bisnis dan aset produktif. Oleh karena itu, penguatan sistem digital, peningkatan kapasitas SDM, serta pengawasan berbasis risiko oleh Satuan Pemeriksa Internal menjadi langkah penting untuk mewujudkan sistem keuangan yang sehat, mandiri, dan berkelanjutan.

## DAFTAR ISTILAH

|                          |                                                                                                                                                           |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Renstra</b>           | <b>Rencana Strategis:</b> Dokumen perencanaan untuk periode lima tahun yang menjadi pedoman dalam pengelolaan instansi.                                   |
| <b>UIN Alauddin</b>      | <b>Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.</b>                                                                                                        |
| <b>BLU</b>               | <b>Badan Layanan Umum:</b> Instansi yang diberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. |
| <b>PNBP</b>              | <b>Penerimaan Negara Bukan Pajak:</b> Seluruh penerimaan Pemerintah Pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan.                                  |
| <b>APBN</b>              | <b>Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.</b>                                                                                                            |
| <b>RM</b>                | <b>Rupiah Murni:</b> Dana yang bersumber dari pendapatan umum negara (pajak dan non-pajak) dalam APBN.                                                    |
| <b>BOPTN</b>             | <b>Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri.</b>                                                                                                       |
| <b>RKA-KL</b>            | <b>Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga:</b> Dokumen perencanaan dan penganggaran yang berisi program dan kegiatan suatu satker.         |
| <b>RBA</b>               | <b>Rencana Bisnis dan Anggaran:</b> Dokumen perencanaan bisnis dan anggaran tahunan yang wajib disusun oleh instansi BLU.                                 |
| <b>RSB</b>               | <b>Rencana Strategis Bisnis:</b> Dokumen perencanaan lima tahunan bagi instansi BLU.                                                                      |
| <b>SAKIP</b>             | <b>Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah:</b> Integrasi dari sistem perencanaan, penganggaran, dan pelaporan kinerja.                          |
| <b>IKU / IKSP / IKSK</b> | <b>Indikator Kinerja Utama / Sasaran Program / Sasaran Kegiatan:</b> Ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu sasaran strategis atau kegiatan.           |
| <b>IKPA</b>              | <b>Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran:</b> Indikator yang ditetapkan Kemenkeu untuk mengukur kualitas pelaksanaan anggaran belanja.                   |
| <b>BMN</b>               | <b>Barang Milik Negara:</b> Semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban APBN atau berasal dari perolehan lainnya yang sah.                         |
| <b>SBSN</b>              | <b>Surat Berharga Syariah Negara:</b> Instrumen pembiayaan (sukuk                                                                                         |

|             |                                                                                                                         |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | negara) yang digunakan untuk pembangunan infrastruktur.                                                                 |
| <b>SPI</b>  | <b>Satuan Pemeriksa Internal:</b> Unit internal yang bertugas melakukan pengawasan dan audit di lingkungan universitas. |
| <b>PHLN</b> | <b>Pinjaman dan/atau Hibah Luar Negeri.</b>                                                                             |
| <b>LSP</b>  | <b>Lembaga Sertifikasi Profesi.</b>                                                                                     |
| <b>KMA</b>  | <b>Keputusan Menteri Agama.</b>                                                                                         |
| <b>PMK</b>  | <b>Peraturan Menteri Keuangan.</b>                                                                                      |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Rencana Strategis (Renstra) Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana UIN Alauddin Makassar Periode 2020–2024 ditetapkan sebagai dokumen haluan manajerial yang mengarahkan tata kelola finansial universitas selama lima tahun anggaran. Sebagai dokumen penunjang yang linear, artikulasi Renstra Keuangan ini merupakan derivasi langsung dari Renstra Induk UIN Alauddin Makassar Tahun 2020–2024. Seluruh substansinya disinkronkan dengan peta jalan kebijakan Kementerian Agama Republik Indonesia, regulasi pengelolaan makro keuangan negara, serta pilar tata pamong perguruan tinggi yang mengedepankan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas publik.

Pada aras tata kelola pendidikan tinggi modern, orientasi manajemen finansial telah bergeser dari sekadar ranah klerikal-administratif dan penatausahaan pagu menjadi sebuah instrumen strategis. Keberadaan anggaran berfungsi sebagai pendorong utama dalam merealisasikan visi institusi, memacu eskalasi mutu tridarma perguruan tinggi, memperkuat daya saing, serta menjamin keberlanjutan ekspansi universitas. Konsekuensinya, arsitektur finansial kampus dituntut adaptif, produktif, dan berbasis kinerja nyata guna mengawal fase pergeseran kelembagaan secara optimal.

Dalam pusaran dinamika tersebut, UIN Alauddin Makassar menempatkan restrukturisasi dan penguatan tata kelola keuangan sebagai pilar fundamental dalam menopang transformasi menuju integrasi keilmuan Islam yang unggul, inovatif, dan bereputasi internasional. Alokasi pembiayaan secara sistematis didistribusikan untuk membiayai penguatan mutu akademik, hilirisasi riset, akselerasi internasionalisasi, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, serta pengadaan infrastruktur pendukung pembelajaran yang representatif dan berkelanjutan.

Secara regulatif-normatif, formulasi Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana ini mengadopsi prinsip Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), penganggaran berbasis kinerja (*performance-based budgeting*), serta mitigasi risiko sektor publik. Hal ini selaras dengan mandat perencanaan pembangunan nasional dan garis panduan penyusunan Renstra Kementerian Agama. Melalui pendekatan ini, setiap penetapan kebijakan pendanaan dan realisasi belanja dikaitkan secara kasual dengan target kinerja makro serta capaian dampak (*outcome*) yang telah digariskan institusi.

Penyusunan dokumen strategis ini juga bertumpu pada hasil evaluasi komprehensif atas rapor keuangan periode sebelumnya, pemetaan komparatif kondisi internal dan eksternal, serta proyeksi tantangan pengelolaan keuangan pada era transformasi digital industri 4.0. Di

samping itu, dokumen ini secara aktif mengantisipasi pergeseran regulasi fiskal, pembaruan model pembiayaan pendidikan tinggi, serta ekspektasi publik terhadap penyediaan layanan berbasis teknologi yang lincah.

Melalui implementasi Renstra Keuangan periode 2020–2024 ini, UIN Alauddin Makassar menegaskan komitmennya untuk memperkuat postur kemandirian fiskal institusi melalui optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Badan Layanan Umum (PNBP-BLU), eksplorasi diversifikasi sumber dana non-akademik, pengelolaan aset produktif, serta perluasan kemitraan strategis. Langkah taktis ini diproyeksikan mampu meningkatkan kapasitas pembiayaan universitas secara mandiri sekaligus memitigasi risiko akibat tingginya ketergantungan pada subsidi fiskal pemerintah.

Akselerasi digitalisasi sistem keuangan, integrasi data perencanaan anggaran, penguatan pengawasan berlapis oleh Satuan Pemeriksa Internal (SPI), dan internalisasi budaya kerja yang profesional menjadi agenda prioritas dalam mewujudkan efisiensi anggaran. Dengan sistem manajemen finansial yang terkonsolidasi dan berbasis data sahih, proses pengambilan kebijakan manajerial dapat berjalan lebih responsif, akurat, dan akuntabel terhadap dinamika kebutuhan universitas. Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana ini wajib menjadi kompas dan acuan baku bagi seluruh unit kerja, fakultas, dan lembaga di lingkungan UIN Alauddin Makassar dalam menyusun perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program tahunan. Melalui topangan tata kelola keuangan yang sehat dan berkelanjutan, UIN Alauddin Makassar optimis dapat memantapkan posisinya sebagai pusat pencerahan dan peradaban Islam yang unggul serta berdaya saing global.

### **1.1. Kondisi Umum**

Pengelolaan keuangan perguruan tinggi keagamaan negeri memiliki peran strategis dalam menjamin keberlanjutan penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi sekaligus mendukung transformasi kelembagaan menuju universitas yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global. Dalam konteks tata kelola perguruan tinggi modern, sistem keuangan tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, tetapi juga menjadi alat strategis dalam mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan, penguatan riset dan inovasi, pengembangan sumber daya manusia, serta internasionalisasi institusi.

Sejalan dengan arah pengembangan UIN Alauddin Makassar Periode 2020 – 2024, pengelolaan keuangan universitas diarahkan untuk memperkuat fondasi tata kelola yang

profesional, transparan, akuntabel, efektif, dan efisien. Penguatan tata kelola tersebut menjadi tumpuan penting dalam mendukung transformasi awal universitas menuju tata pamong Badan Layanan Umum (BLU) yang mandiri dan akuntabel.

Berdasarkan Laporan Keuangan riil dan Gambaran Proyeksi Pendapatan UIN Alauddin Makassar, kondisi keuangan universitas selama periode 2020 – 2024 menunjukkan tren pertumbuhan volume anggaran yang sangat positif dan progresif. Pendapatan total institusi mengalami peningkatan agresif, bergerak dari posisi Rp280.378.077.000 pada tahun 2020, meningkat menjadi Rp305.278.144.683 pada tahun 2021, tumbuh ke angka Rp342.992.130.575 pada tahun 2022, bertumpu di angka Rp352.813.427.890 pada tahun 2023, hingga mencapai puncaknya sebesar Rp435.376.244.978 pada akhir periode di tahun 2024. Peningkatan ini ditopang oleh dua pilar fiskal utama, yakni alokasi Rupiah Murni (RM) APBN dan optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) BLU.

Dari sisi belanja, realisasi anggaran universitas dirancang menggunakan prinsip anggaran berimbang (balanced budget) yang selaras dengan total target pendapatan di setiap tahunnya. Pada tahun 2020, alokasi total belanja ditargetkan sebesar Rp280,37 miliar. Lonjakan alokasi belanja yang signifikan terjadi pada tahun berjalan, di mana pada akhir periode (tahun 2024), belanja total mencapai Rp435,37 miliar. Postur Belanja Rupiah Murni (RM) pada tahun 2024 tercatat sebesar Rp260.178.379.077, yang dialokasikan secara spesifik untuk Belanja Pegawai (Rp190.134.108.179), Belanja Barang (Rp38.041.770.094), Belanja Modal (Rp2.593.314.946), dan Belanja Bantuan Sosial seperti KIP Kuliah (Rp29.409.185.858). Sementara itu, Belanja yang bersumber dari dana PNBP-BLU pada tahun 2024 dialokasikan sebesar Rp137.491.606.106, yang didistribusikan untuk Belanja Barang Non-Remunerasi sebesar Rp67.124.974.967, Belanja Remunerasi (terdiri atas Remunerasi Dosen Rp41.201.072.055 dan Remunerasi Tendik Rp19.738.994.136), serta Belanja Modal BLU sebesar Rp9.426.564.948. Kondisi ini mencerminkan penguatan kapasitas fiskal institusi serta efektivitas pelaksanaan anggaran yang sangat terukur.

Struktur pendanaan UIN Alauddin Makassar berasal dari kombinasi Rupiah Murni (RM) APBN, pendapatan internal PNBP-BLU, serta sumber pendanaan lainnya yang sah. Tren pendapatan internal secara konsisten mengalami ekspansi dari Rp99,41 miliar (2020)

menjadi Rp175,19 miliar (2024). Pendapatan BLU tersebut didominasi oleh pos Layanan Utama Pendidikan yang bersumber dari UKT Mahasiswa, yakni bergerak dari Rp102,93 miliar pada tahun 2020 hingga mencapai Rp148,60 miliar pada tahun 2024. Selebihnya, pendapatan internal digerakkan melalui pos non-akademik di luar UKT mahasiswa, seperti Pengelolaan Kas (berkisar antara Rp2,5 miliar hingga Rp5,2 miliar), Optimalisasi Aset Tetap (bergerak dari Rp2,15 miliar ke Rp3,79 miliar), serta pendapatan Unit Bisnis komersial (tumbuh dari Rp1,40 miliar menjadi Rp2,47 miliar).

Bila ditinjau secara mendalam pada struktur pendapatan di luar UKT Mahasiswa, terdapat tiga sektor strategis yang terus diakselerasi kontribusinya. Sektor A (Pendapatan Riset dan Inovasi/Hibah) mencatatkan pertumbuhan yang konsisten dari Rp6,16 miliar pada tahun 2020 hingga menembus angka Rp12,33 miliar pada tahun 2024. Sektor B (Pendapatan Kerja Sama, Jasa Konsultasi, dan Layanan Profesional) bergerak fluktuatif namun stabil di kisaran Rp3,96 miliar hingga Rp5,52 miliar. Sementara Sektor C (Usaha Komersial Perguruan Tinggi seperti kantin, wisma, dan koperasi) memberikan sumbangsih operasional berkisar antara Rp2,57 miliar hingga Rp5,38 miliar. Fluktuasi ini memengaruhi indikator capaian Rasio Pendapatan di luar UKT terhadap Total Pendapatan UKT yang bergerak dinamis pada kisaran 12,67% (2021) hingga mencapai posisi 14,87% pada tahun 2024. Kondisi likuiditas ini menunjukkan bahwa universitas memiliki ruang buffer fiskal yang cukup untuk menjaga keberlanjutan operasional jangka panjang institusi.

Meskipun menunjukkan performa pertumbuhan yang sehat, pengelolaan keuangan universitas pada periode 2020 – 2024 masih dihadapkan pada sejumlah tantangan strategis. Struktur pendapatan BLU masih memperlihatkan dependensi yang sangat tinggi terhadap sektor UKT Mahasiswa yang menguasai sekitar 80 persen dari total PNBPN Layanan Utama. Sebaliknya, kontribusi riil dari optimalisasi unit bisnis komersial, kerja sama pemanfaatan aset tetap, dan hilirisasi riset belum berjalan secara optimal. Keterbatasan integrasi sistem informasi data keuangan antarunit kerja, kapasitas SDM perbendaharaan yang belum merata, serta penguatan manajemen risiko operasional fiskal masih menjadi agenda penting yang harus diselesaikan pada periode ini.

Dalam konteks tersebut, Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana Tahun 2020 – 2024 diarahkan untuk memperkuat postur kemandirian fiskal universitas melalui diversifikasi portofolio pendapatan non-akademik, profesionalisasi pengelolaan fleksibilitas BLU, optimalisasi pemanfaatan aset, peningkatan efisiensi belanja berbasis kinerja (performance-based budgeting), serta rintisan integrasi sistem digital pencatatan keuangan yang andal dan berkelanjutan. Langkah diversifikasi pembiayaan ini menjadi instrumen krusial dalam menjaga keberlanjutan program prioritas tridarma, meningkatkan daya saing kelembagaan, serta mempercepat langkah transformasi UIN Alauddin Makassar secara berkelanjutan.

### **Evaluasi Tren Realisasi dan Pertumbuhan Anggaran**

UIN Alauddin Makassar mengimplementasikan strategi bauran pendanaan (funding mix) yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta optimalisasi pendapatan internal institusi guna meminimalkan risiko ketergantungan pada satu instrumen fiskal. Formulasi kebijakan keuangan untuk periode 2020 – 2024 didasarkan pada potret tren realisasi komposisi sumber pembiayaan pada periode prapelaksanaan, yaitu tahun 2017 sampai dengan 2019, yang secara umum menunjukkan postur sebagai berikut:

- 1) **Akselerasi Pendapatan BLU:** Penerimaan yang bersumber dari pendapatan fungsional Badan Layanan Umum (BLU) mencatatkan pertumbuhan positif yang konsisten setiap tahunnya. Pada tahun 2017, pendapatan BLU tercatat sebesar Rp83.767.053.061, kemudian meningkat menjadi Rp97.797.830.000 pada tahun 2018, dan berhasil menembus angka Rp103.310.154.000 pada tahun 2019. Tren kenaikan ini menjadi modalitas penting bagi universitas dalam memperkuat ruang kemandirian finansial operasional akademik.
- 2) **Volatilitas Penerimaan Rupiah Murni (RM):** Dana alokasi Rupiah Murni dari pemerintah pusat bertindak sebagai jangkar pembiayaan belanja pegawai dan belanja barang rutin. Realisasinya bergerak dinamis, dimulai dari angka Rp182.845.422.720 pada tahun 2017, mengalami kenaikan ke posisi

Rp195.896.702.000 pada tahun 2018, dan mengalami penyesuaian fiskal menjadi Rp186.811.611.000 pada tahun 2019.

- 3) Pemanfaatan Skema Pembiayaan SBSN: Sebagai bagian dari percepatan pengadaan infrastruktur strategis dan sarana pembelajaran terpadu, UIN Alauddin Makassar memanfaatkan pendanaan melalui skema Surat Berharga Syariah Negara (SBSN). Realisasi penerimaan SBSN pada tahun 2017 tercatat sebesar Rp34.171.870.000, tidak menyerap alokasi pada tahun 2018, dan kembali memperoleh dukungan pendanaan SBSN sebesar Rp30.000.000.000 pada tahun 2019.

Secara kumulatif makro, total pagu pembiayaan universitas bergerak dari Rp300.784.345.781 (2017), sedikit terkoreksi ke angka Rp293.694.532.000 (2018) akibat tiadanya porsi SBSN, dan kembali naik secara signifikan menjadi Rp320.121.765.000 pada tahun 2019. Rapor pertumbuhan capaian praperiode ini menjadi tolok ukur (baseline) utama dalam merumuskan target ekspansi volume anggaran pada siklus perencanaan Renstra Keuangan periode berikutnya.

Tabel 1.1. Trend Pertumbuhan dan Proyeksi Pendapatan

| Sumber Pendapatan | 2017          | 2018              | 2019                  |
|-------------------|---------------|-------------------|-----------------------|
| <b>2023</b>       | Realisasi     | Rp 365,54 Miliar  | Stabil                |
| <b>2024</b>       | RBA Defenitif | Rp 348,68 Miliar  | Penyesuaian fiskal    |
| <b>2025</b>       | RBA Defenitif | Rp 438,07 Miliar  | Peningkatan Kapasitas |
| <b>2026</b>       | Proyeksi      | Rp. 482,96 Miliar | Ekspansi Pendanaan    |
| <b>2027</b>       | Proyeksi      | Rp. 510,02 Miliar | Penguatan BLU         |

Sumber: RBA Definitif dan RBA Indikatif UIN Alauddin Makassar Tahun 2024 – 2027.

