

## Strategi Pengelolaan Pendapatan dalam Mengoptimalkan Operasional Perguruan Tinggi Swasta

Anggra Prima<sup>1</sup>, Abd. Rachim<sup>2</sup>, Satriah<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>STAI Sangatta, Kutai Timur, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[primaanggra@gmail.com](mailto:primaanggra@gmail.com), <sup>2</sup>[abd.rachim@gmail.com](mailto:abd.rachim@gmail.com), <sup>3</sup>[satriahstais@gmail.com](mailto:satriahstais@gmail.com)

**Abstract** *The importance of effective financial management for private universities is vital in ensuring operational sustainability and improving the quality of education. However, many private universities, especially those located in areas far from large cities, face major challenges in managing their sources of income. Based on previous research, there is still a gap in understanding in depth how to calculate and manage sources of income in private universities, especially in the local context. This study aims to identify and analyze sources of income, mechanisms for managing and calculating income, and challenges faced by STAI Sangatta East Kutai in optimizing income. The research method used is a case study with a qualitative approach, through interviews and document analysis. The main findings of this study indicate that financial management at STAI Sangatta East Kutai shows significant challenges, especially related to sudden needs that are not planned in the Budget and Cost Plan and initial budget limitations. To overcome these obstacles, STAIS has implemented various innovative solutions, such as optimizing temporary funds, returning the budget after the next disbursement, and prioritizing programs with spending efficiency. In addition, strategic steps such as strengthening relations with local governments, increasing the efficiency of fund management, and developing independent income strategies through flagship programs have contributed to the sustainability of the institution's operations. This adaptive and strategic approach not only strengthens the financial stability of STAIS, but also becomes a relevant management model for similar institutions in facing the dynamics of higher education financing.*

**Keywords:** *Strategy, Revenue Management, Optimization, Private College Operations*

### PENDAHULUAN

Perguruan tinggi swasta memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi (Wahyuni et al. 2023), terutama di wilayah-wilayah yang belum sepenuhnya terjangkau oleh perguruan tinggi negeri. Namun, keberlanjutan operasional perguruan tinggi swasta sangat bergantung pada kemampuan institusi untuk mengelola

sumber-sumber pendapatan secara efektif (Handayani et al. 2023). Pendapatan yang memadai memungkinkan kampus untuk memenuhi kebutuhan operasional, meningkatkan kualitas pendidikan (Putri 2024), serta berkontribusi pada pembangunan infrastruktur pendidikan yang lebih baik.

Fenomena problem pembiayaan kampus swasta yang kurang sehat dari

segi masih sering kali dijumpai di Indonesia terutama kampus-kampus swasta yang jauh dari wilayah perkotaan (Fadhila and Riani 2024). Data kampus swasta sebagaimana dilansir dari Disway.id menguraikan bahwa terdapat 3.128 kampus swasta di Indonesi. Sebanyak 90% mengalami kesulitan dana operasional, dan hanya 10% kampus swasta yang masuk kategori sehat/baik. Dari segi bantuan pembiayaan yang dialokasikan kepada kampus swasta, hanya sekita 6% saja, sementara kampus negeri 94% dari total anggaran bantuan untuk perguruan tinggi (Sutardi 2022). Hal senada juga dilansir oleh (CNN Indonesia 2022), dimana 90% kampus swasta di Republik Indonesia Kurang Sehat.

STAI Sangatta Kutai Timur, sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Kabupaten Kutai Timur, menghadapi tantangan dalam mengelola sumber pendapatan untuk menjamin keberlanjutan operasionalnya. Kampus ini beroperasi di tengah persaingan yang ketat antar perguruan tinggi swasta dan dihadapkan pada fluktuasi jumlah mahasiswa yang berdampak langsung terhadap penerimaan institusi. Selain itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk mengeksplorasi sumber-sumber pendapatan alternatif guna mengurangi ketergantungan pada biaya pendidikan mahasiswa sebagai pendapatan utama.

Permasalahan utama yang dihadapi STAI Sangatta Kutai Timur adalah pengelolaan dan optimalisasi sumber pendapatan, baik dari sektor akademik maupun non-akademik. Identifikasi sumber pendapatan ini melibatkan aspek pendapatan tradisional seperti biaya kuliah, serta pendapatan lain seperti kerja sama industri, penyewaan fasilitas, dan

hibah. Penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam terhadap mekanisme pengelolaan pendapatan kampus, tantangan yang dihadapi, dan strategi optimalisasi yang dapat diterapkan.

Studi terkait pengelolaan pendapatan kampus swasta telah banyak dilakukan, namun masih terbatas pada aspek umum atau tanpa menghubungkan secara spesifik konteks lokal yang strategis. Penelitian oleh (Handayani 2023), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa transformational leadership tidak berpengaruh langsung terhadap financial sustainability perguruan tinggi swasta, namun berpengaruh melalui transparansi dan akuntabilitas. Transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keberlanjutan keuangan, sementara independensi dan kewajaran tidak berpengaruh signifikan.