### **Diversifikasi dan Struktur Sumber Dana**

UIN Alauddin Makassar memiliki struktur pendanaan yang semakin terdiversifikasi sebagai upaya mengurangi ketergantungan terhadap sumber pendanaan tunggal berbasis APBN. Struktur pembiayaan universitas terdiri atas

Rupiah Murni (RM), PNBP-BLU, SBSN, serta proyeksi pengembangan kerja sama dan optimalisasi aset institusi

Pada tahun 2024 total anggaran universitas tercatat sebesar Rp407,015.671.000, yang terdiri atas pembiayaan Rupiah Murni, PNBP-BLU, dan penggunaan saldo awal BLU.

- 1) Rupiah Murni (RM) masih menjadi sumber utama pembiayaan untuk belanja pegawai, belanja barang rutin, dan bantuan sosial seperti KIP Kuliah. Komponen belanja pegawai masih mendominasi struktur pengeluaran universitas.
- 2) Kontribusi PNBP-BLU menunjukkan tren peningkatan yang cukup signifikan. Pada tahun 2024 target PNBP-BLU sebesar Rp145,86 miliar meningkat menjadi Rp151,94 miliar pada tahun 2025 dan diproyeksikan mencapai Rp163,80 miliar pada tahun 2027.
- 3) Pendapatan BLU sebagian besar masih berasal dari layanan akademik dan pendidikan, khususnya UKT mahasiswa, yang memberikan kontribusi dominan terhadap total pendapatan BLU. Selain itu, sumber pendapatan lain berasal dari pengelolaan kas BLU, optimalisasi aset dan kerja sama, serta pengembangan unit bisnis universitas.
- 4) Pembiayaan melalui SBSN mulai diarahkan untuk mendukung pembangunan infrastruktur strategis universitas, termasuk pengembangan sarana pendidikan dan fasilitas layanan terpadu.

Meskipun kontribusi PNBP-BLU terus meningkat, struktur pendapatan universitas masih menunjukkan ketergantungan yang cukup tinggi terhadap pendapatan pendidikan berbasis UKT mahasiswa. Oleh karena itu, penguatan diversifikasi pendanaan melalui kerja sama strategis, hibah, optimalisasi aset produktif, dan pengembangan unit bisnis masih menjadi agenda prioritas dalam mendukung kemandirian fiskal universitas.

### **Pengelolaan Kas dan Optimalisasi Aset**

Kondisi likuiditas keuangan UIN Alauddin Makassar menunjukkan posisi yang relatif sehat dan memberikan ruang fiskal yang cukup untuk mendukung kebutuhan strategis institusi.

- 1) Berdasarkan laporan keuangan audited tahun 2023, saldo akhir kas dan investasi jangka pendek BLU mencapai **Rp94.585.932.434** yang terdiri dari Kas pada badan layanan umum sebesar Rp34.585.932.434 dan Investasi jangka pendek sebesar Rp. 60.000.000.000.
- 2) Pada tahun 2024 universitas melakukan revisi penggunaan saldo awal sebesar Rp. 46.000.000.000. untuk mendukung kegiatan prioritas institusi, termasuk pengembangan sarana prasarana dan peningkatan mutu layanan akademik.
- 3) Pada tahun 2025 saldo awal BLU tercatat sebesar **Rp55.745.631.876** yang bersumber dari Kas pada badan layanan umum sebesar Rp15.745.631.876 dan Investasi jangka pendek sebesar Rp40.000.000.000 dan direncanakan digunakan sebesar **Rp25 Miliar** untuk mendukung kebutuhan remunerasi, pengembangan FKIK, Rumah Sakit Pendidikan, akreditasi program studi, pengembangan bisnis BLU, serta penguatan infrastruktur kampus.
- 4) Nilai aset universitas mencapai Rp1.752.963.527.014, kontribusinya terhadap pendapatan sebesar Rp.5.173.712.300, belum sepenuhnya memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan pendapatan institusi. Oleh karena itu, optimalisasi pemanfaatan aset produktif masih menjadi tantangan strategis yang perlu diperkuat melalui pendekatan bisnis yang lebih profesional dan berorientasi pada sustainability revenue.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan kas universitas tidak hanya diarahkan untuk menjaga stabilitas operasional jangka pendek, tetapi juga mulai dimanfaatkan sebagai instrumen strategis dalam mendukung transformasi kelembagaan dan peningkatan daya saing institusi.

### **Analisis Efisiensi dan Produktivitas**

Evaluasi terhadap indikator pengelolaan keuangan menunjukkan bahwa tata kelola BLU UIN Alauddin Makassar berada pada kondisi yang relatif baik.

- 1) Universitas mampu mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) sebagai bentuk kepatuhan terhadap standar akuntansi pemerintahan dan tata kelola keuangan negara.
- 2) Rasio pendapatan BLU terhadap total pendapatan menunjukkan tren peningkatan, yang mengindikasikan penguatan kapasitas kemandirian fiskal universitas.
- 3) Efektivitas pengelolaan sumber daya keuangan ditunjukkan melalui tingkat penyerapan anggaran yang tinggi dan peningkatan produktivitas layanan BLU.
- 4) Implementasi sistem digital keuangan seperti SAKTI, OM-SPAN, MonSAKTI, E-BKU, dan platform BLU digital turut mendukung peningkatan transparansi, efektivitas pengendalian internal, dan percepatan pelaporan keuangan universitas.

### **Strategi Pengembangan dan Unit Bisnis**

Pengembangan unit bisnis universitas masih berada pada tahap penguatan awal dan belum menjadi sumber utama pendapatan institusi. Namun demikian, universitas mulai mengarahkan transformasi BLU menuju model pengelolaan yang lebih produktif dan entrepreneurial.

- 1) Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) diarahkan menjadi motor pengembangan pendapatan non-akademik melalui optimalisasi layanan bisnis dan pemanfaatan aset universitas.
- 2) Pengembangan kerja sama strategis, termasuk pengelolaan Rumah Sakit Pendidikan melalui pola kerja sama operasional, menjadi bagian dari strategi peningkatan sustainability pendanaan universitas.

- 3) Universitas juga mulai memperkuat digitalisasi tata kelola keuangan dan layanan bisnis untuk mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya dan peningkatan kualitas layanan institusi.

### **Catatan Evaluasi untuk Perbaikan Ke depan**

Meskipun kondisi keuangan universitas menunjukkan tren yang cukup sehat, masih terdapat beberapa tantangan strategis yang perlu diperkuat pada periode pengembangan mendatang, antara lain:

- 1) Diversifikasi sumber dana riset dan kerja sama internasional masih perlu ditingkatkan agar tidak bergantung pada pembiayaan internal BLU.
- 2) Optimalisasi aset produktif universitas masih belum maksimal dan memerlukan penguatan model bisnis yang lebih profesional.
- 3) Ketergantungan terhadap pendapatan pendidikan berbasis UKT masih cukup tinggi sehingga perlu strategi mitigasi risiko fiskal jangka panjang.
- 4) Penguatan sistem manajemen risiko, tata kelola aset, dan transformasi digital keuangan masih menjadi agenda strategis dalam mendukung sustainability dan daya saing universitas ke depan

## **1.2. Potensi dan Permasalahan**

### **a. Potensi Pengelolaan Keuangan Dan Sumber Dana**

- 1) Potensi peningkatan PNBP berbasis layanan Pendidikan, riset dan pelatihan  
UIN Alauddin Makassar memiliki basis mahasiswa yang besar, ragam program studi yang luas, serta mandat tridarma perguruan tinggi yang kuat sehingga memberikan peluang signifikan dalam peningkatan PNBP berbasis layanan akademik dan non-akademik. Selama periode 2020 – 2024, realisasi pendapatan BLU menunjukkan capaian yang relatif baik dan dalam beberapa tahun mampu melampaui target yang ditetapkan. Kondisi tersebut mencerminkan kemampuan universitas dalam mengoptimalkan sumber pendapatan internal melalui layanan pendidikan, pelatihan, pengembangan

kompetensi, serta program-program berbasis kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.

Selain layanan pendidikan reguler, pengembangan program non-degree, sertifikasi profesi, *short course*, pelatihan berbasis industri, dan pendidikan berkelanjutan (*lifelong learning*) menjadi potensi strategis yang dapat memperkuat diversifikasi pendapatan universitas secara berkelanjutan. Penguatan sektor ini juga sejalan dengan arah transformasi perguruan tinggi menuju *entrepreneurial university* yang adaptif terhadap dinamika global pendidikan tinggi.

2) Pengembangan BLU, Rumah Sakit Pendidikan, dan Unit Usaha Kampus

Status Badan Layanan Umum memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan yang memungkinkan UIN Alauddin Makassar mengembangkan unit usaha dan model bisnis yang inovatif produktif, dan berorientasi pada sustainability revenue. Dokumen RSB dan RBA menunjukkan adanya proyeksi penguatan BLU melalui pengembangan Rumah Sakit Pendidikan, klinik utama kampus, serta berbagai unit usaha pendukung layanan akademik dan kemahasiswaan.

Pengembangan unit usaha seperti training center, kantin, percetakan, katering, layanan transportasi kampus, jasa layanan perbankan, dan pusat layanan kesehatan berpotensi menjadi sumber diversifikasi pendapatan jangka menengah dan panjang. Selain mendukung penguatan kapasitas fiskal universitas, pengembangan unit bisnis juga dapat menjadi media pembelajaran kewirausahaan dan penguatan ekosistem bisnis kampus berbasis akademik.

3) Optimalisasi aset tetap dan aset strategis kampus

UIN Alauddin Makassar memiliki aset tetap yang signifikan, baik berupa lahan, gedung perkuliahan, fasilitas asrama/ma'had, sarana

olahraga, auditorium, maupun infrastruktur yang dibangun melalui APBN dan SBSN. Aset tersebut memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai *productive asset* yang mampu memberikan nilai tambah ekonomi bagi universitas.

Rencana pengembangan asrama mahasiswa baru sebanyak sekitar 1.000 kamar di lahan kampus 2, penguatan ma'had, serta pemanfaatan gedung-gedung representatif (auditorium, gedung SBSN, gedung perkantoran) membuka peluang peningkatan pendapatan melalui sewa, *homestay*, pelatihan, dan kegiatan akademik maupun non-akademik berskala nasional dan internasional. Dengan pengelolaan aset yang profesional dan berbasis *business process modern*, aset universitas dapat berkembang menjadi sumber pendapatan strategis yang berkelanjutan.

#### 4) Perluasan Kerjasama nasional dan internasional

Penguatan jejaring kerja sama dengan pemerintah, dunia usaha, lembaga donor, lembaga riset, organisasi internasional, dan sektor industri menjadi peluang penting dalam mendukung pengembangan sumber pendanaan alternatif universitas. Peningkatan jumlah mitra dan kolaborasi selama beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya peluang pengembangan skema co-funding, hibah riset, pendanaan inovasi, kerja sama pelatihan, serta dukungan pengembangan infrastruktur dan internasionalisasi universitas.

Potensi tersebut menjadi landasan penting bagi pengembangan pembiayaan inovatif melalui hibah kompetitif, CSR, dana filantropi, maupun kerja sama berbasis outcome dan keberlanjutan program.

#### 5) Digitalisasi sistem keuangan dan layanan universitas

Transformasi digital dalam pengelolaan keuangan dan layanan administrasi menjadi peluang strategis dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas tata kelola universitas. Implementasi sistem digital

seperti SAKTI, OM-SPAN, MonSAKTI, E-BKU, serta integrasi layanan BLU memberikan dasar yang kuat bagi pengembangan sistem keuangan berbasis data dan penguatan pengendalian internal.

Digitalisasi juga memungkinkan penguatan dashboard monitoring keuangan, integrasi data lintas unit, percepatan pelaporan, dan pengambilan keputusan yang lebih akurat dan responsif terhadap kebutuhan institusi.

6) Pengembangan Halal Center, Lembaga Sertifikasi Profesi, dan Business

Pengembangan unit strategis seperti Halal Center, Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), pusat pengelolaan aset, dan business center memiliki potensi besar dalam memperluas sumber pendapatan universitas. Unit-unit tersebut dapat menyediakan layanan sertifikasi, pelatihan, konsultasi, pengujian halal, dan jasa profesional lainnya yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat.

Selain memberikan kontribusi finansial, pengembangan unit strategis tersebut juga mendukung peningkatan reputasi akademik, penguatan hilirisasi riset, dan pengembangan ekosistem kewirausahaan berbasis inovasi di lingkungan universitas

7) Pengelolaan asrama/Ma'had dan layanan kemahasiswaan *sebagai revenue center*

Asrama mahasiswa, ma'had, dan layanan penunjang kehidupan kampus memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai revenue center yang mendukung sustainability pendanaan universitas. Rencana pengembangan asrama terintegrasi, optimalisasi training center, kantin, waserda, layanan fotokopi, serta layanan penunjang lainnya dapat memberikan kontribusi pendapatan yang relatif stabil dan berkelanjutan.

Dengan pendekatan pengelolaan yang profesional, berbasis kebutuhan pengguna, dan didukung sistem layanan digital, sektor ini

berpotensi menjadi salah satu sumber penguatan PNB-PLU universitas di masa mendatang.

## **Permasalahan**

### **1) Fragmentasi Sistem Keuangan Dan Data**

Meskipun transformasi digital terus dikembangkan, integrasi sistem keuangan dan data pendukung antarunit di lingkungan UIN Alauddin Makassar masih belum sepenuhnya optimal. Sistem perencanaan, penganggaran, pelaksanaan anggaran, pengelolaan PLU, dan pelaporan kinerja masih berjalan secara parsial sehingga konsolidasi data real time belum sepenuhnya terintegrasi.

Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan inkonsistensi data, keterlambatan pelaporan, serta keterbatasan dalam melakukan monitoring dan proyeksi keuangan berbasis evidence-based planning

### **2) Kapasitas SDM Keuangan Yang Belum Merata**

Pengelolaan keuangan universitas melibatkan berbagai unit kerja dengan tingkat kapasitas SDM yang beragam. Perbedaan pemahaman terkait penganggaran berbasis kinerja, pengelolaan PLU, tata kelola aset, dan standar akuntansi pemerintahan masih menjadi tantangan dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang seragam dan profesional.

Kondisi tersebut meningkatkan risiko kesalahan administratif, inefisiensi proses bisnis, serta memperlambat transformasi tata kelola keuangan universitas secara menyeluruh.

### **3) Risiko fraud, inefisiensi, dan kelemahan pengendalian internal**

Kompleksitas pengelolaan keuangan yang melibatkan banyak transaksi dan unit pelaksana membuka risiko fraud, inefisiensi, dan ketidaksesuaian penggunaan anggaran apabila sistem pengendalian internal

tidak diperkuat secara sistematis. Oleh karena itu, penguatan fungsi SPI, penerapan audit berbasis risiko, penyempurnaan SOP, dan penguatan budaya kepatuhan menjadi kebutuhan strategis universitas.

Penguatan pengawasan internal sangat penting untuk menjaga kualitas tata kelola, mempertahankan opini audit, meningkatkan IKPA, dan memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan.

4) Ketergantungan sebagian program pada sumber APBN

Meskipun kontribusi PNB-PBLU terus meningkat, struktur pendapatan universitas masih didominasi oleh pendapatan pendidikan berbasis UKT mahasiswa dan dukungan APBN. Ketergantungan tersebut menyebabkan universitas rentan terhadap perubahan kebijakan fiskal nasional, penyesuaian pagu anggaran, dan dinamika jumlah mahasiswa.

Kondisi ini menunjukkan bahwa diversifikasi sumber pendanaan non-akademik dan penguatan pendapatan alternatif masih perlu ditingkatkan secara lebih sistematis dan berkelanjutan.

5) Skema Pembiayaan Inovatif Belum Optimal

Pemanfaatan skema pembiayaan inovatif seperti hibah internasional, CSR, dana filantropi, endowment fund, maupun kerja sama berbasis investasi masih relatif terbatas. Hambatan berupa keterbatasan kapasitas penyusunan proyek yang bankable, regulasi internal, dan pengalaman pengelolaan hibah menjadi faktor yang mempengaruhi rendahnya optimalisasi pembiayaan alternatif.

Akibatnya, peluang pendanaan eksternal untuk mendukung riset, inovasi, internasionalisasi, dan pengembangan infrastruktur belum dimanfaatkan secara optimal.

6) Tata Kelola Unit Bisnis Dan Aset Yang Belum Sepenuhnya Profesional

Sebagian unit bisnis dan aset strategis kampus masih dikelola dengan pendekatan administratif dan belum sepenuhnya menerapkan prinsip business governance modern yang berorientasi pada profitabilitas, sustainability, dan manajemen risiko.

Keterbatasan sistem informasi aset, standar kinerja unit bisnis, dan model pengelolaan yang belum seragam menyebabkan kontribusi unit bisnis terhadap pendapatan universitas masih relatif rendah dibandingkan potensi yang dimiliki.

7) Tantangan Adaptasi Terhadap Regulasi Dan Teknologi Baru

Perubahan regulasi keuangan negara, kebijakan BLU, dan perkembangan teknologi informasi menuntut kemampuan adaptasi yang cepat di tingkat universitas. Pada saat yang sama, transformasi digital juga memerlukan peningkatan kapasitas SDM dalam pengelolaan sistem keuangan digital, keamanan data, dan pemanfaatan analitik keuangan.

Keterlambatan adaptasi terhadap perubahan regulasi dan teknologi berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian tata kelola, gangguan layanan administrasi, serta ketertinggalan dalam pengembangan sistem keuangan modern berbasis digital dan data terintegrasi.

**Analisis SWOT Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana**

Berdasarkan kondisi umum, potensi, dan permasalahan pengelolaan keuangan UIN Alauddin Makassar, analisis SWOT berikut disusun untuk menggambarkan posisi strategis universitas dalam penguatan tata kelola keuangan, diversifikasi sumber pendanaan, dan pengembangan kemandirian fiskal institusi secara berkelanjutan.

1) *Strengths* (Kekuatan)

- a) Status Badan Layanan Umum (BLU) memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan yang memungkinkan universitas mengembangkan diversifikasi pendanaan, penguatan unit usaha, optimalisasi aset, dan pengembangan layanan pendidikan secara lebih adaptif dan produktif.
- b) Kinerja pendapatan PNB-PU menunjukkan tren yang relatif positif dan menjadi salah satu sumber utama penguatan kapasitas fiskal universitas. Kontribusi pendapatan BLU terus meningkat melalui layanan akademik, pengelolaan kas BLU, optimalisasi aset, dan pengembangan unit bisnis.

- c) UIN Alauddin Makassar memiliki basis mahasiswa, sumber daya akademik, dan jejaring alumni yang luas sehingga menjadi modal strategis dalam pengembangan layanan pendidikan, pelatihan, sertifikasi, riset, dan konsultasi berbasis kebutuhan masyarakat dan industri.
  - d) Ketersediaan aset strategis berupa lahan, gedung SBSN, auditorium, asrama/ma'had, training center, fasilitas kesehatan, dan sarana pendukung lainnya memberikan potensi besar untuk dikembangkan sebagai productive asset dan revenue generating unit universitas.
  - e) Komitmen institusi terhadap penguatan tata kelola keuangan dan transformasi digital terus meningkat, yang ditunjukkan melalui penyusunan Renstra Keuangan, RSB BLU, penguatan sistem pengendalian internal, serta implementasi sistem keuangan digital terintegrasi.
  - f) Posisi likuiditas universitas relatif baik dengan dukungan saldo awal BLU yang cukup memadai untuk mendukung kebutuhan strategis dan menjaga sustainability operasional institusi.
- 2) *Weaknesses* (Kelemahan)
- a) Integrasi sistem keuangan, perencanaan, penganggaran, dan pelaporan belum sepenuhnya terhubung secara real time sehingga masih menimbulkan fragmentasi data dan keterbatasan dalam pengambilan keputusan berbasis data terintegrasi.
  - b) Kapasitas SDM pengelola keuangan dan pengelola BLU di berbagai unit masih belum merata, khususnya dalam pemahaman regulasi BLU, penganggaran berbasis kinerja, tata kelola aset, dan standar akuntansi pemerintahan.
  - c) Struktur pendapatan universitas masih didominasi oleh pendapatan pendidikan berbasis UKT mahasiswa sehingga diversifikasi sumber

pendanaan non-akademik belum optimal dan masih rentan terhadap fluktuasi jumlah mahasiswa.

- d) Tata kelola unit bisnis dan optimalisasi aset produktif belum sepenuhnya menerapkan prinsip *business governance modern* yang berbasis *profitabilitas*, *sustainability*, dan manajemen risiko.
- e) Penguatan sistem pengendalian internal berbasis risiko, digital audit, dan monitoring keuangan masih memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk meminimalkan potensi fraud dan inefisiensi pengelolaan anggaran.
- f) Pemanfaatan skema pembiayaan inovatif seperti hibah internasional, CSR, dana filantropi, *endowment fund*, dan PHLN masih relatif terbatas akibat keterbatasan kapasitas pengembangan proyek dan pengelolaan kerja sama strategis.

3) *Opportunities* (Peluang)

- a) Kebijakan pemerintah dan Kementerian Agama yang mendorong penguatan tata kelola BLU, penganggaran berbasis kinerja, transformasi digital, dan diversifikasi sumber pendanaan perguruan tinggi memberikan peluang besar bagi penguatan kemandirian fiskal universitas.
- b) Tingginya kebutuhan masyarakat terhadap layanan pendidikan tinggi, pelatihan profesional, sertifikasi kompetensi, riset terapan, dan layanan konsultasi membuka peluang pengembangan produk dan layanan akademik berbasis *market demand*.
- c) Perkembangan teknologi informasi dan sistem keuangan digital memungkinkan integrasi data keuangan, peningkatan efisiensi layanan, penguatan transparansi, serta pengambilan keputusan berbasis data dan *dashboard analytics*.
- d) Peluang kerja sama nasional dan internasional dalam bidang pendidikan, riset, inovasi, dan pengembangan infrastruktur dapat

menjadi sumber alternatif pembiayaan melalui hibah, *co-funding*, CSR, maupun program kolaborasi strategis.

- e) Pengembangan Halal Center, Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), Rumah Sakit Pendidikan, *business center*, dan unit kewirausahaan kampus memiliki potensi besar untuk menjadi sumber pendapatan baru sekaligus memperkuat diferensiasi dan reputasi universitas.
  - f) Optimalisasi pemanfaatan aset strategis kampus melalui pendekatan bisnis dan kerja sama produktif berpotensi meningkatkan sustainability revenue universitas dalam jangka panjang
- 4) *Threats* (Ancaman)
- a) Perubahan kebijakan fiskal nasional, efisiensi anggaran pemerintah, dan dinamika regulasi pendidikan tinggi dapat mempengaruhi besaran alokasi APBN, BOPTN, dan dukungan pendanaan pemerintah lainnya.
  - b) Persaingan antar perguruan tinggi, baik PTKIN maupun non-PTKIN, semakin meningkat dalam menarik mahasiswa, hibah penelitian, kerja sama internasional, dan sumber pembiayaan strategis lainnya.
  - c) Ketidakpastian kondisi ekonomi makro, inflasi, dan penurunan daya beli masyarakat berpotensi mempengaruhi kemampuan pembayaran UKT mahasiswa dan stabilitas pendapatan PNB-PBLU universitas.
  - d) Risiko keamanan siber, gangguan infrastruktur teknologi informasi, dan kebocoran data menjadi tantangan dalam pengembangan sistem keuangan digital dan integrasi layanan berbasis teknologi.
  - e) Risiko bencana alam, pandemi, dan kondisi darurat lainnya dapat mempengaruhi aktivitas akademik, operasional unit bisnis, serta stabilitas pendapatan universitas.
  - f) Perubahan cepat dalam perkembangan teknologi, kebutuhan industri, dan model layanan pendidikan tinggi menuntut universitas untuk terus beradaptasi agar tidak tertinggal dalam inovasi layanan dan tata kelola keuangan modern.

### Analisis SWOT Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana

Analisis SWOT pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar disusun berdasarkan hasil identifikasi terhadap kondisi internal dan eksternal universitas sebagaimana tercermin dalam kondisi umum, potensi, dan permasalahan pengelolaan keuangan institusi. Analisis ini digunakan untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang mempengaruhi kapasitas universitas dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang efektif, transparan, adaptif, dan berkelanjutan.

Dari sisi internal, UIN Alauddin Makassar memiliki sejumlah kekuatan strategis, antara lain fleksibilitas pengelolaan keuangan melalui status Badan Layanan Umum (BLU), tren peningkatan pendapatan PNPB-BLU, potensi aset strategis kampus, serta dukungan sumber daya akademik dan infrastruktur yang memadai. Namun demikian, universitas masih menghadapi beberapa kelemahan, seperti integrasi sistem keuangan yang belum optimal, kapasitas SDM pengelola keuangan yang belum merata, serta pengelolaan unit bisnis dan aset yang masih memerlukan penguatan tata kelola berbasis *business governance modern*.

Pada aspek eksternal, perkembangan kebijakan pemerintah terkait penguatan BLU, transformasi digital, penganggaran berbasis kinerja, serta peluang kerja sama nasional dan internasional menjadi peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat diversifikasi sumber pendanaan universitas. Di sisi lain, perubahan kebijakan fiskal nasional, persaingan antar perguruan tinggi, ketidakpastian ekonomi, serta risiko perkembangan teknologi dan keamanan siber menjadi tantangan yang perlu diantisipasi secara adaptif dan terukur.

Berdasarkan identifikasi faktor internal dan eksternal tersebut, berikut disajikan matriks analisis SWOT pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar Tahun 2025 – 2029 sebagai dasar dalam merumuskan

strategi penguatan tata kelola keuangan dan pengembangan kemandirian fiskal universitas secara berkelanjutan

| <i><b>INTERNAL FACTORS</b></i>              | <i><b>STRENGTHS (S)</b></i>                                                                                                                | <i><b>WEAKNESSES (W)</b></i>                                                                                    |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana</b> | <b>S1.</b> Status BLU memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan dan pengembangan unit usaha universitas.                               | <b>W1.</b> Integrasi sistem keuangan, perencanaan, dan pelaporan belum sepenuhnya real time dan terintegrasi.   |
|                                             | <b>S2.</b> Pendapatan PNB-P-BLU menunjukkan tren peningkatan dan menjadi sumber penguatan kapasitas fiskal universitas.                    | <b>W2.</b> Kapasitas SDM pengelola keuangan dan BLU belum merata di seluruh unit kerja.                         |
|                                             | <b>S3.</b> Basis mahasiswa, SDM akademik, dan jaringan alumni yang luas mendukung pengembangan layanan akademik dan profesional.           | <b>W3.</b> Ketergantungan pendapatan terhadap UKT mahasiswa masih relatif tinggi.                               |
|                                             | <b>S4.</b> Ketersediaan aset strategis kampus berpotensi dikembangkan sebagai <i>productive asset</i> dan <i>revenue generating unit</i> . | <b>W4.</b> Tata kelola unit bisnis dan optimalisasi aset belum sepenuhnya berbasis business governance modern.  |
|                                             | <b>S5.</b> Komitmen kelembagaan terhadap penguatan tata kelola keuangan dan transformasi digital semakin meningkat.                        | <b>W5.</b> Penguatan pengendalian internal berbasis risiko masih perlu ditingkatkan.                            |
|                                             | <b>S6.</b> Posisi likuiditas dan saldo awal BLU relatif memadai untuk mendukung program strategis universitas.                             | <b>W6.</b> Pemanfaatan pembiayaan inovatif seperti hibah internasional, CSR, dan endowment fund masih terbatas. |
| <i><b>EXTERNAL FACTORS</b></i>              | <i><b>OPPORTUNITIES (O)</b></i>                                                                                                            | <i><b>THREATS (T)</b></i>                                                                                       |
| <b>Lingkungan Strategis Eksternal</b>       | <b>O1.</b> Kebijakan pemerintah mendukung penguatan BLU, digitalisasi, dan penganggaran berbasis kinerja.                                  | <b>T1.</b> Perubahan kebijakan fiskal dan efisiensi APBN dapat mempengaruhi dukungan pendanaan pemerintah.      |

|  |                                                                                                                                   |                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>O2.</b> Permintaan terhadap layanan pendidikan, sertifikasi, pelatihan, dan riset terus meningkat.                             | <b>T2.</b> Persaingan antar perguruan tinggi semakin ketat dalam memperoleh mahasiswa dan sumber pendanaan.                 |
|  | <b>O3.</b> Perkembangan teknologi memungkinkan integrasi sistem keuangan dan peningkatan layanan digital.                         | <b>T3.</b> Ketidakpastian ekonomi dan penurunan daya beli masyarakat dapat mempengaruhi stabilitas PNBPN.                   |
|  | <b>O4.</b> Peluang hibah nasional/internasional, CSR, dan kerja sama strategis semakin terbuka.                                   | <b>T4.</b> Risiko keamanan siber dan gangguan sistem digital dapat mempengaruhi layanan keuangan universitas.               |
|  | <b>O5.</b> Pengembangan Halal Center, LSP, Rumah Sakit Pendidikan, dan business center berpotensi menjadi sumber pendapatan baru. | <b>T5.</b> Risiko bencana, pandemi, dan kondisi darurat lainnya dapat mengganggu operasional dan pendapatan universitas.    |
|  | <b>O6.</b> Optimalisasi aset kampus dan kerja sama produktif dapat meningkatkan sustainability revenue universitas.               | <b>T6.</b> Perubahan teknologi dan kebutuhan pasar yang cepat menuntut adaptasi layanan dan tata kelola yang berkelanjutan. |

### **Matriks SWOT dan Strategi pengembangan dan penguatan Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana**

Berdasarkan hasil analisis SWOT, pengembangan dan penguatan pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar diarahkan untuk mendukung terwujudnya tata kelola keuangan universitas yang profesional, transparan, akuntabel, adaptif, dan berkelanjutan. Strategi pengembangan tersebut disusun sebagai respon terhadap dinamika kebijakan pendidikan tinggi, transformasi digital, tuntutan peningkatan kualitas layanan, serta kebutuhan penguatan kemandirian fiskal universitas di tengah persaingan global pendidikan tinggi yang semakin kompleks.

Arah pengembangan pengelolaan keuangan universitas tidak hanya difokuskan pada peningkatan kapasitas pendanaan, tetapi juga pada penguatan efektivitas pengelolaan anggaran, optimalisasi aset produktif, profesionalisasi unit bisnis, pengembangan sistem keuangan digital terintegrasi, serta penguatan

pengendalian internal dan manajemen risiko. Selain itu, strategi penguatan sumber dana juga diarahkan pada diversifikasi pendapatan melalui optimalisasi PNBP-BLU, pengembangan kerja sama strategis, pemanfaatan hibah dan pembiayaan inovatif, serta pengembangan layanan akademik dan profesional berbasis kebutuhan masyarakat dan dunia industri.

|                       | <b>OPPORTUNITIES (O)</b>                                                                                                           | <b>THREATS (T)</b>                                                                                                          |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>STRENGTHS (S)</b>  | <b>Strategi SO</b>                                                                                                                 | <b>Strategi ST</b>                                                                                                          |
|                       | 1. Mengembangkan diversifikasi pendapatan melalui optimalisasi BLU, unit bisnis, dan layanan profesional berbasis kebutuhan pasar. | 1. Memperkuat kapasitas fiskal dan efisiensi anggaran untuk menghadapi dinamika kebijakan fiskal nasional.                  |
|                       | 2. Mengoptimalkan aset strategis kampus sebagai productive asset dan revenue generating unit.                                      | 2. Memperkuat daya saing universitas melalui peningkatan kualitas layanan akademik dan tata kelola keuangan modern.         |
|                       | 3. Memperluas kerja sama nasional dan internasional untuk penguatan hibah, riset, dan pembiayaan inovatif.                         | 3. Mengembangkan sistem mitigasi risiko dan ketahanan fiskal universitas terhadap fluktuasi ekonomi dan perubahan regulasi. |
|                       | 4. Memperkuat transformasi digital keuangan dan integrasi sistem informasi universitas.                                            | 4. Memperkuat keamanan siber dan sistem perlindungan data keuangan universitas.                                             |
|                       | <b>OPPORTUNITIES (O)</b>                                                                                                           | <b>THREATS (T)</b>                                                                                                          |
| <b>WEAKNESSES (W)</b> | <b>Strategi WO</b>                                                                                                                 | <b>Strategi WT</b>                                                                                                          |
|                       | 1. Meningkatkan kapasitas SDM keuangan dan pengelola BLU melalui pelatihan dan sertifikasi profesional.                            | 1. Memperkuat pengendalian internal dan audit berbasis risiko untuk meminimalkan fraud dan inefisiensi.                     |

|  |                                                                                                          |                                                                                                                         |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 2. Mengembangkan integrasi sistem keuangan berbasis digital dan dashboard monitoring real time.          | 2. Mengurangi ketergantungan terhadap UKT melalui diversifikasi sumber pendanaan alternatif.                            |
|  | 3. Mengembangkan skema pembiayaan inovatif melalui hibah, CSR, endowment fund, dan kerja sama strategis. | 3. Menyusun strategi mitigasi risiko fiskal dan contingency funding terhadap kondisi krisis dan ketidakpastian ekonomi. |
|  | 4. Mendorong profesionalisasi pengelolaan aset dan unit bisnis berbasis business governance modern.      | 4. Meningkatkan adaptasi regulasi dan transformasi teknologi melalui penguatan tata kelola dan literasi digital SDM.    |

Melalui strategi tersebut, UIN Alauddin Makassar diharapkan mampu memperkuat *sustainability revenue*, meningkatkan efisiensi dan produktivitas pengelolaan keuangan, serta membangun fondasi kemandirian fiskal yang lebih kuat dalam mendukung pencapaian visi universitas sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis peradaban Islam yang unggul dan berdaya saing global.