Berikutnya penelitian (Handayani et al. 2023), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik dalam sarana dan prasarana pendidikan tinggi sangat penting untuk memastikan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya keuangan. Praktik terbaik yang diamati meliputi penggunaan anggaran yang bijaksana, pemantauan ketat terhadap pengeluaran, pencarian sumber pendanaan alternatif, dan pengoptimalan investasi. Namun, penelitian ini juga menemukan kelemahan, seperti kurangnya pemantauan terhadap risiko dan keterbatasan akses pada sumber daya keuangan yang memadai. Ada juga penelitian dari (Widiyanti 2022), dimana penelitiannya menyimpulkan bahwa implementasi sistem penjaminan mutu internal tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas

pengelolaan keuangan, namun memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tridharma perguruan tinggi. Implementasi Sistem Informasi Akuntansi (SIA) terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan. Komitmen pimpinan yayasan, meskipun tidak berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas keuangan, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tridharma. Akuntabilitas pengelolaan keuangan sendiri berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tridharma perguruan tinggi.

Gap penelitian ini terletak pada perbedaan fokus dan variabel yang dibahas. Penelitian sebelumnya lebih memusatkan perhatian pada financial sustainability perguruan tinggi swasta melalui variabel seperti *transformational leadership*, *good financial governance*, *IT capability*, dan *income diversification*, tanpa mendalami secara spesifik cara perhitungan dan pengelolaan sumber pendapatan. Sementara itu, penelitian ini mengedepankan eksplorasi mendalam mengenai sumber pendapatan, mekanisme perhitungannya, serta strategi optimalisasi di perguruan tinggi swasta, khususnya di STAI Sangatta Kutai Timur. Penelitian sebelumnya cenderung bersifat nasional atau generik, sementara penelitian ini berfokus pada konteks lokal, memberikan wawasan baru tentang tantangan dan peluang di wilayah dengan sumber daya terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya kurang memberikan pendekatan praktis yang relevan untuk diterapkan di perguruan tinggi swasta daerah seperti STAI Sangatta Kutai Timur.

Novelty penelitian ini terletak pada pendekatan komprehensif dalam mengidentifikasi, menghitung, dan mengoptimalkan sumber-sumber

pendapatan di perguruan tinggi swasta, baik dari sektor akademik maupun non-akademik, yang belum banyak dilakukan dalam studi sebelumnya. Penelitian ini juga mengisi gap dengan memfokuskan pada perguruan tinggi swasta di daerah, yang menghadapi tantangan unik dalam diversifikasi dan pengelolaan pendapatan. Selain itu, penelitian ini menawarkan strategi berbasis konteks lokal untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan, serta memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan keberlanjutan operasional perguruan tinggi swasta, menjadikannya relevan sebagai model bagi institusi serupa.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mengidentifikasi tentang sumber-sumber pendapatan STAI Sangatta Kutai Timur, mekanisme pengelolaan dan perhitungan pendapatan, serta tantangan yang dihadapi dalam optimalisasi pendapatan STAI Sangatta Sangatta. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan kontribusi teoritis dan praktis dapat terwujud dalam bentuk panduan pengelolaan keuangan yang sesuai dengan karakteristik perguruan tinggi swasta, khususnya di wilayah yang jauh dari kota besar. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat langsung bagi STAI Sangatta Kutai Timur, tetapi juga dapat menjadi model bagi perguruan tinggi swasta lainnya dalam mengembangkan manajemen keuangan pendidikan tinggi di Indonesia, khususnya di sektor swasta.

## KAJIAN TEORI

### Manajemen Keuangan Pendidikan

Manajemen keuangan pendidikan adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap penggunaan sumber daya keuangan yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Manajemen keuangan ini sangat penting karena berkaitan langsung dengan kelangsungan operasional lembaga pendidikan serta kualitas layanan yang diberikan kepada peserta didik.

Manajemen keuangan pendidikan mencakup segala aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan dana, mulai dari perencanaan anggaran, pengumpulan dana, penggunaan dana, serta pengawasan dan pelaporan keuangan lembaga pendidikan (Kurniawan 2023). Hal ini mencakup aspek internal lembaga pendidikan (seperti sekolah atau universitas) dan eksternal (seperti pemerintah dan masyarakat yang mendanai). Menurut (Syukri et al. 2024), manajemen keuangan pendidikan berperan dalam mendukung tercapainya kualitas pendidikan dengan cara memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan secara efektif dan efisien untuk mendukung kegiatan pendidikan.

Menurut (MS 2021), manajemen keuangan pendidikan memiliki beberapa fungsi utama yang saling berkaitan untuk mencapai pengelolaan yang efektif dan efisien. Fungsi pertama adalah perencanaan keuangan, yang melibatkan penyusunan anggaran untuk kegiatan operasional dan pengembangan lembaga pendidikan. Dalam tahap ini, perencanaan harus memperhitungkan kebutuhan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang, agar dana yang tersedia dapat

digunakan secara optimal. Fungsi kedua adalah pengorganisasian keuangan, yang mencakup penetapan struktur organisasi yang tepat untuk pengelolaan keuangan. Tujuannya adalah agar ada pembagian tugas yang jelas dalam mengelola dana, sehingga setiap pihak yang terlibat memahami tanggung jawabnya. Fungsi ketiga adalah penggunaan dana, di mana dana yang telah dialokasikan harus digunakan sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan, dengan memastikan bahwa setiap pengeluaran mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Fungsi terakhir adalah pengawasan keuangan, yang melibatkan evaluasi dan audit terhadap penggunaan dana untuk memastikan bahwa dana tersebut digunakan secara efisien dan efektif, serta menghindari penyalahgunaan atau pemborosan. Keempat fungsi ini bekerja bersama-sama untuk menciptakan pengelolaan keuangan pendidikan yang transparan, akuntabel, dan mendukung kualitas pendidikan yang lebih baik.

Prinsip-prinsip manajemen keuangan pendidikan memiliki peranan penting dalam memastikan bahwa sumber daya yang tersedia dikelola secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan. Salah satu prinsip dasar yang perlu diperhatikan adalah efisiensi dan efektivitas, yang menekankan bahwa penggunaan dana pendidikan harus diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang paling efisien dan efektif (Muhajir, Bachtiar, and Fauzi 2023).

Lembaga pendidikan harus dapat memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang seminimal mungkin. Hal ini berlaku baik kepada pihak internal, seperti kepala sekolah atau pengurus yayasan, maupun eksternal, seperti pemerintah dan masyarakat (Najihah and Muhammad

2021). Selanjutnya, prinsip akuntabilitas mengharuskan bahwa setiap penggunaan dana harus dilaporkan secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan kepada semua pihak yang terlibat, memastikan bahwa dana digunakan dengan cara yang benar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Windasari 2024). Terakhir, prinsip partisipasi mengedepankan pentingnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, seperti pemerintah, masyarakat, dan orang tua siswa, dalam proses perencanaan dan pengawasan keuangan pendidikan (Shobri 2024). Dengan melibatkan berbagai pihak, pengelolaan keuangan pendidikan dapat lebih transparan dan mendapat dukungan yang lebih luas.

Dengan demikian maka manajemen keuangan pendidikan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan penggunaan sumber daya keuangan untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Prinsip-prinsip dasar manajemen keuangan pendidikan, seperti efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, sangat penting untuk memastikan penggunaan dana yang optimal, akuntabel, dan sesuai dengan tujuan pendidikan.

### **Sumber Dana Pendidikan**

Pendanaan pendidikan berasal dari berbagai sumber yang saling melengkapi untuk memastikan kelangsungan dan kualitas pendidikan. Salah satu sumber utama adalah anggaran pemerintah, yang memberikan dana baik dari anggaran nasional maupun daerah, yang digunakan untuk membiayai operasional lembaga pendidikan di berbagai tingkatan, baik itu sekolah, perguruan tinggi, maupun lembaga pendidikan lainnya (Hamid, Latif, and Mulyati 2023).

Lembaga pendidikan juga dapat memperoleh dana melalui sumber mandiri, seperti biaya sekolah yang dibayar oleh orang tua siswa, sumbangan sukarela dari orang tua, serta hibah atau donasi dari lembaga lain, yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan operasional dan pengembangan pendidikan (Aslindah and Mulawarman 2022).

Selain itu, lembaga pendidikan terkadang juga menjalin kerjasama dengan sektor swasta untuk mendanai program-program tertentu yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan, seperti penyediaan fasilitas, pelatihan, atau penelitian yang tidak dapat sepenuhnya dibiayai oleh anggaran pemerintah atau sumber internal lembaga pendidikan itu sendiri.

Dengan demikian maka Pendanaan pendidikan berasal dari berbagai sumber yang saling melengkapi, dengan anggaran pemerintah sebagai sumber utama, baik dari anggaran nasional maupun daerah, untuk membiayai operasional lembaga pendidikan di berbagai tingkatan.

### **Proses pengelolaan Anggaran Pendidikan**

Pengelolaan anggaran pendidikan merupakan proses yang harus dilakukan dengan cermat dan teliti agar dana yang tersedia dapat digunakan secara efektif sesuai dengan prioritas dan kebutuhan lembaga pendidikan. Pengelolaan anggaran pendidikan melibatkan beberapa tahapan penting (Hajizah 2024).

Tahap pertama adalah penyusunan anggaran, di mana anggaran disusun dengan mempertimbangkan berbagai kebutuhan operasional dan pengembangan pendidikan, mulai dari fasilitas, tenaga pengajar, hingga kegiatan-kegiatan yang

mendukung tujuan pendidikan.

Setelah anggaran disusun, langkah berikutnya adalah pelaksanaan anggaran, yang menjadi tanggung jawab manajer keuangan. Pada tahap ini, manajer keuangan memastikan bahwa dana yang telah dialokasikan digunakan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, menghindari pemborosan dan memastikan efisiensi dalam setiap pengeluaran.

Tahap terakhir adalah evaluasi dan pengawasan, di mana laporan keuangan harus disusun secara sistematis untuk memantau penggunaan anggaran. Evaluasi ini penting untuk menilai sejauh mana dana digunakan secara efektif dan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan, serta untuk mengidentifikasi potensi penyimpangan yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang.