## BAB II

### Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

#### 2.1. Visi dan Misi

##### a. Visi

Pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar pada periode 2025 – 2029 diarahkan untuk menjadi pilar utama dalam mewujudkan

visi universitas sebagai perguruan tinggi Islam unggul dan terrekognisi di tingkat global. Sejalan dengan Renstra UIN Alauddin Makassar dan arah kebijakan Kementerian Agama, visi pengelolaan keuangan dan sumber dana dirumuskan sebagai berikut:

**“Terwujudnya tata kelola keuangan dan pengelolaan sumber dana UIN Alauddin Makassar yang transparan, akuntabel, adaptif, produktif, dan berkelanjutan untuk mendukung Pusat Pencerahan dan Transformasi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) berbasis Peradaban Islam terrekognisi global pada tahun 2045”.** Dalam rangka **“Terwujudnya Masyarakat yang Rukun, Maslahat, dan Cerdas Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045”.**

## Misi

Tabel 2.1. Sinkronisasi Kebijakan Kelembagaan dan Misi Pengelolaan Keuangan

| Misi Kementerian Agama                                                                                                                  | Misi UIN Alauddin Makassar                                                                                                                                            | Misi Keuangan                                                                                                             | Bentuk Sinkronisasi                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Misi 1:</b><br>Meningkatkan kualitas kehidupan beragama yang rukun dan berorientasi pada kemaslahatan                                | <b>Misi 1:</b> Menciptakan atmosfer akademik yang kondusif bagi peningkatan mutu perguruan tinggi dan kualitas kehidupan bermasyarakat                                | <b>Misi 1:</b><br>Membangun tata kelola keuangan yang profesional, transparan, dan akuntabel berbasis digital             | Sistem tata kelola keuangan yang profesional dan akuntabel mendukung terciptanya atmosfer akademik yang kondusif melalui transparansi anggaran program peningkatan mutu dan kegiatan pengembangan kehidupan beragama yang berkemaslahatan                        |
| <b>Misi 2:</b><br>Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum dengan kekhasan agama, pendidikan keagamaan, dan pendidikan pesantren | <b>Misi 2:</b><br>Menyelenggarakan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang merefleksikan kemapanan integrasi antara nilai ajaran Islam | <b>Misi 2:</b><br>Memperkuat kemandirian finansial melalui diversifikasi sumber pendanaan dan optimalisasi aset produktif | Kemandirian finansial melalui diversifikasi sumber dana (PNBP, BLU, hibah, kerja sama, CSR) dan optimalisasi aset memastikan keberlanjutan program pendidikan, penelitian, dan pengabdian yang mengintegrasikan nilai Islam dengan IPTEKS secara berkualitas dan |

| Misi Kementerian Agama                                                              | Misi UIN Alauddin Makassar                                                                                                                                                                           | Misi Keuangan                                                                                                             | Bentuk Sinkronisasi                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                     | dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS)                                                                                                                                                 |                                                                                                                           | berkelanjutan                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Misi 3:</b><br>Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) | <b>Misi 3:</b> Mewujudkan universitas yang mandiri, berkarakter, bertata kelola baik dan berdaya saing menuju global recognized university dengan mengembangkan nilai spiritual dan tradisi keilmuan | <b>Misi 3:</b><br>Meningkatkan efisiensi dan efektivitas alokasi sumber daya untuk mendukung pencapaian kinerja institusi | Efisiensi dan efektivitas alokasi sumber daya mendukung pencapaian kemandirian, tata kelola baik, dan daya saing global dengan memastikan setiap investasi menghasilkan output optimal untuk program internasionalisasi, akreditasi, publikasi bereputasi, dan pengembangan nilai spiritual yang kuat |

## 2.2. Tujuan

Sesuai pedoman penyusunan Renstra PTKN dalam KMA 1361/2025, tujuan Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana harus linier dengan tujuan unit eselon I (Ditjen Pendidikan Islam) dan mendukung pencapaian sasaran strategis universitas. Berdasarkan visi dan misi di atas, tujuan pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar pada periode 2025 – 2029 adalah:

Tabel 2.2. Keterpaduan Tujuan Institusi dan Strategi Keuangan

| Tujuan Kemenag & Ditjen Pendis                                                                                         | Tujuan UIN Alauddin Makassar                                                                                                                  | Tujuan Keuangan & Sumber Dana                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Peningkatan kualitas birokrasi pemerintahan berbasis digital melalui penerapan budaya kinerja yang bersih dan melayani | Terciptanya sistem manajemen, kepemimpinan, dan kelembagaan yang sehat serta terwujudnya tata ruang, lingkungan, dan iklim kampus yang islami | <b>Tujuan 1:</b> Terwujudnya sistem tata kelola keuangan yang profesional, akuntabel, dan berbasis digital untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan tinggi keagamaan Islam |
| Peningkatan akses pendidikan yang berkualitas, berkeadilan,                                                            | Menghasilkan lulusan dan produk intelektual yang bermanfaat bagi masyarakat                                                                   | <b>Tujuan 2:</b> Tercapainya kemandirian finansial yang berkelanjutan melalui diversifikasi                                                                                       |

| Tujuan Kemenag & Ditjen Pendis                                                            | Tujuan UIN Alauddin Makassar                                                                                                                                                                                       | Tujuan Keuangan & Sumber Dana                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ramah dan terjangkau                                                                      | dan terbangunnya potensi insani yang kuat dengan mempertimbangkan kearifan lokal<br><br>Terwujudnya kampus sebagai pusat pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis integrasi keilmuan | sumber pendanaan dan optimalisasi aset untuk mendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi berkualitas                                                      |
| Peningkatan mutu dan lulusan pendidikan yang produktif, mandiri, unggul dan berdaya saing | Menghasilkan lulusan dan produk intelektual yang bermanfaat bagi masyarakat<br><br>Terwujudnya jejaring kerjasama dengan lembaga lokal, nasional, dan internasional                                                | <b>Tujuan 3:</b> Terwujudnya efisiensi dan efektivitas alokasi sumber daya keuangan yang berorientasi pada pencapaian kinerja dan daya saing global |

### 2.3. Sasaran Program

Penyusunan sasaran program Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana UIN Alauddin Makassar mengacu pada arah kebijakan dan Sasaran Program Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2025 – 2029 yang selaras dengan Sasaran Strategis Kementerian Agama, sebagaimana diamanatkan dalam KMA 1361 Tahun 2025. Sasaran program ini dirumuskan sebagai bagian integral dari sistem perencanaan kinerja universitas yang berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan, sekaligus menjadi dasar evaluasi kinerja kelembagaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis kondisi internal dan eksternal pada Bab I, serta mempertimbangkan tantangan pengelolaan keuangan perguruan tinggi berbasis Badan Layanan Umum (BLU), sasaran program Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana diarahkan pada **meningkatnya tata kelola keuangan dan pengelolaan sumber dana yang efektif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan**. Sasaran ini mencerminkan komitmen universitas dalam memperkuat kemandirian finansial,

optimalisasi pendapatan, serta peningkatan kualitas pengelolaan anggaran yang berbasis kinerja.

Sasaran program ini memiliki keterkaitan langsung dengan program dukungan manajemen dan tata kelola, khususnya pada aspek perencanaan dan penganggaran, pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN), penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan, serta pencapaian target dan realisasi PNPB-BLU. Dengan demikian, sasaran ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan kapasitas fiskal institusi, tetapi juga pada penguatan sistem pengendalian internal dan akuntabilitas publik.

Sebagaimana ketentuan dalam KMA 1361 Tahun 2025, setiap sasaran program wajib dilengkapi dengan Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP), target kinerja, serta keterkaitan yang jelas dengan sasaran program dan kegiatan pada unit eselon I. Oleh karena itu, indikator kinerja yang dirumuskan dalam sasaran program ini berfungsi sebagai alat ukur yang spesifik, terukur, dan relevan dalam menilai keberhasilan pengelolaan keuangan dan sumber dana universitas. Secara garis besar, indikator kinerja utama sasaran program (IKSP) meliputi:

- a. Persentase realisasi PNPB/BLU terhadap target tahunan sebagai ukuran efektivitas pencapaian pendapatan.
- b. Rasio PNPB-BLU terhadap total pendapatan universitas sebagai indikator tingkat kemandirian finansial.
- c. Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dan Nilai Kinerja Anggaran sebagai refleksi kualitas perencanaan dan pelaksanaan anggaran.
- d. Persentase penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan, baik internal maupun eksternal, sebagai indikator akuntabilitas dan kepatuhan tata kelola.
- e. Indeks modernisasi pengelolaan BLU dan tingkat integrasi sistem keuangan digital sebagai ukuran transformasi tata kelola berbasis teknologi.

Dalam implementasinya, setiap indikator kinerja sasaran program (IKSP) akan dijabarkan lebih lanjut ke dalam indikator kinerja sasaran kegiatan (IKSK) yang linear dengan tugas dan fungsi unit kerja terkait. Selain itu, dimungkinkan

adanya indikator kinerja tambahan (IKT) sebagai bentuk inovasi dan distingsi UIN Alauddin Makassar dalam mengembangkan model pengelolaan keuangan perguruan tinggi keagamaan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global.

Dengan kerangka ini, sasaran program keuangan dan pengelolaan sumber dana diharapkan mampu menjadi pilar utama dalam mendukung pencapaian visi UIN Alauddin Makassar sebagai pusat transformasi ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis peradaban Islam yang berdaya saing internasional.

Tabel 2.3. Sasaran Program dan Indikator Kinerja Sasaran Program  
 UIN Alauddin Makassar 2025-2029

| KODE                                       | Sasaran Program (SP) / Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP)                                                                                      |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>025.WA - Program Dukungan Manajemen</b> |                                                                                                                                                      |
| <b>SP.13</b>                               | <b>Meningkatnya Tata kelola Organisasi yang efektif dan akuntabel</b>                                                                                |
| IKSP.13.1                                  | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Sekretariat Jenderal                                                                  |
| IKSP.13.2                                  | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam                                                               |
| IKSP.13.10                                 | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia                          |
| <b>SP.14</b>                               | <b>Meningkatnya Kualitas Pengawasan dan Pengendalian Internal atas Akuntabilitas Keuangan, Kinerja dan Integritas SDM aparatur Kementerian Agama</b> |
| IKSP.14.1                                  | Nilai Kapabilitas APIP (IACM)                                                                                                                        |
| IKSP.14.2                                  | Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)                                                                                                       |

Kedua sasaran program ini (SP.13 dan SP.14) menjadi *core framework* dalam pengelolaan keuangan universitas, yang kemudian diturunkan menjadi fokus utama:

- Efektivitas pengelolaan anggaran berbasis kinerja (*SAKIP-oriented budgeting*)
- Akuntabilitas dan kepatuhan pengelolaan keuangan (*audit & compliance*)
- Penguatan sistem pengendalian internal dan manajemen risiko
- Transparansi dan integritas dalam pengelolaan sumber dana BLU

Dengan demikian, Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana tidak berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian integral dari sistem tata kelola organisasi yang diukur melalui SAKIP, APIP, dan IEPK sebagai indikator nasional.

Tabel 2.4. Relevansi Tujuan dengan Sasaran Program dan Indikator Kinerja  
Sasaran Program UIN Alauddin Makassar 2025-2029

| No                                                                                                                                                                                 | NO SP | Sasaran Program (SP)                                                  | NO IKSP    | Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP)                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TUJUAN 1</b> – Terwujudnya sistem tata kelola keuangan yang profesional, akuntabel, dan berbasis digital untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan tinggi keagamaan Islam |       |                                                                       |            |                                                                                                                             |
| 1                                                                                                                                                                                  | SP.13 | <b>Meningkatnya Tata kelola Organisasi yang efektif</b>               | IKSP.13.1  | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Sekretariat Jenderal                                         |
|                                                                                                                                                                                    |       |                                                                       | IKSP.13.2  | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam                                      |
|                                                                                                                                                                                    |       |                                                                       | IKSP.13.10 | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia |
| <b>TUJUAN 3.</b> Terwujudnya efisiensi dan efektivitas alokasi sumber daya keuangan yang berorientasi pada pencapaian kinerja dan daya saing global                                |       |                                                                       |            |                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                                                    | SP.14 | <b>Meningkatnya Tata kelola Organisasi yang efektif dan akuntabel</b> | IKSP.14.1  | Nilai Kapabilitas APIP (IACM)                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                    |       |                                                                       | IKSP.14.2  | Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)                                                                              |

**a. Meningkatnya tata Kelola organisasi yang efektif**

Peningkatan tata kelola organisasi yang efektif dan akuntabel merupakan fondasi utama dalam mendukung transformasi UIN Alauddin Makassar menuju perguruan tinggi Islam yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global. Tata kelola organisasi diarahkan untuk mewujudkan sistem manajemen kelembagaan yang

profesional, transparan, responsif, dan berbasis kinerja melalui penguatan integrasi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan program, pelaporan, dan evaluasi kinerja secara terpadu. Penguatan tata kelola ini sejalan dengan implementasi prinsip good governance, reformasi birokrasi, serta Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi dan layanan publik universitas.

Dalam mendukung tata kelola yang efektif, UIN Alauddin Makassar terus mendorong transformasi digital melalui pengembangan sistem informasi manajemen keuangan dan layanan administrasi berbasis teknologi yang terintegrasi. Implementasi sistem digital seperti SAKTI, OM-SPAN, MonSAKTI, E-BKU, dan layanan BLU digital menjadi instrumen penting dalam meningkatkan efisiensi proses bisnis, kualitas pengelolaan data, transparansi penggunaan anggaran, serta kecepatan pengambilan keputusan berbasis data dan evidence-based planning. Integrasi sistem tersebut juga diharapkan mampu mengurangi fragmentasi data antarunit serta memperkuat sinkronisasi antara target kinerja dan alokasi sumber daya keuangan universitas.

Selain penguatan sistem digital, tata kelola organisasi yang akuntabel juga diwujudkan melalui penguatan budaya kerja profesional, peningkatan kualitas pelayanan publik, pengembangan kapasitas SDM aparatur, serta optimalisasi pengelolaan sumber daya institusi secara efektif dan efisien. Tata kelola organisasi diarahkan untuk mendukung terciptanya lingkungan kerja yang adaptif terhadap perubahan regulasi, perkembangan teknologi, dan dinamika kebutuhan pendidikan tinggi modern. Dengan tata kelola yang semakin efektif dan akuntabel, universitas diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan akademik dan non-akademik, memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, serta mendukung pencapaian visi UIN Alauddin Makassar sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis peradaban Islam yang terrekognisi global.

**b. Meningkatnya Kualitas Pengawasan dan Pengendalian Internal atas Akuntabilitas Keuangan, Kinerja, dan Integritas SDM Aparatur Kementerian Agama**

Peningkatan kualitas pengawasan dan pengendalian internal menjadi bagian strategis dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan keuangan, efektivitas pelaksanaan program, serta integritas aparatur di lingkungan UIN Alauddin Makassar. Kompleksitas pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU), pengembangan unit bisnis, optimalisasi aset, serta diversifikasi sumber pendanaan memerlukan sistem pengawasan yang profesional, sistematis, dan berbasis risiko agar seluruh proses pengelolaan sumber daya berjalan sesuai prinsip transparansi, kepatuhan regulasi, dan akuntabilitas public.

Di sisi lain, penguatan pengawasan juga diarahkan untuk membangun budaya integritas dan profesionalisme SDM aparatur Kementerian Agama di lingkungan universitas. Hal ini dilakukan melalui penguatan kepatuhan terhadap regulasi, penerapan prinsip merit system, peningkatan literasi tata kelola dan manajemen risiko, serta internalisasi nilai-nilai integritas, akuntabilitas, dan etika pelayanan publik. Dalam era transformasi digital dan meningkatnya tuntutan transparansi publik, SDM aparatur dituntut memiliki kapasitas yang adaptif terhadap perkembangan teknologi, sistem pengelolaan keuangan modern, serta pengawasan berbasis data. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi SDM pengelola keuangan, auditor internal, dan aparatur layanan menjadi bagian penting dalam mendukung efektivitas pengawasan dan pengendalian internal universitas.

Melalui penguatan pengawasan dan pengendalian internal yang berkelanjutan, UIN Alauddin Makassar diharapkan mampu meningkatkan kualitas akuntabilitas keuangan dan kinerja institusi, mempertahankan opini audit yang baik, meningkatkan capaian IKPA dan SAKIP, serta membangun budaya organisasi yang bersih, profesional, dan berintegritas dalam mendukung reformasi birokrasi dan tata kelola perguruan tinggi modern.

#### **2.4. Sasaran Kegiatan**

Sasaran kegiatan merupakan penjabaran operasional dari sasaran program dan akan menjadi dasar perumusan indikator kinerja sasaran kegiatan (IKSK) dengan target tahunan yang jelas. Mengacu pada draf Renstra dan potensi – permasalahan yang telah dianalisis, sasaran kegiatan pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar meliputi:

Tabel 2.5. Sasaran Kegiatan dan Indikator Kinerja Sasaran Kegiatan UIN Alauddin Makassar 2025-2029

| KODE                                | SASARAN KEGIATAN ( <i>OUTPUT</i> )/INDIKATOR |
|-------------------------------------|----------------------------------------------|
| 025.WA - Program Dukungan Manajemen |                                              |

| KODE                                                                                          | SASARAN KEGIATAN ( <i>OUTPUT</i> )/INDIKATOR                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SP.13</b>                                                                                  | <b>Meningkatnya Tata kelola Organisasi yang efektif dan akuntabel</b>                                                                                |
| IKSP.13.1                                                                                     | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Sekretariat Jenderal                                                                  |
| IKSP.13.2                                                                                     | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam                                                               |
| IKSP.13.10                                                                                    | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia                          |
| <b>SP.14</b>                                                                                  | <b>Meningkatnya Kualitas Pengawasan dan Pengendalian Internal atas Akuntabilitas Keuangan, Kinerja dan Integritas SDM aparatur Kementerian Agama</b> |
| IKSP.14.1                                                                                     | Nilai Kapabilitas APIP (IACM)                                                                                                                        |
| IKSP.14.2                                                                                     | Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)                                                                                                       |
| IKU LPM                                                                                       | Jumlah unit kerja dengan komitmen Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dari Kementerian PAN/RB          |
| <b>2135 Dukungan Manajemen Pendidikan dan Pelayanan Tugas Teknis Lainnya Pendidikan Islam</b> |                                                                                                                                                      |
| <b>SK.2135.1</b>                                                                              | <b>Meningkatnya kualitas layanan tata kelola dukungan manajemen Ditjen Pendidikan Islam</b>                                                          |
| IKSK.2135.1.1                                                                                 | Nilai Kinerja Anggaran di Ditjen Pendidikan Islam                                                                                                    |
| IKSK.2135.1.2                                                                                 | Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar di Ditjen Pendidikan Islam                                                                    |
| IKSK.2135.1.3                                                                                 | Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran di Ditjen Pendidikan Islam                                                                              |
| IKSK.2135.1.4                                                                                 | Persentase penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan di Ditjen Pendidikan Islam                                                                   |
| IKSK.2135.1.5                                                                                 | Jumlah Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam                                    |
| IKSK.2135.1.6                                                                                 | Persentase pemenuhan target dan realisasi PNBPN dan BLU di Ditjen Pendidikan Islam                                                                   |
| IKSK.2135.1.7                                                                                 | Persentase satuan kerja yang menyusun RKBMN tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam                                                                   |
| <b>RO.2135.EB D.952</b>                                                                       | <b>Layanan Perencanaan dan Penganggaran</b>                                                                                                          |
| IKRO.2135.E BD.952.1                                                                          | Jumlah dokumen perencanaan yang dihasilkan di Ditjen Pendidikan Islam                                                                                |
| <b>RO.2135.EB D.953</b>                                                                       | <b>Layanan Pemantauan dan Evaluasi</b>                                                                                                               |