Dengan demikian maka Pengelolaan anggaran pendidikan yang efektif dan efisien sangat penting untuk memastikan dana digunakan sesuai dengan prioritas dan kebutuhan lembaga pendidikan. Pengelolaan anggaran melibatkan tiga tahapan utama: penyusunan anggaran, pelaksanaan anggaran, dan evaluasi serta pengawasan. Penyusunan anggaran harus mempertimbangkan kebutuhan operasional dan pengembangan pendidikan, sementara pelaksanaan anggaran bertujuan untuk memastikan penggunaan dana sesuai dengan rencana dan menghindari pemborosan. Tahap evaluasi dan pengawasan bertujuan untuk memantau penggunaan anggaran secara sistematis, menilai efektivitasnya, serta mengidentifikasi potensi penyimpangan yang perlu diperbaiki. Dengan pengelolaan anggaran yang cermat, lembaga pendidikan dapat mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

### **Tantangan dalam Manajemen Keuangan Pendidikan**

Manajemen keuangan pendidikan menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi untuk mencapai pengelolaan yang efektif dan efisien. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya, di mana banyak lembaga pendidikan, khususnya yang berada di daerah terpencil, mengalami kesulitan dalam memperoleh dana yang cukup untuk membiayai operasional dan pengembangan pendidikan.

Selain itu, ketidakefektifan pengelolaan keuangan juga menjadi hambatan signifikan, di mana dana yang tersedia seringkali tidak dimanfaatkan secara optimal akibat kesalahan dalam perencanaan, pengorganisasian, atau pengawasan anggaran. Tantangan lainnya adalah kurangnya pemahaman yang memadai tentang manajemen keuangan di kalangan pihak yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan, termasuk kepala sekolah, guru, dan pengurus lembaga.

Banyak pengelola yang belum memiliki pengetahuan yang cukup tentang prinsip-prinsip dan praktik manajemen keuangan yang baik, yang menyebabkan pengelolaan keuangan kurang transparan dan akuntabel (Sulastri, 2016). Untuk mengatasi tantangan ini, dibutuhkan peningkatan kapasitas dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan keuangan, serta pelatihan bagi pihak yang terlibat agar dapat mengelola keuangan pendidikan dengan lebih baik.

### **Strategi Peningkatan Manajemen Keuangan Pendidikan**

Strategi peningkatan manajemen keuangan pendidikan dapat dilakukan melalui beberapa langkah penting (Rochaendi et al. 2022). Pertama,

peningkatan kompetensi manajer keuangan sangat krusial. Kedua, implementasi sistem informasi keuangan. Ketiga, peningkatan keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan keuangan pendidikan. Strategi-strategi ini, diharapkan manajemen keuangan pendidikan dapat berjalan lebih optimal, mendukung kualitas pendidikan yang lebih baik, dan menciptakan kepercayaan di kalangan semua pemangku kepentingan.

Dengan menerapkan strategi-strategi ini, manajemen keuangan pendidikan diharapkan dapat berjalan lebih optimal, mendukung kualitas pendidikan yang lebih baik, dan membangun kepercayaan di kalangan semua pemangku kepentingan.

## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan studi kasus. Pendekatan deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan secara rinci dan mendalam fenomena yang terjadi di lapangan tanpa berusaha menguji atau menguji hipotesis. Dalam hal ini, fokusnya adalah untuk memahami dan menggambarkan bagaimana pengelolaan keuangan dilakukan di STAI Sangatta Kutai Timur, serta faktor-faktor yang memengaruhi pengelolaan keuangan.

Studi Kasus digunakan untuk mendalami suatu fenomena dalam konteks tertentu, dalam hal ini, manajemen keuangan di STAI Sangatta Kutai Timur. Studi kasus memberikan kesempatan untuk menganalisis kondisi spesifik yang terjadi di kampus ini, baik dari sisi pimpinan, bagian keuangan, maupun mahasiswa sebagai bagian dari sistem pendidikan yang terlibat.

Penelitian ini dilakukan di STAI Sangatta Kutai Timur, sebuah institusi pendidikan tinggi yang menjadi fokus utama studi kasus untuk menggali proses pengelolaan keuangan. Subjek dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan keuangan dan yang dapat memberikan data yang relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Adapun subjeknya meliputi: 1) Pimpinan kampus, untuk mendapatkan wawasan terkait kebijakan, visi, dan strategi pengelolaan keuangan yang diterapkan oleh pimpinan kampus. 2) Bagian keuangan, untuk memahami proses teknis dan prosedural dalam pengelolaan keuangan kampus, termasuk sumber pendapatan dan alokasi anggaran. 3) Mahasiswa, untuk menggali persepsi mereka terkait dengan sistem pembayaran uang kuliah dan alokasi dana yang diterima dari pihak kampus, serta bagaimana pengelolaan keuangan memengaruhi pengalaman pendidikan mereka.

Untuk mendapatkan data yang komprehensif mengenai pengelolaan keuangan di STAI Sangatta Kutai Timur, beberapa teknik pengumpulan data yang akan digunakan antara lain: Observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi akan dilakukan untuk memahami proses langsung dalam pengelolaan pendapatan, termasuk cara pengumpulan uang kuliah, cara penggunaan anggaran, serta prosedur internal yang diikuti oleh bagian keuangan dan pimpinan kampus. Observasi ini dilakukan dengan cara partisipatif, di mana peneliti akan ikut serta dalam kegiatan yang relevan, sehingga dapat melihat proses secara langsung.

Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi dari pimpinan

kampus, bagian keuangan, dan mahasiswa. Teknik wawancara ini akan dilakukan secara semi-struktural, yaitu dengan menggunakan panduan wawancara yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan terbuka yang memungkinkan narasumber untuk menjelaskan pendapat, pengalaman, dan pandangan mereka terkait pengelolaan keuangan di kampus. Wawancara ini akan diadakan secara langsung dengan narasumber yang sudah ditentukan.

Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan laporan keuangan kampus, seperti laporan pendapatan dan pengeluaran tahunan, anggaran kampus, serta kebijakan keuangan yang berlaku. Dokumen ini akan memberikan informasi yang objektif dan dapat dianalisis lebih lanjut untuk melihat bagaimana pengelolaan keuangan dilakukan di kampus.

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan teknik analisis yang dikembangkan oleh (Matthew B. Miles, A. Michael Huberman 2014), yang melibatkan tiga tahap utama: kondensasi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

Data yang terkumpul melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi akan diringkas, disaring, dan dipilih untuk mengidentifikasi tema-tema penting yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Pada tahap ini, peneliti akan fokus pada aspek-aspek pengelolaan keuangan yang menjadi inti masalah penelitian, mengeliminasi informasi yang tidak relevan, dan menyusun data dalam bentuk yang lebih terorganisir dan terfokus.

Setelah data dikondensasi, data disusun dalam bentuk narasi yang sistematis dan jelas. Penyajian data akan mencakup temuan-temuan dari

wawancara, dokumen laporan keuangan, serta hasil observasi yang dilakukan. Data ini akan disajikan dalam bentuk tabel, grafik, atau uraian naratif yang mudah dipahami dan menggambarkan gambaran menyeluruh mengenai pengelolaan keuangan di STAI Sangatta Kutai Timur.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Sumber-Sumber Pendapatan STAI Sangatta Kutai Timur Sangatta**

Temuan lapangan menunjukkan bahwa Sekolah Tinggi Agama Islam Sangatta (STAIS) didirikan pada tahun 2006 atas inisiatif Bupati Kutai Timur, Bapak Awang Farook Ishak. Proses pendirian lembaga pendidikan tinggi Islam ini melibatkan berbagai pihak, termasuk pemerintah daerah, tokoh masyarakat, dan akademisi. Mengingat adanya regulasi yang melarang pemerintah untuk secara langsung mengelola perguruan tinggi atau yayasan, pengelolaan STAIS diserahkan kepada sebuah yayasan yang ditunjuk oleh Pemerintah Kabupaten Kutai Timur.

Temuan lain menunjukkan bahwa pada awal operasionalnya, STAIS memanfaatkan gedung sewaan untuk melaksanakan kegiatan akademik. Seiring dengan berkembangnya kebutuhan, serta berkat dukungan dari pemerintah daerah, pada tahun 2017, STAIS berhasil memiliki gedung permanen yang berlokasi di Jalan Soekarno-Hatta. Gedung tersebut kini menjadi pusat kegiatan akademik dan operasional perguruan tinggi. Perolehan gedung permanen ini menjadi salah satu tonggak penting dalam perjalanan pengembangan STAIS Sangatta Kutai Timur. Dukungan dari pemerintah daerah tidak hanya terbatas pada penyediaan fasilitas fisik, tetapi juga mencakup alokasi anggaran untuk pemeliharaan



gedung dan pengembangan infrastruktur lainnya. Hal ini menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendukung keberlanjutan pendidikan tinggi berbasis Islam di wilayah Kutai Timur. Namun, tantangan tetap ada, seperti perlunya peningkatan kapasitas fasilitas untuk mengakomodasi jumlah mahasiswa yang terus bertambah serta kebutuhan akan pengembangan teknologi pendukung proses pembelajaran

Dalam hal pembiayaan, STAIS sebagian besar mengandalkan alokasi dana dari Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. Dana tersebut digunakan untuk operasional lembaga, kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, serta perawatan fasilitas. Namun, mengingat keterbatasan dana yang dialokasikan setiap tahunnya, pihak STAIS juga berupaya meningkatkan pendapatan mandiri melalui berbagai program unggulan. Strategi ini dilakukan untuk memastikan keberlanjutan dan pengembangan institusi di masa depan.

**Tabel 1:**

Sumber-Sumber Pendapatan STAI Sangatta Kutai Timur

No.	Sumber Pendapatan	Deskripsi
1	Dana dari Pemerintah Kabupaten Kutai Timur	- Pendanaan STAIS berasal dari alokasi dana yang diberikan oleh Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. - Penggunaannya untuk operasional lembaga, kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, serta perawatan fasilitas.
2	Pendapatan	- Pendapatan

No.	Sumber Pendapatan	Deskripsi
	Mandiri	mandiri melalui berbagai program kelas unggulan, untuk mendukung keberlanjutan dan pengembangan institusi.

Tabel di atas memberikan gambaran mengenai dua sumber utama pendapatan STAIS, yaitu dana dari pemerintah daerah dan upaya pendapatan mandiri yang dijalankan oleh STAIS untuk menjaga kelangsungan operasional dan pengembangan institusi di masa depan.

Berdasarkan data yang diperoleh mengenai sumber-sumber pendapatan STAI Sangatta Kutai Timur, terdapat dua sumber utama yang mendukung keberlanjutan institusi ini: pertama, dana yang dialokasikan oleh Pemerintah Kabupaten Kutai Timur, dan kedua, pendapatan mandiri yang berasal dari berbagai program unggulan yang dijalankan oleh STAIS.