| KODE                        | SASARAN KEGIATAN ( <i>OUTPUT</i> )/INDIKATOR                                                                      |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IKRO.2135.E<br>BD.953.1     | Jumlah kegiatan pengukuran capaian Nilai Kinerja Anggaran di Ditjen Pendidikan Islam                              |
| <b>RO.2135.EB<br/>D.955</b> | <b>Layanan Manajemen<br/>Keuangan</b>                                                                             |
| IKRO.2135.E<br>BD.955.1     | Jumlah laporan keuangan yang disusun tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam                                       |
| IKRO.2135.E<br>BD.955.2     | Jumlah hasil pemeriksaan yang ditindak lanjut di Ditjen Pendidikan Islam                                          |
| IKRO.2135.E<br>BD.955.3     | Jumlah Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam |
| IKRO.2135.E<br>BD.955.4     | Jumlah Penerimaan PNBPN di Ditjen Pendidikan Islam                                                                |
| IKRO.2135.E<br>BD.955.5     | Jumlah Realisasi PNBPN di Ditjen Pendidikan Islam                                                                 |
| <b>RO.2135.EB<br/>A.956</b> | <b>Layanan BMN</b>                                                                                                |
| IKRO.2135.E<br>BA.956.1     | Jumlah Satuan Kerja yang menyusun RKBMN tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam                                    |
| <b>RO.2135.EBA.962</b>      | <b>Layanan Umum di Ditjen Pendidikan Islam</b>                                                                    |
| IKRO.2135.E<br>BA.962.1     | Jumlah pengadaan barang dan jasa yang diselesaikan di Ditjen Pendidikan Islam                                     |
| <b>SK-UINAM.10</b>          | <b>Meningkatnya tata kelola organisasi yang efektif dan akuntabel</b>                                             |
| IKU 1:1:1                   | Margin EBITDA                                                                                                     |
| IKSK.2135.1.6               | Indeks Pertumbuhan Layanan BLU                                                                                    |
| IKSK.2135.1.6               | Jumlah Pendapatan PNBPN Operasional Universitas                                                                   |
| IKU 1:1:7                   | Jumlah Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset dan Kerja Sama                                                       |
| IKU 1:1:8                   | Jumlah Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset Lancar                                                               |
| <b>SK. UINAM.14</b>         | <b>Meningkatnya kualitas pengelolaan tata persuratan, arsip dan layanan pengadaan barang jasa</b>                 |
| IKU 1:7:1                   | Persentase Aset Tetap yang Telah Diberi Labelisasi dan Barcode                                                    |
| IKU 1:7:2                   | Jumlah Pelaksanaan Stock Opname Persediaan                                                                        |
| IKU 1:7:3                   | Persentase Pembaharuan Data Inventarisasi Aset/BMN                                                                |
| IKU 1:7:4                   | Persentase Pelaksanaan Serah Terima BMN (BAST) yang Tertib dan Lengkap                                            |
| IKU 1:7:5                   | Persentase Aset Rusak Berat yang Diusulkan untuk Penghapusan                                                      |
| IKU 1:7:6                   | Persentase temuan pengelolaan BMN yang ditindaklanjuti                                                            |
| IKU 1:7:7                   | Persentase Temuan Audit pada Fakultas/Pascasarja yang ditindaklanjuti                                             |

**a. Meningkatkan Kualitas Layanan Tata Kelola Dukungan Manajemen Ditjen Pendidikan Islam**

Peningkatan kualitas layanan tata kelola dukungan manajemen Ditjen Pendidikan Islam diarahkan untuk memperkuat efektivitas penyelenggaraan administrasi, perencanaan, penganggaran, pelaksanaan program, pengelolaan keuangan, serta layanan umum dalam mendukung pencapaian target pembangunan pendidikan Islam di lingkungan UIN Alauddin Makassar. Tata kelola dukungan manajemen yang berkualitas menjadi instrumen penting dalam memastikan seluruh program dan kegiatan berjalan secara terencana, terukur, efisien, dan akuntabel sesuai prinsip good governance dan penganggaran berbasis kinerja.

Penguatan layanan tata kelola manajemen dilakukan melalui peningkatan kualitas dokumen perencanaan dan penganggaran, penguatan sistem pemantauan dan evaluasi kinerja, peningkatan kualitas pelaporan keuangan, serta optimalisasi pengelolaan PNPB dan BLU secara profesional dan berkelanjutan. Implementasi sistem digital keuangan dan layanan administrasi seperti SAKTI, OM-SPAN, MonSAKTI, dan E-BKU diarahkan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal, kualitas data, percepatan layanan, serta akurasi pengambilan keputusan berbasis data dan evidence-based planning.

Selain itu, peningkatan kualitas tata kelola dukungan manajemen juga diwujudkan melalui penguatan kualitas pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), peningkatan kepatuhan penyusunan RKBMN, peningkatan kualitas pengadaan barang dan jasa, serta penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan secara tepat waktu. Melalui tata kelola dukungan manajemen yang semakin efektif, terintegrasi, dan akuntabel, universitas diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan publik, efektivitas penggunaan anggaran, serta mendukung pencapaian sasaran strategis Ditjen Pendidikan Islam dan UIN Alauddin Makassar secara berkelanjutan.

**b. Meningkatkan Tata Kelola Organisasi yang Efektif dan Akuntabel**

Peningkatan tata kelola organisasi yang efektif dan akuntabel merupakan bagian strategis dalam mendukung transformasi UIN Alauddin Makassar menuju perguruan tinggi Islam yang unggul, profesional, dan berdaya saing global. Tata kelola organisasi diarahkan untuk mewujudkan sistem pengelolaan kelembagaan yang transparan, responsif, efisien, dan berbasis kinerja melalui penguatan integrasi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan program, pengawasan, serta evaluasi kinerja institusi secara berkelanjutan.

Penguatan tata kelola organisasi dilakukan melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), peningkatan kualitas pengelolaan BLU, optimalisasi tata kelola keuangan berbasis digital, serta penguatan efektivitas pengelolaan pendapatan universitas. Indikator seperti Margin EBITDA, Indeks Pertumbuhan Layanan BLU, peningkatan pendapatan PNBOP operasional, serta optimalisasi pendapatan dari aset dan kerja sama menjadi ukuran penting dalam menggambarkan efektivitas tata kelola organisasi dan kapasitas kemandirian fiskal universitas.

Di samping itu, tata kelola organisasi yang akuntabel juga didukung melalui penguatan budaya kerja profesional, peningkatan kapasitas SDM aparatur, penerapan prinsip merit system, serta pengembangan sistem informasi manajemen yang terintegrasi dan berbasis data real time. Transformasi digital layanan administrasi dan keuangan diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik, efektivitas pengendalian internal, efisiensi proses bisnis, serta transparansi pengelolaan sumber daya universitas. Dengan tata kelola organisasi yang semakin efektif dan akuntabel, universitas diharapkan mampu memperkuat kepercayaan publik, meningkatkan daya saing institusi, serta mendukung pencapaian visi UIN Alauddin Makassar sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis peradaban Islam yang terrekognisi global.

**c. Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Tata Persuratan, Arsip, dan Layanan Pengadaan Barang/Jasa**

Peningkatan kualitas pengelolaan tata persuratan, arsip, dan layanan pengadaan barang/jasa diarahkan untuk mendukung terciptanya sistem administrasi universitas yang tertib, efektif, efisien, dan akuntabel. Tata persuratan dan pengelolaan arsip yang baik menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran administrasi, penguatan tata kelola kelembagaan, penyediaan data dan dokumen yang valid, serta peningkatan kualitas layanan publik di lingkungan universitas.

Pengelolaan tata persuratan dan arsip diperkuat melalui penerapan sistem administrasi berbasis digital, pengembangan arsip elektronik, standarisasi tata naskah dinas, serta peningkatan kapasitas SDM pengelola administrasi dan kearsipan. Digitalisasi tata persuratan dan arsip diharapkan mampu meningkatkan efektivitas distribusi dokumen, keamanan informasi, kemudahan akses data, serta efisiensi pengelolaan dokumen universitas secara terintegrasi dan berkelanjutan.

Di sisi lain, peningkatan kualitas layanan pengadaan barang/jasa dan pengelolaan BMN diarahkan untuk memastikan seluruh proses pengadaan dan pengelolaan aset berjalan sesuai prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Hal ini dilakukan melalui peningkatan tertib inventarisasi aset, pelaksanaan stock opname secara berkala, penguatan sistem labelisasi dan barcode aset, peningkatan kualitas serah terima BMN (BAST), percepatan penghapusan aset rusak berat, serta penyelesaian tindak lanjut temuan audit dan pengelolaan BMN secara tepat waktu.

Penguatan layanan pengadaan barang/jasa juga dilakukan melalui optimalisasi sistem pengadaan berbasis elektronik, peningkatan kompetensi SDM pengelola pengadaan, serta penguatan pengawasan dan pengendalian internal berbasis risiko. Dengan pengelolaan tata persuratan, arsip, dan layanan pengadaan barang/jasa yang semakin profesional dan modern, universitas diharapkan mampu meningkatkan kualitas tata kelola administrasi, efektivitas

penggunaan sumber daya, serta mendukung terciptanya layanan kelembagaan yang tertib, transparan, dan akuntabel.

## **2.5. Identifikasi Manajemen Risiko Pembangunan Nasional**

Sebagaimana diatur dalam sistematika Renstra PTKN, sasaran program dan kegiatan perlu ditopang oleh identifikasi awal risiko yang dapat menghambat pencapaiannya. Berdasarkan analisis di Bab I, risiko utama pengelolaan keuangan dan sumber dana meliputi:

- a. Risiko penurunan atau ketidakstabilan PNBP akibat perubahan kondisi ekonomi dan kemampuan bayar mahasiswa.
- b. Risiko ketidaksesuaian regulasi dan temuan pemeriksaan akibat kelemahan pengendalian internal dan kapasitas SDM keuangan yang belum merata.
- c. Risiko gangguan sistem keuangan digital dan keamanan data seiring meningkatnya ketergantungan pada teknologi informasi.
- d. Risiko keterbatasan pendanaan APBN untuk mendukung program strategis dan pengembangan sarana prasarana.

Berikut contoh ringkas matriks manajemen risiko yang dapat dimasukkan dalam lampiran atau subbab khusus:

Tabel 2.6. Manajemen Risiko Sasaran Kinerja Keuangan

| <b>Sasaran/Indikator</b>        | <b>Indikasi Risiko</b>                                              | <b>Perlakuan Risiko</b>                                                  | <b>Penanggung Jawab</b>                                         |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Persentase realisasi anggaran   | Keterlambatan perencanaan, revisi anggaran, keterlambatan pengadaan | Penguatan kalender perencanaan, monitoring triwulanan, dashboard serapan | Pejabat Perbendaharaan (KPA, PPK, PPSPM, BP G, BPP, BPN, PPABP) |
| Kontribusi PNBP/BLU meningkat   | Target pendapatan tidak tercapai, layanan tidak kompetitif          | Review tarif, diversifikasi layanan, promosi, penguatan unit usaha       | Pimpinan universitas, unit pengelola BLU, Biro AUPK             |
| Tindak lanjut hasil pemeriksaan | Temuan berulang, dokumen tidak lengkap                              | Klinik tindak lanjut audit, SOP pengendalian, supervisi SPI              | SPI dan unit terkait                                            |
| Layanan keuangan                | Sistem terfragmentasi,                                              | Integrasi aplikasi,                                                      | Biro AUPK dan unit                                              |

|                 |                            |                                               |     |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------------------------|-----|
| terdigitalisasi | gangguan infrastruktur TIK | peningkatan keamanan data, pelatihan operator | TIK |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------------------------|-----|

## 2.6. Rumusan Pengukuran/Metadata

Tabel 2.7. Metadata Indikator Kinerja Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana

### Indikator 1 – Persentase Realisasi PNB/BLU terhadap Target

| Elemen Metadata         | Uraian                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama Indikator          | Persentase realisasi PNB/BLU terhadap target tahunan                                                                                                                                  |
| Jenis Indikator         | Indikator Kinerja Sasaran Program/Sasaran Kegiatan (IKSP/IKSK)                                                                                                                        |
| Dimensi Kinerja         | Efektivitas pendapatan                                                                                                                                                                |
| Definisi Operasional    | Persentase yang menunjukkan tingkat pencapaian realisasi pendapatan PNB/BLU dibandingkan dengan target pendapatan PNB/BLU yang telah ditetapkan dalam RBA/RKA-KL pada tahun berjalan. |
| Tujuan Pengukuran       | Menilai kemampuan UIN Alauddin Makassar dalam mencapai target PNB/BLU dan kualitas perencanaan serta pelaksanaan penerimaan.                                                          |
| Formula/Rumus           | $\text{Persentase realisasi PNB/BLU} = \left( \frac{\text{Realisasi pendapatan PNB/BLU tahun } n}{\text{Target pendapatan PNB/BLU tahun } n} \right) \times 100$                      |
| Satuan                  | Persen (%)                                                                                                                                                                            |
| Baseline (Tahun 2024)   | Diisi sesuai data (misal: $\pm 115\%$ – disesuaikan saat penyusunan final).                                                                                                           |
| Target 2025             | 39,24 %                                                                                                                                                                               |
| Target 2026             | 41,38 %                                                                                                                                                                               |
| Target 2027             | 43,10 %                                                                                                                                                                               |
| Target 2028             | 44,83 %                                                                                                                                                                               |
| Target 2029             | 46,55 %                                                                                                                                                                               |
| Metode Pengumpulan Data | Rekapitulasi realisasi pendapatan PNB/BLU dari laporan keuangan BLU dan sistem keuangan dibandingkan dengan target dalam RBA.                                                         |
| Sumber Data             | Laporan realisasi pendapatan BLU tahunan; dokumen RBA definitif tahun berjalan (target PNB/BLU).                                                                                      |
| Frekuensi Pengukuran    | Triwulanan (monitoring), tahunan (pelaporan kinerja)                                                                                                                                  |
| Penanggung Jawab        | Biro/Bagian Keuangan/BLU; unit pengelola pendapatan di fakultas/unit bisnis                                                                                                           |

|                            |                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Keterkaitan dengan Sasaran | Sasaran Program: meningkatnya tata kelola keuangan dan pengelolaan sumber dana yang efektif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan; Sasaran Kegiatan: meningkatnya capaian target dan realisasi PNBPN serta BLU. |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Indikator 2 – Rasio PNBPN-BLU terhadap Total Pendapatan Universitas**

| <b>Elemen Metadata</b>     | <b>Uraian</b>                                                                                                                                                 |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama Indikator             | Rasio PNBPN-BLU terhadap total pendapatan universitas                                                                                                         |
| Jenis Indikator            | Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP)                                                                                                                      |
| Dimensi Kinerja            | Kemandirian pendanaan                                                                                                                                         |
| Definisi Operasional       | Persentase yang menunjukkan kontribusi PNBPN-BLU terhadap total pendapatan universitas (APBN, PNBPN-BLU, dan sumber sah lainnya) dalam satu tahun anggaran.   |
| Tujuan Pengukuran          | Mengukur tingkat kemandirian fiskal universitas dan keberhasilan diversifikasi sumber pendanaan internal.                                                     |
| Formula/Rumus              | $\text{Rasio PNBPN-BLU} = \left( \frac{\text{Total realisasi PNBPN-BLU tahun } n}{\text{Total realisasi pendapatan universitas tahun } n} \right) \times 100$ |
| Satuan                     | Persen (%)                                                                                                                                                    |
| Baseline (Tahun 2024)      | 41,83% (kontribusi PNBPN-BLU 2024).                                                                                                                           |
| Target 2025                | ... %                                                                                                                                                         |
| Target 2026                | ... %                                                                                                                                                         |
| Target 2027                | ... %                                                                                                                                                         |
| Target 2028                | ... %                                                                                                                                                         |
| Target 2029                | ... %                                                                                                                                                         |
| Metode Pengumpulan Data    | Kompilasi realisasi pendapatan dari semua sumber (APBN, PNBPN-BLU, SBSN, hibah, PHLN) dari laporan keuangan BLU dan satker.                                   |
| Sumber Data                | Laporan keuangan BLU tahunan; laporan realisasi anggaran satker; RSB/Renstra sebagai rujukan baseline.                                                        |
| Frekuensi Pengukuran       | Tahunan                                                                                                                                                       |
| Penanggung Jawab           | Biro/Bagian Keuangan/BLU                                                                                                                                      |
| Keterkaitan dengan Sasaran | Tujuan: meningkatkan kemandirian pendanaan universitas;<br>Sasaran Kegiatan: meningkatnya diversifikasi sumber pendanaan non-APBN.                            |

### **Indikator 3 – Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)**

| <b>Elemen Metadata</b> | <b>Uraian</b> |
|------------------------|---------------|
| Nama Indikator         | Nilai IKPA    |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jenis Indikator            | Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP)                                                                                                                                                                                                    |
| Dimensi Kinerja            | Efektivitas dan kepatuhan pelaksanaan anggaran                                                                                                                                                                                              |
| Definisi Operasional       | Skor komposit yang menggambarkan kualitas pelaksanaan anggaran UIN Alauddin Makassar berdasarkan indikator IKPA yang ditetapkan Kementerian Keuangan (penyerapan anggaran, deviasi, ketepatan revisi, ketepatan LPJ, dan komponen lainnya). |
| Tujuan Pengukuran          | Menilai efektivitas dan kepatuhan pelaksanaan anggaran serta kualitas tata kelola perbendaharaan.                                                                                                                                           |
| Formula/Rumus              | Mengikuti formula resmi IKPA Kementerian Keuangan (skor 0 – 100).                                                                                                                                                                           |
| Satuan                     | Skor (0 – 100)                                                                                                                                                                                                                              |
| Baseline (Tahun 2024)      | Diisi sesuai data resmi IKPA UIN Alauddin Makassar.                                                                                                                                                                                         |
| Target 2025                | 92.78 (misalnya $\geq \dots$ )                                                                                                                                                                                                              |
| Target 2026                | 93                                                                                                                                                                                                                                          |
| Target 2027                | 93,25                                                                                                                                                                                                                                       |
| Target 2028                | 93,50                                                                                                                                                                                                                                       |
| Target 2029                | 93,75                                                                                                                                                                                                                                       |
| Metode Pengumpulan Data    | Mengambil nilai IKPA dari aplikasi resmi Kemenkeu dan dokumen penilaian KPPN.                                                                                                                                                               |
| Sumber Data                | Laporan IKPA KPPN/Kementerian Keuangan; laporan kinerja anggaran internal.                                                                                                                                                                  |
| Frekuensi Pengukuran       | Tahunan                                                                                                                                                                                                                                     |
| Penanggung Jawab           | Biro/Bagian Keuangan; koordinasi dengan KPPN                                                                                                                                                                                                |
| Keterkaitan dengan Sasaran | Tujuan: meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pelaksanaan anggaran dan pelaporan keuangan; Sasaran Kegiatan: meningkatnya kualitas tata kelola keuangan, perbendaharaan, dan BMN.                                          |