#### 1. Dana dari Pemerintah Kabupaten Kutai Timur

Dana yang diterima STAIS dari Pemerintah Kabupaten Kutai Timur memainkan peran yang sangat penting dalam operasional lembaga ini. Dana digunakan untuk mendukung kegiatan akademik dan administrasi, serta untuk kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, serta perawatan fasilitas. Pendanaan dari pemerintah daerah sering menjadi sumber utama bagi banyak institusi pendidikan tinggi swasta di Indonesia, terutama yang masih dalam tahap pengembangan atau yang menghadapi kendala dalam memperoleh pendapatan mandiri (Hotimah and Rohman 2022). Hal tersebut juga yang didapatkan oleh STAI Sangatta Kutai

Timur.

Jika merujuk pada teori-teori tentang pendanaan institusi pendidikan dalam (Binggeli, T. J., & Chandler, 2015; Kurniawan, 2023), pendanaan pemerintah dalam bentuk alokasi dana yang diberikan kepada perguruan tinggi berfungsi sebagai stabilizer utama dalam operasional lembaga. Hal tersebut memungkinkan institusi pendidikan untuk menjaga kelangsungan program akademik, serta memberikan gaji yang layak kepada dosen dan staf pengelola. Di sisi lain, ketergantungan yang tinggi pada dana pemerintah juga menciptakan risiko ketidakpastian, karena anggaran tahunan seringkali terbatas dan dapat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah yang berubah-ubah (Lulaj, Zarin, and Rahman 2022).

Berkenaan dengan teroi di atas, maka ketidakpastian pendapatan dana operasinal kampus bisa saja menimpa STAI Sangatta, atau minimal terlambat mendapatkan dana karena bergantung pada pendanaan dari pemerintah daerah. Jika dianalisis menggunakan hasil penelitian oleh (Putra 2020) maka dijumpai hal yang serupa, dimana perguruan tinggi swasta yang mengandalkan dana dari pemerintah daerah sering kali menghadapi tantangan dalam hal efisiensi anggaran dan perencanaan jangka panjang. Oleh karena itu, STAIS perlu merencanakan keberlanjutan pendanaannya melalui diversifikasi sumber daya, agar tidak terlalu bergantung pada dana dari satu sumber.

Berdasarkan analisis di atas, dana yang diterima STAIS dari Pemerintah Kabupaten Kutai Timur memiliki peran krusial dalam mendukung operasional lembaga, termasuk kegiatan akademik, administrasi, serta kesejahteraan dosen

dan tenaga kependidikan. Menurut teori pendanaan pendidikan, alokasi dana dari pemerintah berfungsi sebagai stabilizer yang memungkinkan lembaga untuk menjalankan program-program akademik dan operasionalnya sebagaimana diungkapkan oleh (Binggeli, T. J., & Chandler 2015). Namun, ketergantungan yang tinggi terhadap dana pemerintah juga berisiko menyebabkan ketidakpastian, mengingat alokasi anggaran yang terbatas dan bisa dipengaruhi oleh perubahan kebijakan pemerintah sebagaimana diungkapkan oleh (Hotimah and Rohman 2022). Oleh karena itu, sudah saatnya bagi STAIS untuk menerapkan strategi diversifikasi pendanaan, seperti melalui pendapatan mandiri dari program unggulan, guna memastikan keberlanjutan institusi di masa depan dan mengurangi risiko ketergantungan pada sumber daya tunggal.

## 2. Pendapatan Mandiri

Selain dana dari pemerintah, STAIS juga mengembangkan pendapatan mandiri melalui berbagai program unggulan. Pendapatan ini dihasilkan dari kegiatan kelas unggulan yang diselenggarakan untuk meningkatkan daya saing dan relevansi akademik lembaga ini. Pendapatan mandiri menjadi sumber yang sangat penting bagi perguruan tinggi swasta dalam mengurangi ketergantungan pada dana eksternal dan untuk meningkatkan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan. Pendapatan mandiri ini sesuai dengan konsep Diversifikasi Pendapatan dalam teori manajemen pendidikan (Githaiga 2021). Teori ini menekankan pentingnya perguruan tinggi untuk mengembangkan sumber pendapatan yang beragam, seperti program kelas unggulan, penyelenggaraan

seminar, dan pelatihan-pelatihan khusus. Program-program ini tidak hanya memberikan pendapatan tambahan bagi institusi, tetapi juga meningkatkan reputasi akademik dan hubungan dengan masyarakat serta industri.

Pendapatan mandiri juga dapat memperkuat posisi keuangan lembaga, memungkinkan STAIS untuk berinvestasi dalam pengembangan fasilitas, meningkatkan kualitas pendidikan, dan mendukung program riset yang berkelanjutan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh (Saniah 2020), banyak perguruan tinggi swasta yang sukses meningkatkan kualitas akademik dan keberlanjutan institusi mereka dengan memperkenalkan program-program unggulan yang diikuti oleh mahasiswa dan masyarakat luas. Oleh karena itu, strategi ini seharusnya menjadi prioritas bagi STAIS dalam upaya mencapai akreditasi yang lebih tinggi dan pengembangan jangka panjang.

Pendanaan yang berasal dari Pemerintah Kabupaten Kutai Timur dan pendapatan mandiri merupakan dua sumber utama yang mendukung keberlanjutan STAIS Sangatta. Keduanya saling melengkapi, dengan dana pemerintah memberikan kestabilan jangka pendek, sementara pendapatan mandiri memberikan fleksibilitas dan potensi pengembangan jangka panjang. Oleh karena itu, STAIS harus terus mengoptimalkan kedua sumber ini dengan merencanakan strategi pendanaan yang lebih beragam, termasuk memperkenalkan lebih banyak program unggulan yang dapat menarik minat masyarakat luas.