#### **Indikator 4 – Persentase Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan**

| <b>Elemen Metadata</b> | <b>Uraian</b>                                                                                                                                                                          |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama Indikator         | Persentase penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP)                                                                                                                         |
| Jenis Indikator        | IKSP/IKSK                                                                                                                                                                              |
| Dimensi Kinerja        | Kepatuhan dan pengendalian internal                                                                                                                                                    |
| Definisi Operasional   | Persentase rekomendasi hasil pemeriksaan (BPK, Itjen, SPI, dan pengawas lain) yang telah ditindaklanjuti sampai status “selesai” dibandingkan total rekomendasi pada periode tertentu. |

|                            |                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tujuan Pengukuran          | Mengukur efektivitas pengendalian internal dan komitmen penyelesaian temuan audit.                                                                                                                                           |
| Formula/Rumus              | Persentase TLHP = (Jumlah rekomendasi yang selesai ditindaklanjuti ÷ Jumlah seluruh rekomendasi) × 100                                                                                                                       |
| Satuan                     | Persen (%)                                                                                                                                                                                                                   |
| Baseline (Tahun 2024)      | Diisi sesuai rekap TLHP terbaru SPI/Itjen/BPK.                                                                                                                                                                               |
| Target 2025                | 81,02 %                                                                                                                                                                                                                      |
| Target 2026                | 81,07%                                                                                                                                                                                                                       |
| Target 2027                | 81,12 %                                                                                                                                                                                                                      |
| Target 2028                | 81.17 %                                                                                                                                                                                                                      |
| Target 2029                | 81,22 %                                                                                                                                                                                                                      |
| Metode Pengumpulan Data    | Rekap register temuan dan status TLHP dari BPK, Itjen, dan SPI; verifikasi status “selesai”.                                                                                                                                 |
| Sumber Data                | Laporan SPI; laporan TLHP BPK dan Itjen; dokumentasi tindak lanjut unit.                                                                                                                                                     |
| Frekuensi Pengukuran       | Semesteran (monitoring), tahunan (pelaporan kinerja)                                                                                                                                                                         |
| Penanggung Jawab           | SPI (utama); Biro/Bagian Keuangan dan unit terkait (pendukung)                                                                                                                                                               |
| Keterkaitan dengan Sasaran | Tujuan: meningkatkan kualitas pengendalian internal, kepatuhan, serta mitigasi risiko pengelolaan keuangan dan sumber dana; Sasaran Kegiatan: meningkatnya kualitas pengawasan internal dan tindak lanjut hasil pemeriksaan. |

#### **Indikator 5 – Indeks Modernisasi dan Integrasi Sistem Keuangan BLU**

| <b>Elemen Metadata</b> | <b>Uraian</b>                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama Indikator         | Indeks modernisasi dan integrasi sistem keuangan BLU                                                                                                                                                                                 |
| Jenis Indikator        | Indikator Kinerja Tambahan (IKT) khusus PTKN                                                                                                                                                                                         |
| Dimensi Kinerja        | Modernisasi tata kelola dan digitalisasi                                                                                                                                                                                             |
| Definisi Operasional   | Skor komposit yang mencerminkan tingkat digitalisasi dan integrasi sistem keuangan UIN Alauddin Makassar, meliputi cakupan modul digital, integrasi aplikasi, pemanfaatan dashboard keuangan, dan pemenuhan standar modernisasi BLU. |
| Tujuan Pengukuran      | Menilai kemajuan digitalisasi dan integrasi sistem keuangan sebagai prasyarat efisiensi, transparansi, dan pengelolaan berbasis data.                                                                                                |
| Formula/Rumus          | Skor 0 – 100, disusun dari beberapa sub-indikator, misalnya: (a) persentase modul keuangan terdigitalisasi; (b) tingkat integrasi data antaraplikasi; (c) ketersediaan dan pemanfaatan dashboard manajerial; (d) pemenuhan           |

| Elemen Metadata            | Uraian                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | indikator modernisasi BLU dalam RSB. Bobot dan cara hitung diatur dalam pedoman internal.                                                                                                                        |
| Satuan                     | Skor (0 – 100)                                                                                                                                                                                                   |
| Baseline (Tahun 2024)      | Diisi mengacu pada indeks modernisasi BLU di RSB/perhitungan awal (misal: ...).                                                                                                                                  |
| Target 2025                | ...                                                                                                                                                                                                              |
| Target 2026                | ...                                                                                                                                                                                                              |
| Target 2027                | ...                                                                                                                                                                                                              |
| Target 2028                | ...                                                                                                                                                                                                              |
| Target 2029                | ...                                                                                                                                                                                                              |
| Metode Pengumpulan Data    | Self-assessment terstruktur oleh unit keuangan dan TIK menggunakan instrumen yang disahkan, diverifikasi SPI.                                                                                                    |
| Sumber Data                | Dokumentasi sistem dan aplikasi keuangan; laporan modernisasi BLU dalam RSB dan laporan tahunan.                                                                                                                 |
| Frekuensi Pengukuran       | Tahunan                                                                                                                                                                                                          |
| Penanggung Jawab           | Biro/Bagian Keuangan/BLU dan Unit TIK (utama); SPI (verifikasi)                                                                                                                                                  |
| Keterkaitan dengan Sasaran | Tujuan: mengembangkan tata kelola keuangan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel berbasis digital; Sasaran Kegiatan: meningkatnya integrasi sistem informasi keuangan dan pelaporan berbasis digital. |

## BAB III

### Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi dan Kerangka Kelembagaan

#### 3.1. Arah kebijakan dan Strategi Kementerian Agama

KMA 1361/2025 menegaskan bahwa arah kebijakan dan strategi Renstra satuan kerja harus merupakan penjabaran dari arah kebijakan Kementerian Agama dan unit eselon I terkait, khususnya pada aspek penguatan tata kelola, SAKIP, penganggaran berbasis kinerja, manajemen risiko, dan bauran sumber pendanaan pemerintah serta non-pemerintah. Dalam konteks keuangan PTKIN, Kementerian Agama mendorong:

- a. Penerapan penganggaran berbasis kinerja yang terintegrasi dengan perencanaan dan pelaporan kinerja,
- b. Peningkatan kualitas tata kelola keuangan dan bmn,
- c. Penguatan sistem pengendalian intern dan tindak lanjut hasil pemeriksaan,
- d. Diversifikasi sumber pendanaan melalui optimalisasi pnbp/blu, hibah, dan skema pembiayaan lainnya.

Sejalan dengan itu, Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana UIN Alauddin Makassar memposisikan diri sebagai instrumen yang menerjemahkan agenda Kementerian Agama ke dalam kebijakan pembiayaan dan strategi pengelolaan sumber dana pada level universitas. Arah kebijakan yang dirumuskan dalam bab ini memastikan bahwa setiap kebijakan pendanaan mendukung pencapaian sasaran program dan kegiatan, sekaligus memperkuat implementasi SAKIP, penganggaran berbasis kinerja, dan manajemen risiko sektor publik di lingkungan UIN Alauddin Makassar.

#### 3.2. Arah kebijakan dan Strategi UIN Alauddin Makassar

Berdasarkan visi, misi, tujuan, dan hasil analisis SWOT, arah kebijakan pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar 2025-2029

ditetapkan pada lima fokus utama, yang sekaligus mengoperasionalkan strategi SO, ST, WO, dan WT.

**a. Penguatan Pengelolaan Keuangan Berbasis Kinerja (Strategi SO – ST)**

Arah kebijakan pertama adalah penguatan pengelolaan keuangan berbasis kinerja melalui integrasi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi yang berorientasi pada output dan outcome. Strategi yang dikembangkan meliputi:

- 1) Menyelaraskan Renstra Keuangan, Renstra UIN, RSB BLU, RKA-KL, dan RBA sehingga struktur pendanaan program dan kegiatan benar-benar mencerminkan prioritas strategis universitas dan indikator kinerja utama.
- 2) Menggunakan kinerja PNBP-BLU yang kuat dan fleksibilitas BLU untuk menyusun proyeksi pendapatan yang realistis sekaligus ambisius, disertai mekanisme ambang batas belanja dan pengelolaan saldo awal yang mendukung keberlanjutan fiskal.
- 3) Mengoptimalkan pemanfaatan data historis 2020 – 2024 dan indikator seperti EBITDA Margin, rasio PNBP, dan indeks akurasi proyeksi BLU dari RSB sebagai dasar penajaman proyeksi dan pengambilan keputusan anggaran.
- 4) Arah kebijakan ini sekaligus menjadi respon terhadap kebutuhan menjaga kualitas IKPA dan Nilai Kinerja Anggaran di tengah dinamika kebijakan fiskal dan ketidakpastian ekonomi nasional.

**b. Diversifikasi Sumber Pendanaan dan Penguatan Kemandirian Fiskal (Strategi SO – WO)**

Arah kebijakan kedua adalah diversifikasi sumber pendanaan untuk memperkuat kemandirian fiskal universitas, dengan tetap menjaga kepatuhan pada regulasi keuangan negara. Strategi yang akan ditempuh antara lain:

- 1) Memperluas portofolio PNBPN berbasis layanan pendidikan, riset, pelatihan, dan sertifikasi, termasuk pengembangan program non-degree, pelatihan profesi, dan layanan konsultasi yang relevan dengan kebutuhan pemerintah, industri, dan masyarakat.
- 2) Mengembangkan sumber pendapatan dari optimalisasi aset tetap dan aset lancar, melalui peningkatan pendapatan dari pengelolaan aset kas, kerja sama pemanfaatan aset tetap, dan penguatan unit bisnis (kantin, training center, asrama/ma'had, percetakan, catering, poliklinik, dan sejenisnya).
- 3) Mendorong pemanfaatan skema pembiayaan eksternal, termasuk hibah kompetitif, PHLN, CSR, dan dana abadi, dengan membangun kapasitas perencanaan proyek yang "bankable" dan memperkuat pedoman kerja sama pendanaan.
- 4) Melalui kebijakan ini, UIN Alauddin Makassar menargetkan peningkatan rasio PNBPN-BLU terhadap total pendapatan dan peningkatan proporsi program yang memperoleh dukungan sumber non-APBN secara bertahap selama periode Renstra.

**c. Penguatan Sistem Pengendalian Intern dan Audit Berbasis Risiko (Strategi ST – WT)**

Arah kebijakan ketiga adalah penguatan sistem pengendalian intern dan audit berbasis risiko untuk menjaga integritas, kepatuhan, dan kualitas tata kelola keuangan. Strategi yang dirumuskan antara lain:

- 1) Memperkuat peran dan kapasitas Satuan Pemeriksa Internal (SPI) dalam melaksanakan audit keuangan, audit kepatuhan, dan audit kinerja berbasis risiko, dengan fokus pada area PNBPN/BLU, pengelolaan aset, dan unit bisnis.
- 2) Menyusun dan menegakkan SOP keuangan dan pengelolaan sumber dana yang komprehensif, termasuk SOP penganggaran, penatausahaan PNBPN, pengelolaan hibah, kerja sama, dan tindak lanjut temuan pemeriksaan.

- 3) Menetapkan target tinggi untuk persentase penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan (TLHP) dan memasukkannya sebagai indikator utama Renstra Keuangan, sehingga menjadi instrumen kendali mutu tata kelola.
- 4) Mengintegrasikan manajemen risiko keuangan ke dalam siklus perencanaan dan penganggaran, termasuk pemetaan risiko penurunan PNBP, risiko ketidakpatuhan, risiko TIK, dan risiko bencana, beserta rencana mitigasinya.
- 5) Arah kebijakan ini secara langsung menindaklanjuti kelemahan berupa risiko fraud, inefisiensi, dan ketergantungan berlebih pada APBN yang diidentifikasi pada analisis permasalahan dan SWOT.

**d. Digitalisasi dan Integrasi Sistem Keuangan (Strategi SO – WO – WT)**

Arah kebijakan keempat adalah digitalisasi dan integrasi sistem keuangan untuk membentuk platform keuangan yang efisien, transparan, dan andal. Strategi yang ditempuh meliputi:

- 1) Mengembangkan arsitektur sistem informasi keuangan universitas yang mengintegrasikan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan anggaran, pelaporan keuangan, dan pelaporan kinerja, dengan memanfaatkan aplikasi pemerintah dan sistem internal yang kompatibel.
- 2) Mengurangi fragmentasi sistem keuangan dengan konsolidasi aplikasi, standardisasi data, dan pembangunan *data warehouse* keuangan yang dapat diakses secara terkontrol oleh manajemen universitas dan fakultas.
- 3) Menyusun dan mengimplementasikan Indeks Modernisasi dan Integrasi Sistem Keuangan BLU sebagai indikator kinerja tambahan, dengan target peningkatan skor secara bertahap selama periode 2025 – 2029.
- 4) Memastikan aspek keamanan siber dan tata kelola TIK menjadi bagian integral dari desain sistem keuangan, termasuk perlindungan data, pengaturan hak akses, dan rencana kesinambungan layanan.

- 5) Digitalisasi ini diarahkan bukan hanya untuk efisiensi operasional, tetapi juga untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan penguatan SAKIP di bidang keuangan.

**e. Optimalisasi Aset dan Penguatan Unit Bisnis Kampus (Strategi SO – WO – ST)**

Arah kebijakan kelima adalah optimalisasi aset dan penguatan unit bisnis kampus sebagai pilar penting diversifikasi pendanaan. Strategi yang diambil antara lain:

- 1) Menyusun rencana induk pengelolaan aset dan unit bisnis yang memetakan aset strategis (asrama, RSP, training center, Halal Center, LSP, business center, fasilitas komersial) beserta model bisnis, proyeksi pendapatan, dan kebutuhan investasi.
- 2) Mengembangkan struktur kelembagaan pengelola aset dan unit bisnis yang lebih profesional, termasuk pola remunerasi dan tata kelola berbasis kinerja, sehingga pengelolaan tidak semata administratif.
- 3) Menggunakan unit-unit baru seperti Halal Center, LSP, dan business center sebagai wahana pembelajaran manajemen bisnis modern, sekaligus sebagai sumber pendapatan tambahan yang mendukung diferensiasi misi UIN Alauddin Makassar.
- 4) Memastikan pengelolaan unit bisnis sejalan dengan regulasi BMN, PNBPN, dan BLU, termasuk pengaturan kerja sama dan KSO yang transparan serta akuntabel.
- 5) Arah kebijakan ini memperkuat keterkaitan Renstra Keuangan dengan RSB BLU, khususnya sasaran strategis kinerja pengelolaan keuangan dan pendapatan dari optimalisasi aset.

### **3.3. Kerangka Regulasi**

KMA 1361/2025 mengharuskan Renstra PTKN memuat kerangka regulasi yang menjelaskan regulasi yang sudah ada maupun yang dibutuhkan untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran satuan kerja. Dalam konteks

pengelolaan keuangan dan sumber dana UIN Alauddin Makassar, kerangka regulasi mencakup:

**a. Regulasi eksternal utama**

- 1) Undang-Undang tentang Keuangan Negara dan Perbendaharaan Negara sebagai landasan umum pengelolaan keuangan negara.
- 2) Peraturan Pemerintah tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum beserta perubahannya, yang menjadi dasar fleksibilitas keuangan BLU.
- 3) Peraturan Menteri Keuangan tentang Pedoman Pengelolaan BLU (PMK 129/2020 jo. PMK 202/2022) dan regulasi terkait PNBPN/BLU.
- 4) Pedoman Renstra Satuan Kerja Kementerian Agama sebagaimana diatur dalam KMA 1361/2025 dan regulasi pendukung SAKIP dan penganggaran berbasis kinerja.

**b. Regulasi internal universitas**

- 1) SK Rektor tentang Pedoman Sistem Pengelolaan Keuangan BLU UIN Alauddin Makassar dan perubahannya, yang mengatur struktur, alur, dan kewenangan pengelolaan keuangan BLU.
- 2) SOP penganggaran, penatausahaan, dan pelaporan keuangan satker dan BLU, termasuk SOP pengelolaan PNBPN, optimalisasi aset, dan pengelolaan unit bisnis.
- 3) Pedoman pengelolaan hibah dan kerja sama pendanaan, termasuk kerja sama dengan mitra nasional, internasional, dan lembaga donor.
- 4) Pedoman pengelolaan PHLN, SBSN, dan sumber pembiayaan lain yang memerlukan pengaturan khusus di tingkat universitas.
- 5) Pedoman tata kelola Rumah Sakit Pendidikan, Halal Center, LSP, dan unit bisnis lainnya yang berimplikasi keuangan dan pemanfaatan BMN.

**c. Agenda penguatan regulasi**

Mengacu pada analisis permasalahan dan strategi WO/WT, beberapa kebutuhan regulasi yang akan diprioritaskan antara lain:

- 1) Revisi dan penyempurnaan SOP keuangan dan pengelolaan PNB/BLU agar selaras dengan regulasi terkini dan praktik terbaik.
- 2) Penyusunan pedoman kerja sama pendanaan (termasuk KSO/KSM) yang mengatur tata cara, pembagian risiko, dan mekanisme akuntabilitas.
- 3) Penyusunan regulasi internal mengenai pengelolaan dana abadi, hibah, dan dana pihak ketiga yang menjamin keamanan dan keberlanjutan dana.
- 4) Penguatan regulasi terkait peran dan kewenangan SPI dalam audit berbasis risiko dan tindak lanjut temuan.

Rincian kerangka regulasi akan disajikan dalam Matriks Kerangka yang memuat daftar regulasi, tahun rencana penyusunan, dan unit penanggung jawab.