#### **Mekanisme Pengelolaan dan Perhitungan Pendapatan**

Temuan lapangan tentang

mekanisme pengelolaan dan perhitungan pendapatan anggaran, STAIS memiliki mekanisme yang terstruktur. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumentasi, diketahui bahwa sumber dana utama STAIS berasal dari pengajuan anggaran melalui yayasan kepada pemerintah Kabupaten Kutai Timur. Setelah dana tersebut disetujui oleh pihak pemerintah, proses distribusi dilakukan dari yayasan ke lembaga STAIS. Alokasi anggaran yang diterima STAIS mencakup berbagai kebutuhan, seperti operasional harian, pengembangan program studi, serta kegiatan akademik dan non-akademik. Namun, pengajuan dana tidak selalu sepenuhnya terpenuhi. Hal ini memaksa pihak STAIS untuk melakukan penyesuaian prioritas anggaran, dengan memfokuskan pengeluaran pada kebutuhan yang dianggap paling mendesak.

Perencanaan alokasi dana dilakukan melalui rapat koordinasi yang melibatkan jajaran struktural dan unit-unit terkait di STAIS. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap anggaran yang dialokasikan sesuai dengan kebutuhan dan prioritas lembaga. Dalam aspek pelaporan, pihak STAIS menerapkan prinsip transparansi. Pelaporan keuangan dilakukan secara berkala dan melibatkan yayasan, bendahara, serta tim pengelola keuangan lainnya. Laporan keuangan ini juga disampaikan kepada pemerintah Kabupaten Kutai Timur sebagai bentuk pertanggungjawaban atas penggunaan dana yang telah diterima. Meskipun terdapat kendala dalam pemenuhan pengajuan anggaran, pengelolaan dana di STAIS dirancang secara terorganisir untuk mendukung keberlangsungan operasional dan pengembangan lembaga.

Dalam bidang penelitian, sejak

tahun 2017, STAIS mulai menghidupkan kembali budaya meneliti di lingkungan kampus. Hal ini dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada dosen untuk melaksanakan penelitian, baik secara individu, kelompok, maupun melalui kolaborasi. Selain itu, untuk mendukung publikasi hasil penelitian, STAIS telah mendirikan jurnal ilmiah sebagai wadah resmi yang memfasilitasi publikasi karya akademik dosen. Di bidang pengabdian kepada masyarakat, STAIS secara aktif mendorong dosen dan mahasiswa untuk terlibat dalam kegiatan berbasis komunitas. Meskipun terdapat kendala berupa keterbatasan dana, institusi ini tetap berusaha mencari solusi, termasuk mengajukan hibah penelitian dan pengabdian dari pemerintah pusat maupun sumber pendanaan lainnya. Upaya tersebut menjadi bagian dari strategi STAIS untuk tetap berperan aktif dalam memenuhi kewajiban Tri Dharma Perguruan Tinggi secara berkelanjutan.

**Tabel 2:**

Mekanisme Pengelolaan dan Perhitungan Pendapatan di STAIS

No.	Aspek	Deskripsi
1	Sumber Dana Utama	Pengajuan anggaran melalui yayasan kepada pemerintah Kabupaten Kutai Timur.
2	Proses Distribusi Dana	Disalurkan dari yayasan ke lembaga STAIS.
3	Alokasi Anggaran	- Operasional harian - Pengembangan program studi - Kegiatan akademik dan non-akademik
4	Kendala Pengajuan Dana	Pengajuan dana tidak selalu sepenuhnya terpenuhi, sehingga perlu penyesuaian

No.	Aspek	Deskripsi
5	Perencanaan Alokasi Dana	prioritas anggaran. Rapat koordinasi melibatkan jajaran struktural dan unit-unit terkait di
6	Pelaporan Keuangan	- Pelaporan dilakukan secara berkala oleh bendahara dan tim pengelola keuangan - Laporan disampaikan kepada yayasan dan pemerintah Kabupaten Kutai Timur sebagai pertanggungjawaban
7	Prinsip Pelaporan	Transparansi
8	Komitmen dalam Tri Dharma	Fokus pada bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
	Bidang Pendidikan	Meningkatkan kualitas dosen melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi.
	Bidang Penelitian	- Menghidupkan budaya penelitian sejak 2017. - Memberikan kesempatan dosen untuk penelitian individu, kelompok, atau kolaborasi
	Bidang Pengabdian kepada Masyarakat	- Mendirikan jurnal ilmiah untuk publikasi hasil penelitian dosen - Mendorong dosen dan mahasiswa terlibat dalam kegiatan berbasis komunitas (PkM) - Solusi untuk keterbatasan dana, pengajuan hibah

No.	Aspek	Deskripsi
		dari pemerintah pusat dan sumber pendanaan lain

Tabel di atas memberikan gambaran mengenai bagaimana STAIS mengelola anggaran dan dana, serta upaya lembaga dalam mendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi meskipun menghadapi berbagai kendala.