Tabel 2.8. Roadmap Regulasi Pengelolaan Keuangan dan Pendanaan

| <b>Rancangan Regulasi</b>                           | <b>Urgensi</b>                                 | <b>Unit Terkait</b>            | <b>Target Tahun</b> | <b>Keterangan</b>                             |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|
| Revisi SOP Perencanaan dan Penganggaran             | Menjamin keselarasan Renstra, Renja dan RKA-KL | Biro AUPK, SPI, unit kerja     | 2025                | Menyesuaikan siklus anggaran berbasis kinerja |
| Pedoman Pengelolaan PNB/BLU                         | Optimalisasi pendapatan internal               | Biro AUPK, unit layanan        | 2025                | Mencakup tarif, layanan, monitoring capaian   |
| Pedoman Pengelolaan Hibah dan Kerja Sama            | Diversifikasi sumber dana                      | Pimpinan, kerja sama, keuangan | 2026                | Mencakup hibah dalam dan luar negeri          |
| Pedoman Pengelolaan Dana Abadi                      | Keberlanjutan pendanaan jangka panjang         | Pimpinan, keuangan, SPI        | 2027                | Menjadi instrumen fund raising berkelanjutan  |
| Peraturan Pengelolaan Unit Usaha dan Aset Produktif | Optimalisasi aset universitas                  | Pimpinan, keuangan, aset       | 2027                | Mendukung peningkatan pendapatan non-APBN     |

### 3.4. Kerangka kelembagaan

Kerangka kelembagaan menjelaskan tugas, fungsi, struktur organisasi, dan pengelolaan SDM yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran pengelolaan keuangan dan sumber dana. Dalam konteks ini:

**a. Struktur kelembagaan utama**

- 1) Biro/Bagian yang menangani keuangan dan BLU sebagai pengampu utama perencanaan dan pengelolaan keuangan, termasuk koordinasi RKA-KL, RBA, dan pelaporan keuangan.
- 2) Satuan Pemeriksa Internal (SPI) sebagai unit pengawas internal yang melakukan audit berbasis risiko, reviu RBA, dan pemantauan TLHP.
- 3) Unit pengelola aset dan unit bisnis (misalnya Pusat Pengembangan Bisnis, Halal Center, LSP, Rumah Sakit Pendidikan, pusat bisnis/aset) sebagai pelaksana optimalisasi aset dan pengembangan pendapatan.
- 4) Unit Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang mendukung digitalisasi dan integrasi sistem keuangan.

**b. Penguatan kapasitas kelembagaan dan SDM**

Mengacu pada analisis kelemahan dan strategi WO/WT, penguatan kelembagaan difokuskan pada:

- 1) Penataan struktur dan beban kerja unit keuangan, SPI, dan pengelola aset agar seimbang dengan volume tugas dan kompleksitas pengelolaan BLU.
- 2) Peningkatan jumlah dan kompetensi SDM keuangan, termasuk sertifikasi di bidang keuangan publik, BLU, manajemen aset, dan teknologi keuangan.
- 3) Pengembangan budaya kerja kolaboratif antara Biro Keuangan, SPI, unit akademik, dan unit bisnis untuk memastikan keterpaduan perencanaan dan pelaksanaan anggaran.
- 4) Penetapan indikator kinerja individu dan unit yang mendukung sasaran Renstra Keuangan, khususnya pada aspek pencapaian PNBP, kualitas pelaporan, dan penyelesaian TLHP.

**c. Perencanaan penguatan kelembagaan**

Rencana penguatan kelembagaan akan dituangkan dalam Matriks Kelembagaan pada lampiran Renstra Keuangan, yang memuat unit, kebutuhan SDM, gap kompetensi, dan rencana intervensi (rekrutmen, pelatihan, redesign struktur). Kerangka kelembagaan tersebut diharapkan menjadi landasan bagi terwujudnya tata kelola keuangan dan pengelolaan sumber dana yang efektif, akuntabel, dan berkelanjutan

## BAB IV

### Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan

#### 4.1. Target Kinerja

Penetapan target kinerja Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana UIN Alauddin Makassar Tahun 2025 – 2029 dilakukan dengan mempertimbangkan: capaian historis 2020 – 2024, baseline 2024 dalam Renstra UIN dan RSB BLU, kapasitas kelembagaan, serta arah kebijakan dan strategi. Target dirancang bersifat progresif namun realistis, mencerminkan penguatan tata kelola keuangan, peningkatan kemandirian fiskal, modernisasi sistem, dan penguatan pengendalian internal. Target kinerja disusun untuk setiap indikator utama keuangan dan sumber dana, baik indikator kinerja sasaran program maupun sasaran kegiatan, serta indikator kinerja tambahan khusus yang mencerminkan kekhasan UIN Alauddin Makassar sebagai PTKIN berstatus BLU. Target tersebut selanjutnya akan menjadi rujukan penyusunan RKA-KL, RBA BLU, perjanjian kinerja, serta evaluasi kinerja tahunan. (Matriks kinerja pada Lampiran 1)

#### 4.2. Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana UIN Alauddin Makassar 2025 – 2029 menggambarkan kebutuhan pendanaan secara indikatif untuk mencapai target kinerja, berikut bauran sumber pendanaan yang akan dioptimalkan. Kerangka ini disusun berdasarkan prinsip: (1) berbasis kinerja, (2) jangka menengah (lima tahun), dan (3) multi-sumber yang memadukan APBN dan non-APBN.

##### a. Prinsip Kerangka Pendanaan

- 1) **Berbasis kinerja** – Setiap kebutuhan pendanaan dikaitkan dengan program dan kegiatan yang memiliki indikator dan target kinerja yang jelas, sehingga alokasi dana dapat ditelusuri kontribusinya terhadap pencapaian outcome.

- 2) **Jangka menengah** – Proyeksi kebutuhan pendanaan disusun untuk periode lima tahun, dengan sifat indikatif yang dapat disesuaikan dengan pagu indikatif, readiness program, dan kebijakan fiskal nasional.
- 3) **Multi-sumber** – Kerangka pendanaan menggabungkan dana APBN (RM, BOPTN, SBSN), pendapatan internal (PNBP/BLU), serta sumber eksternal (hibah, PHLN, CSR, kerja sama) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

**b. Sumber Pendanaan**

Selaras dengan strategi diversifikasi pendanaan, sumber pendanaan Renstra Keuangan dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) APBN
  - a) Rupiah Murni (RM) Non-BOPTN: untuk belanja pegawai, operasional, dan sebagian belanja modal prioritas.
  - b) BOPTN: untuk mendukung akses dan mutu pendidikan tinggi.
  - c) SBSN: untuk pembiayaan infrastruktur dan fasilitas strategis.
- 2) Pendapatan Internal
  - a) PNBP/BLU dari layanan pendidikan (UKT, KKN, dll.), riset, pelatihan, sertifikasi, dan layanan akademik lainnya.
  - b) PNBP/BLU dari pengelolaan aset lancar, optimalisasi aset tetap, kerja sama pemanfaatan aset, dan unit bisnis kampus (asrama, training center, kantin, poliklinik, dll.).
- 3) Pendanaan Eksternal Non-APBN
  - a) Hibah dalam negeri dan luar negeri (penelitian, penguatan kapasitas, infrastruktur).
  - b) PHLN yang relevan dengan pengembangan pendidikan tinggi dan infrastruktur.
  - c) CSR, dana abadi, dan kerja sama pendanaan dengan mitra strategis lainnya.

c. Kerangka Pendanaan Indikatif Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana 2025-2029

| TAHUN | APBN (RM +<br>BOPTN +<br>SBSN) (M) | PNBP/BLU<br>(M) | PENDANAAN<br>EKSTERNAL (HIBAH,<br>PHLN, CSR) (M) | TOTAL<br>KEBUTUHAN<br>(M) |
|-------|------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------|---------------------------|
| 2025  | 300                                | 80              | 500                                              | 880                       |
| 2026  | 320                                | 100             | 800                                              | 1.220                     |
| 2027  | 350                                | 120             | 900                                              | 1.370                     |
| 2028  | 370                                | 150             | 600                                              | 1.120                     |
| 2029  | 400                                | 180             | 200                                              | 780                       |

Keterangan:

- 1) Kolom APBN mencakup RM Non-BOPTN, BOPTN, dan SBSN yang diarahkan untuk belanja pegawai, operasional, dan infrastruktur prioritas.
- 2) Kolom PNBP/BLU mendukung kegiatan operasional BLU, pengembangan unit bisnis, dan program peningkatan layanan.
- 3) Kolom pendanaan eksternal menggambarkan ruang pembiayaan dari hibah, PHLN, dan CSR, terutama untuk program penguatan riset, inovasi, internasionalisasi, dan infrastruktur strategis.
- 4) Jika Ibu ingin lebih detail, di lampiran dapat dibuat tabel lanjutan yang memecah kerangka pendanaan per program/kegiatan utama, misalnya:

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana UIN Alauddin Makassar Tahun 2025-2029 disusun sebagai instrumen strategis yang menjamin keterkaitan yang kuat antara kebijakan pendanaan, sasaran kinerja, dan arah transformasi kelembagaan universitas. Dokumen ini menempatkan pengelolaan keuangan bukan sekadar sebagai fungsi administratif, tetapi sebagai pengungkit utama untuk menopang tridharma perguruan tinggi, penguatan tata kelola, peningkatan mutu layanan, serta pengembangan UIN Alauddin Makassar menuju perguruan tinggi Islam yang unggul dan terrekognisi di tingkat global.

Melalui analisis kondisi umum, potensi, permasalahan, dan SWOT, Renstra ini merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran pengelolaan keuangan dan sumber dana yang terukur serta linier dengan Renstra Kementerian Agama dan Renstra UIN Alauddin Makassar. Arah kebijakan dan strategi difokuskan pada penguatan pengelolaan keuangan berbasis kinerja, diversifikasi sumber pendanaan dan kemandirian fiskal, penguatan sistem pengendalian intern dan audit berbasis risiko, digitalisasi dan integrasi sistem keuangan, serta optimalisasi aset dan pengembangan unit bisnis kampus.

Target kinerja dan kerangka pendanaan disusun untuk memberikan rambu yang jelas mengenai capaian yang diharapkan dan kebutuhan pendanaan indikatif dari berbagai sumber yang sah, baik APBN maupun non-APBN. Dengan demikian, Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana ini menjadi rujukan dalam penyusunan RKA-KL, RBA BLU, perjanjian kinerja, dan evaluasi kinerja tahunan, sekaligus acuan bagi pengambilan keputusan strategis di bidang keuangan dan pengelolaan sumber dana.

Pelaksanaan Renstra Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana menuntut komitmen dan sinergi seluruh unsur pimpinan dan unit kerja di lingkungan UIN Alauddin Makassar, termasuk Biro/Bagian Keuangan, BLU, SPI, unit TIK, pengelola aset, dan unit bisnis. Melalui pelaksanaan yang konsisten, penguatan pengawasan, dan peninjauan berkala sesuai dinamika kebijakan dan kapasitas institusi, diharapkan dokumen ini dapat diimplementasikan secara efektif dan menjadi landasan yang kokoh bagi peningkatan

kemandirian pendanaan, tata kelola keuangan yang semakin baik, dan pencapaian visi UIN Alauddin Makassar pada akhir periode Renstra 2025 – 2029.

**Lampiran Rencana Strategis Keuangan dan Pengelolaan Sumber Dana**

**1. Matriks Target Kinerja per Sasaran Kegiatan-Pengelolaan Keuangan dan Sumber dana**

Tabel L.1. Rencana Kinerja Bidang Keuangan dan BLU 2025 – 2029

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                                                                             | SATUAN | BASE LINE | TARGET |       |       |       |       | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |         |         |           |           | UNIT ORGANISASI PELAKSANA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|--------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|---------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                                                             |        |           | 2024   | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029                                      | 2025    | 2026    | 2027      | 2028      |                           |
| KEMENTERIAN AGAMA                                                                                |                                                                                                                             |        |           |        |       |       |       |       | 317.552                                   | 400.891 | 911.302 | 1.045.640 | 1.399.177 |                           |
| SP.13                                                                                            | Meningkatnya Tata kelola Organisasi yang efektif dan akuntabel                                                              |        |           |        |       |       |       |       |                                           |         |         |           |           |                           |
| IKSP.13.1                                                                                        | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Sekretariat Jenderal                                         | Nilai  | 74,28     | 76,00  | 80,00 | 81,00 | 82,00 | 83,00 |                                           |         |         |           |           |                           |
| IKSP.13.2                                                                                        | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam                                      | Nilai  | 89,25     | 89,50  | 89,75 | 90,00 | 90,25 | 90,50 |                                           |         |         |           |           |                           |
| IKSP.13.10                                                                                       | Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Badan Moderasi Beragama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia | Nilai  | 74,28     | 82,00  | 82,10 | 82,20 | 82,30 | 82,50 |                                           |         |         |           |           |                           |
| SP.14                                                                                            | Meningkatnya Kualitas                                                                                                       |        |           |        |       |       |       |       |                                           |         |         |           |           |                           |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                                                                                             | SATUAN | BASE LINE | TARGET |      |      |      |      | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |       |        |        |        | UNIT ORGANISASI PELAKSANA            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|--------|------|------|------|------|-------------------------------------------|-------|--------|--------|--------|--------------------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                                                                             |        | 2024      | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2025                                      | 2026  | 2027   | 2028   | 2029   |                                      |
|                                                                                                  | Pengawasan dan Pengendalian Internal atas Akuntabilitas Keuangan, Kinerja dan Integritas SDM aparatur Kementerian Agama                     |        |           |        |      |      |      |      |                                           |       |        |        |        |                                      |
| IKSP.14.1                                                                                        | Nilai Kapabilitas APIP (IACM)                                                                                                               | Nilai  | 3,32      | 3,40   | 3,50 | 3,60 | 3,70 | 3,80 |                                           |       |        |        |        |                                      |
| IKSP.14.2                                                                                        | Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK)                                                                                              | Nilai  | 3,32      | 3,40   | 3,50 | 3,60 | 3,70 | 3,80 |                                           |       |        |        |        |                                      |
| IKU LPM                                                                                          | Jumlah unit kerja dengan komitmen Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dari Kementerian PAN/RB | Jumlah | 2         | 2      | 2    | 4    | 5    | 7    |                                           |       |        |        |        |                                      |
| 2135 Dukungan Manajemen Pendidikan dan Pelayanan Tugas Teknis Lainnya Pendidikan Islam           |                                                                                                                                             |        |           |        |      |      |      |      | 7.435                                     | 9.780 | 13.525 | 16.395 | 23.500 | [PENDIS]<br>Sekertaris Ditjen Pendis |
| SK.2135.1                                                                                        | Meningkatnya kualitas layanan tata kelola dukungan manajemen Ditjen Pendidikan Islam                                                        |        |           |        |      |      |      |      |                                           |       |        |        |        |                                      |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                                                                   | SATUAN | BASE LINE | TARGET |       |       |       |       | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |      |      |      |      | UNIT ORGANISASI PELAKSANA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|--------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------------------|------|------|------|------|---------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                                                   |        | 2024      | 2025   | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  | 2025                                      | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |                           |
| IKSK.2135.1.1                                                                                    | Nilai Kinerja Anggaran di Ditjen Pendidikan Islam                                                                 | Nilai  | 82,50     | 83,00  | 83,50 | 84,00 | 84,50 | 85,00 |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKSK.2135.1.2                                                                                    | Persentase laporan kinerja satuan kerja sesuai standar di Ditjen Pendidikan Islam                                 | Persen | 90,00     | 90,00  | 90,00 | 90,00 | 90,00 | 90,00 |                                           |      |      |      |      | kepeg                     |
| IKSK.2135.1.3                                                                                    | Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran di Ditjen Pendidikan Islam                                           | Nilai  | 55,52     | 92,78  | 93,00 | 93,25 | 93,50 | 93,75 |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKSK.2135.1.4                                                                                    | Persentase penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan di Ditjen Pendidikan Islam                                | Persen | 80,97     | 81,02  | 81,07 | 81,12 | 81,17 | 81,22 |                                           |      |      |      |      | SPI                       |
| IKSK.2135.1.5                                                                                    | Jumlah Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam | Jumlah | N/A       | 90,50  | 91,25 | 92,00 | 92,75 | 93,25 |                                           |      |      |      |      | Keuangan                  |
| IKSK.2135.1.6                                                                                    | Persentase pemenuhan target dan realisasi PNPB dan BLU di Ditjen Pendidikan Islam                                 | Persen | 37,93     | 96,24  | 41,38 | 43,10 | 44,83 | 46,55 |                                           |      |      |      |      | Keuangan                  |
| IKSK.2135.1.7                                                                                    | Persentase satuan                                                                                                 | Persen | 43,00     | 43,00  | 43,00 | 44,00 | 45,00 | 46,00 |                                           |      |      |      |      |                           |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                                      | SATUAN         | BASE LINE  | TARGET     |            |            |            |            | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |              |              |              |              | UNIT ORGANNISASI PELAKSANA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                      |                | 2024       | 2025       | 2026       | 2027       | 2028       | 2029       | 2025                                      | 2026         | 2027         | 2028         | 2029         |                            |
|                                                                                                  | kerja yang menyusun RKBMN tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam                     |                |            |            |            |            |            |            |                                           |              |              |              |              |                            |
| <b>RO.2135.<br/>EBD.952</b>                                                                      | <b>Layanan Perencanaan dan Penganggaran</b>                                          | <b>Dokumen</b> | <b>9</b>   | <b>10</b>  | <b>10</b>  | <b>11</b>  | <b>11</b>  | <b>12</b>  | <b>1.000</b>                              | <b>1.100</b> | <b>1.200</b> | <b>1.300</b> | <b>1.500</b> |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.952.1                                                                          | Jumlah dokumen perencanaan yang dihasilkan di Ditjen Pendidikan Islam                | Dokumen        | 9          | 10         | 10         | 11         | 11         | 12         |                                           |              |              |              |              |                            |
| <b>RO.2135.<br/>EBD.953</b>                                                                      | <b>Layanan Pemantauan dan Evaluasi</b>                                               | <b>Dokumen</b> | <b>1</b>   | <b>16</b>  | <b>16</b>  | <b>17</b>  | <b>18</b>  | <b>19</b>  | <b>200</b>                                | <b>250</b>   | <b>300</b>   | <b>400</b>   | <b>500</b>   |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.953.1                                                                          | Jumlah kegiatan pengukuran capaian Nilai Kinerja Anggaran di Ditjen Pendidikan Islam | Kegiatan       | 7          | 7          | 7          | 7          | 7          | 7          |                                           |              |              |              |              |                            |
| <b>RO.2135.<br/>EBD.955</b>                                                                      | <b>Layanan Manajemen Keuangan</b>                                                    | <b>Dokumen</b> | <b>N/A</b> | <b>642</b> | <b>668</b> | <b>694</b> | <b>722</b> | <b>751</b> | <b>200</b>                                | <b>250</b>   | <b>300</b>   | <b>350</b>   | <b>400</b>   |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.955.1                                                                          | Jumlah laporan keuangan yang disusun tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam          | Laporan        | N/A        | 2          | 2          | 2          | 2          | 2          |                                           |              |              |              |              |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.955.2                                                                          | Jumlah hasil pemeriksaan yang                                                        | Jumlah         | 288.165    | 290.000    | 291.000    | 292.000    | 293.000    | 294.000    |                                           |              |              |              |              |                            |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA**  
**UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                                                                   | SATUAN         | BASE LINE  | TARGET          |                 |                 |                 |                 | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |            |            |            |              | UNIT ORGANNISASI PELAKSANA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------------------------------|------------|------------|------------|--------------|----------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                                                   |                | 2024       | 2025            | 2026            | 2027            | 2028            | 2029            | 2025                                      | 2026       | 2027       | 2028       | 2029         |                            |
|                                                                                                  | ditindak lanjut di Ditjen Pendidikan Islam                                                                        |                |            |                 |                 |                 |                 |                 |                                           |            |            |            |              |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.955.3                                                                          | Jumlah Laporan Keuangan semester I dan semester II yang sesuai standar dan tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam | Laporan        | 2          | 2               | 2               | 2               | 2               | 2               |                                           |            |            |            |              |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.955.4                                                                          | Jumlah Penerimaan PNBP di Ditjen Pendidikan Islam                                                                 | Jumlah         | N/A        | 668.341.977.000 | 668.341.977.000 | 668.341.977.000 | 668.341.977.000 | 668.341.977.000 |                                           |            |            |            |              |                            |
| IKRO.2135.<br>EBD.955.5                                                                          | Jumlah Realisasi PNBP di Ditjen Pendidikan Islam                                                                  | Jumlah         | N/A        | 566.799.351.369 | 566.799.351.369 | 566.799.351.369 | 566.799.351.369 | 566.799.351.369 |                                           |            |            |            |              |                            |
| <b>RO.2135.<br/>EBA.956</b>                                                                      | <b>Layanan BMN</b>                                                                                                | <b>Layanan</b> | <b>N/A</b> | <b>515</b>      | <b>525</b>      | <b>536</b>      | <b>547</b>      | <b>557</b>      | <b>25</b>                                 | <b>50</b>  | <b>75</b>  | <b>100</b> | <b>150</b>   |                            |
| IKRO.2135.<br>EBA.956.1                                                                          | Jumlah Satuan Kerja yang menyusun RKBMN tepat waktu di Ditjen Pendidikan Islam                                    | Lembaga        | 2.453      | 2.453           | 2.453           | 2.497           | 2.553           | 2.610           |                                           |            |            |            |              |                            |
| <b>RO.2135.<br/>EBA.962</b>                                                                      | <b>Layanan Umum di Ditjen Pendidikan Islam</b>                                                                    | <b>Layanan</b> | <b>669</b> | <b>667</b>      | <b>704</b>      | <b>744</b>      | <b>785</b>      | <b>829</b>      | <b>400</b>                                | <b>500</b> | <b>600</b> | <b>750</b> | <b>1.000</b> |                            |
| IKRO.2135.<br>EBA.962.1                                                                          | Jumlah pengadaan barang dan jasa yang diselesaikan di Ditjen Pendidikan Islam                                     | Layanan        | 56         | 40              | 40              | 40              | 40              | 40              |                                           |            |            |            |              |                            |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                                            | SATUAN | BASE LINE | TARGET        |                |                |                |                | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |      |      |      |      | UNIT ORGANISASI PELAKSANA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------------------------|------|------|------|------|---------------------------|
|                                                                                                  |                                                                                            |        | 2024      | 2025          | 2026           | 2027           | 2028           | 2029           | 2025                                      | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |                           |
| SK-UINAM.10                                                                                      | Meningkatnya tata kelola organisasi yang efektif dan akuntabel                             |        |           |               |                |                |                |                |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1:1:1                                                                                        | Margin EBITDA                                                                              | Persen | 6         | 6             | 6              | 6              | 6              | 6              |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1.1.4                                                                                        | Indeks Pertumbuhan Layanan BLU                                                             | Persen | 60        | 62            | 64             | 66             | 68             | 70             |                                           |      |      |      |      | P2B                       |
| IKU 1.1.5                                                                                        | Jumlah Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset dan Kerja Sama                                | Jumlah | N/A       | 8.000.000.000 | 12.321.350.000 | 16.000.000.000 | 20.000.000.000 | 24.000.000.000 |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1:1:8                                                                                        | Jumlah Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset Lancar                                        | Jumlah | N/A       | 3.060.000.000 | 3.120.000.000  | 3.180.000.000  | 3.240.000.000  | 3.300.000.000  |                                           |      |      |      |      |                           |
| SK. UINAM.14                                                                                     | Meningkatnya kualitas pengelolaan tata persuratan, arsip dan layanan pengadaan barang jasa |        |           |               |                |                |                |                |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1:7:1                                                                                        | Persentase Aset Tetap yang Telah Diberi Labelisasi dan Barcode                             | Persen | 75        | 80            | 85             | 87             | 88             | 90             |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1:7:2                                                                                        | Jumlah Pelaksanaan Stock Opname Persediaan                                                 | Jumlah | 2         | 2             | 2              | 2              | 2              | 2              |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1:7:3                                                                                        | Persentase Pembaharuan Data Inventarisasi Aset/BMN                                         | Persen | 85        | 90            | 93             | 95             | 98             | 100            |                                           |      |      |      |      |                           |
| IKU 1:7:4                                                                                        | Persentase Pelaksanaan                                                                     | Persen | 85        | 88            | 90             | 95             | 100            | 100            |                                           |      |      |      |      |                           |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA  
UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| SASARAN STRATEGIS (IMPACT)/SASARAN PROGRAM<br>KODE (OUTCOME)/SASARAN KEGIATAN (OUTPUT)/INDIKATOR |                                                                         | SATUAN | BASE LINE | TARGET |      |      |      |      | KERANGKA PENDANAAN<br>(dalam ribu rupiah) |      |      |      |      | UNIT ORGANNISASI PELAKSANA |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|--------|------|------|------|------|-------------------------------------------|------|------|------|------|----------------------------|
|                                                                                                  |                                                                         |        | 2024      | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2025                                      | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |                            |
|                                                                                                  | Serah Terima BMN (BAST) yang Tertib dan Lengkap                         |        |           |        |      |      |      |      |                                           |      |      |      |      |                            |
| IKU 1:7:5                                                                                        | Persentase Aset Rusak Berat yang Diusulkan untuk Penghapusan            | Persen | 75        | 80     | 85   | 90   | 95   | 100  |                                           |      |      |      |      |                            |
| IKU 1:7:6                                                                                        | Persentase temuan pengelolaan BMN yang ditindaklanjuti                  | Persen | 100       | 100    | 100  | 100  | 100  | 100  |                                           |      |      |      |      |                            |
| IKU 1:7:7                                                                                        | Persentase Temuan Audit pada Fakultas/Pascasarjana yang ditindaklanjuti | Persen | 100       | 100    | 100  | 100  | 100  | 100  |                                           |      |      |      |      |                            |

**2. Matriks pendanaan anggaran pendapatan dan belanja negara dan sumber pendapatan lainnya yang sah terhadap kegiatan prioritas kementerian Agama.**

Tabel L.2. Matriks Pendanaan per Jenis Kegiatan dan Sumber Dana (Indikatif 2025 – 2029)

| No | Kegiatan Prioritas Keuangan & Sumber Dana        | APBN<br>(RM/BOPTN/SBSN) | PHLN | PNBP/BLU | Hibah/CSR | Total (Rp / %) |
|----|--------------------------------------------------|-------------------------|------|----------|-----------|----------------|
| 1  | Operasional pengelolaan keuangan dan layanan BLU | 20%                     | 70%  | 10%      | –         | 100%           |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA**  
**UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| No | Kegiatan Prioritas Keuangan & Sumber Dana                                                                 | APBN<br>(RM/BOPTN/SBSN)                              | PHLN                                          | PNBP/BLU                               | Hibah/CSR                        | Total (Rp / %) |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------|----------------|
|    | (belanja pegawai, operasional rutin, layanan mahasiswa, penatausahaan, pelaporan)                         |                                                      |                                               |                                        |                                  |                |
| 2  | Pengembangan sistem keuangan digital dan integrasi aplikasi                                               | (diisi proporsi/angka)                               | (jika ada dukungan PHLN/program digitalisasi) | (porsi pengembangan internal)          | (jika ada hibah TIK)             | 100%           |
| 3  | Pengembangan unit bisnis dan optimalisasi aset (asrama, training center, klinik, Halal Center, LSP, dll.) | (misal: sebagian dari SBSN/APBN untuk infrastruktur) | –                                             | (porsi utama pengembangan unit bisnis) | (hibah/kegiatan CSR bila ada)    | 100%           |
| 4  | Penguatan SPI dan manajemen risiko (audit berbasis risiko, TLHP, klinik audit)                            | (porsi operasional)                                  | –                                             | (porsi kegiatan berbasis BLU)          | (jika ada dukungan hibah teknis) | 100%           |
| 5  | Pengembangan kerja sama dan pendanaan eksternal (hibah, PHLN, CSR, dana abadi)                            | (porsi koordinasi internal)                          | (porsi utama untuk proyek PHLN)               | (top-up dan <i>sharing cost</i> )      | (porsi hibah/CSR)                | 100%           |

### 3. Matriks Kerangka Regulasi

Tabel L.3. Matriks Kerangka Regulasi Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA**  
**UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| No | Regulasi                                                              | Tingkat<br>Regulasi | Substansi Utama                                                              | Status      | Rencana Tindak Lanjut                                                          | Tahun       |
|----|-----------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1  | UU Keuangan Negara dan UU Perbendaharaan Negara                       | UU                  | Landasan umum pengelolaan keuangan negara dan perbendaharaan                 | Berlaku     | Menjadi acuan utama, disosialisasikan secara berkala kepada pengelola keuangan | –           |
| 2  | PP Pengelolaan Keuangan BLU (beserta perubahannya)                    | PP                  | Pengaturan fleksibilitas dan tata kelola BLU                                 | Berlaku     | Penyesuaian SOP keuangan BLU agar selaras dengan PP                            | –           |
| 3  | PMK 129/2020 jo. PMK 202/2022 tentang Pedoman Pengelolaan BLU         | PMK                 | Pedoman teknis pengelolaan BLU termasuk perencanaan, penganggaran, pelaporan | Berlaku     | Reviu dan sinkronisasi pedoman internal BLU                                    | 2025        |
| 4  | KMA 1361/2025 tentang Pedoman Renstra Satker                          | KMA                 | Pedoman penyusunan Renstra satuan kerja Kemenag                              | Berlaku     | Menjadi rujukan dalam penyusunan dan reviu Renstra Keuangan                    | 2025        |
| 5  | SK Rektor Pedoman Sistem Pengelolaan Keuangan BLU UIN Alauddin        | SK Rektor           | Struktur, alur, dan tata kelola keuangan BLU di UIN Alauddin                 | Berlaku     | Revisi/penyempurnaan untuk menyesuaikan PMK dan kebutuhan mutakhir             | 2025 – 2026 |
| 6  | SOP Keuangan (perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan)      | SOP                 | Prosedur rinci pengelolaan keuangan dan PNB/BLU                              | Revisi      | Penyempurnaan SOP sesuai regulasi terbaru dan praktik terbaik                  | 2025        |
| 7  | Pedoman PNB (termasuk tarif, penatausahaan, dan pelaporan)            | SK/SOP              | Pengaturan tarif dan tata kelola PNB/BLU                                     | Baru        | Penyusunan pedoman PNB yang komprehensif                                       | 2026        |
| 8  | Pedoman pengelolaan hibah dan kerja sama pendanaan                    | SK/SOP              | Tata cara perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan hibah/kerja sama           | Baru        | Penyusunan pedoman kerja sama keuangan (termasuk KSO/KSM)                      | 2026 – 2027 |
| 9  | Pedoman pengelolaan dana abadi dan sumber dana khusus                 | SK/SOP              | Pengelolaan dana abadi dan dana titipan mitra                                | Baru        | Penyusunan pedoman sesuai regulasi keuangan negara                             | 2027        |
| 10 | Pedoman tata kelola RS Pendidikan, Halal Center, LSP, dan unit bisnis | SK/SOP              | Tata kelola keuangan dan pemanfaatan BMN pada unit                           | Revisi/Baru | Penyusunan/penyesuaian dengan status BLU dan ketentuan BMN                     | 2025 – 2028 |

| No | Regulasi | Tingkat<br>Regulasi | Substansi Utama | Status | Rencana Tindak Lanjut | Tahun |
|----|----------|---------------------|-----------------|--------|-----------------------|-------|
|    |          |                     | strategis       |        |                       |       |

#### 4. Matriks Kelembagaan

Tabel L.4. Matriks Kelembagaan Pengelolaan Keuangan dan Sumber Dana

| No | Unit/Organisasi                               | Peran dalam Pengelolaan Keuangan & Sumber Dana                                | Kebutuhan SDM (Orang) | SDM Tersedia | Gap SDM | Kebutuhan Penguatan Kompetensi                             | Rencana Penguatan                                                     |
|----|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|---------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1  | Biro/Bagian Administrasi Keuangan (BAK)       | Koordinasi perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan pelaporan keuangan | 25                    | 20           | -5      | Keuangan BLU, akuntansi pemerintahan, regulasi PNBP        | Rekrutmen tambahan, pelatihan teknis keuangan BLU                     |
| 2  | Satuan Pemeriksa Internal (SPI)               | Audit berbasis risiko, reviu RBA, pemantauan TLHP                             | 10                    | 8            | -2      | Audit BLU, manajemen risiko, audit kinerja                 | Penambahan auditor, pelatihan audit risiko, pengembangan tools audit  |
| 3  | Unit Pengelola Aset/BMN                       | Inventarisasi, penilaian, pemanfaatan aset, dokumentasi BMN                   | ...                   | ...          | ...     | Manajemen aset, regulasi BMN, kerja sama pemanfaatan BMN   | Penataan struktur, pelatihan BMN, sistem informasi aset               |
| 4  | Pusat Pengembangan Bisnis/Unit Bisnis         | Pengembangan dan pengelolaan unit bisnis (kantin, TC, asrama, dll.)           | ...                   | ...          | ...     | Manajemen bisnis, costing, pemasaran jasa, tata kelola BLU | Penguatan struktur, pelatihan bisnis, standardisasi KPI unit bisnis   |
| 5  | Unit Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) | Pengembangan dan pemeliharaan sistem keuangan digital, integrasi aplikasi     | 3                     | 2            | -1      | Sistem keuangan, keamanan siber, integrasi data            | Penguatan tim TIK, peningkatan kapasitas keamanan siber dan integrasi |
| 6  | Lembaga/Unit                                  | Pengelolaan kerja sama pendanaan,                                             | ...                   | ...          | ...     | Manajemen proyek                                           | Penguatan organisasi, pelatihan                                       |

**RENSTRA KEUANGAN DAN PENGELOLAAN SUMBER DANA**  
**UIN ALAUDDIN MAKASSAR 2020 – 2024**

| No | Unit/Organisasi      | Peran dalam Pengelolaan Keuangan & Sumber Dana | Kebutuhan SDM (Orang) | SDM Tersedia | Gap SDM | Kebutuhan Penguatan Kompetensi    | Rencana Penguatan        |
|----|----------------------|------------------------------------------------|-----------------------|--------------|---------|-----------------------------------|--------------------------|
|    | Kerja Sama dan Hibah | hibah, dan PHLN                                |                       |              |         | hibah, negosiasi, pelaporan donor | manajemen hibah dan PHLN |

Tabel L.5 Profil Indikator Kinerja Bidang Keuangan dan BLU

|                            | Uraian                                                                                                                                                       |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nama Indikator             | Persentase realisasi PNBP/BLU terhadap target tahunan                                                                                                        |
| Jenis Indikator            | IKSP/IKSK                                                                                                                                                    |
| Dimensi Kinerja            | Efektivitas pendapatan                                                                                                                                       |
| Definisi Operasional       | Persentase yang menunjukkan tingkat pencapaian realisasi pendapatan PNBP/BLU dibandingkan dengan target pendapatan PNBP/BLU dalam RBA/RKA-KL tahun berjalan. |
| Tujuan Pengukuran          | Menilai kemampuan UIN Alauddin Makassar dalam mencapai target PNBP/BLU dan kualitas perencanaan pendapatan.                                                  |
| Formula                    | $(\text{Realisasi PNBP/BLU tahun } n \div \text{Target PNBP/BLU tahun } n) \times 100$                                                                       |
| Satuan                     | %                                                                                                                                                            |
| Baseline 2024              | (isi data)                                                                                                                                                   |
| Target 2025 – 2029         | (isi per tahun, mis. di tabel target di Bab IV)                                                                                                              |
| Sumber Data                | Laporan realisasi pendapatan BLU; dokumen RBA/RKA-KL.                                                                                                        |
| Metode Pengumpulan         | Rekapitulasi dari sistem keuangan BLU dan laporan keuangan satker                                                                                            |
| Frekuensi Pengukuran       | Triwulanan/tahunan                                                                                                                                           |
| Penanggung Jawab           | Biro/Bagian Keuangan/BLU                                                                                                                                     |
| Keterkaitan dengan Sasaran | Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan terkait PNBP/BLU dalam Bab II dan Bab IV.                                                                               |