Sumber dana utama STAI Sangatta Kutai Timur berasal dari pengajuan anggaran melalui yayasan kepada Pemerintah Kabupaten Kutai Timur. Hal ini mencerminkan adanya hubungan yang erat antara perguruan tinggi dan pemerintah daerah dalam pembiayaan operasional lembaga pendidikan. Menurut teori *stakeholder theory* (Freeman, 2010; Carpentras et al., 2022) perguruan tinggi sebagai organisasi pendidikan perlu mempertimbangkan berbagai pemangku kepentingan dalam upaya keberlanjutan operasionalnya, salah satunya adalah pemerintah daerah sebagai penyedia dana utama. Hal ini dapat dilihat dalam upaya STAI yang secara aktif mengajukan anggaran untuk memenuhi kebutuhan operasional dan pengembangan institusi.

Proses distribusi dana yang disalurkan dari yayasan ke lembaga STAIS menggambarkan pentingnya mekanisme distribusi yang jelas dan transparan untuk memastikan dana sampai pada tujuan yang sesuai. Menurut , sistem distribusi yang efisien dalam organisasi pendidikan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya (Rahman 2020). Pendistribusian dana ini juga harus mempertimbangkan aspek efisiensi agar anggaran dapat digunakan dengan tepat sasaran.

Alokasi anggaran, dimana Alokasi anggaran pada STAI dibagi ke dalam

beberapa pos penting, seperti operasional harian, pengembangan program studi, dan kegiatan akademik serta non-akademik. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan dalam pendidikan, yang mengutamakan prioritas pengalokasian dana sesuai dengan kebutuhan utama lembaga (Syukri et al. 2024). Pembagian anggaran ini juga menunjukkan usaha untuk menciptakan keseimbangan antara kegiatan akademik dan non-akademik, yang keduanya penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Perencanaan Alokasi Dana Proses perencanaan alokasi dana dilakukan melalui rapat koordinasi yang melibatkan jajaran struktural dan unit-unit terkait di STAI. Ini menunjukkan adanya pendekatan partisipatif dalam pengelolaan keuangan, yang menurut teori *participatory management* (Suherni, Wahyudin, and Gunawan 2023), dapat meningkatkan efisiensi dalam pengambilan keputusan dan memastikan bahwa alokasi dana sesuai dengan kebutuhan unit-unit yang ada di dalam lembaga. Keterlibatan berbagai pihak ini penting untuk menciptakan perencanaan yang lebih komprehensif.

Berdasarkan analisis di atas maka, pengelolaan sumber dana di STAI Sangatta Kutai Timur menunjukkan pendekatan yang sistematis dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, terutama Pemerintah Kabupaten Kutai Timur yang menjadi penyedia dana utama melalui yayasan. Hal ini sejalan dengan *stakeholder theory* yang menekankan pentingnya hubungan antara perguruan tinggi dan pihak eksternal, dalam hal ini pemerintah, untuk memastikan keberlanjutan operasional lembaga pendidikan (Carpentras et al.

2022). Upaya STAI untuk mengajukan anggaran secara aktif mencerminkan kesadaran akan pentingnya dukungan eksternal dalam memenuhi kebutuhan operasional dan pengembangan institusi.

Proses distribusi dana yang jelas dan transparan dari yayasan ke STAI juga mencerminkan pentingnya efisiensi dalam pengelolaan anggaran. Hal ini sesuai dengan prinsip bahwa sistem distribusi yang efisien dalam organisasi pendidikan dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya (Syukri et al. 2024). Dalam hal alokasi anggaran, STAI melakukan pembagian yang terstruktur dengan mengutamakan operasional harian, pengembangan program studi, serta kegiatan akademik dan non-akademik. Ini mencerminkan penerapan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang tepat, dengan keseimbangan yang baik antara kegiatan akademik dan non-akademik, yang keduanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Namun, kendala yang dihadapi STAI, seperti pengajuan dana yang tidak selalu terpenuhi sepenuhnya, menuntut adanya penyesuaian prioritas anggaran. Hal ini menunjukkan tantangan yang sering dihadapi oleh perguruan tinggi dengan keterbatasan anggaran dan memerlukan perencanaan yang lebih fleksibel (Hasanah et al. 2024). Penyesuaian anggaran yang dilakukan STAI adalah langkah yang bijak untuk memastikan bahwa kebutuhan yang paling mendesak tetap dapat dipenuhi meskipun dengan anggaran terbatas.

Proses perencanaan alokasi dana melalui rapat koordinasi yang melibatkan jajaran struktural dan unit-unit terkait di STAI menunjukkan adanya pendekatan participatory management. Pendekatan ini diyakini dapat meningkatkan efisiensi

dalam pengambilan keputusan dan memastikan bahwa alokasi dana dilakukan sesuai dengan kebutuhan setiap unit di lembaga, sesuai dengan teori participatory management (Suherni et al. 2023). STAI Sangatta Kutai Timur telah menunjukkan upaya yang matang dalam pengelolaan sumber daya keuangan, meskipun ada tantangan yang dihadapi dalam hal keterbatasan dana. Pendekatan yang sistematis, transparan, dan partisipatif dalam pengelolaan anggaran dapat meningkatkan efektivitas operasional dan mendukung pencapaian tujuan institusi dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

### **Tantangan yang dihadapi dalam optimalisasi pendapatan STAI Sangatta**

Temuan lapangan berkaitan dengan tantangan dalam proses pengelolaan keuangan, salah satu kendala utama yang dihadapi adalah munculnya kebutuhan atau program mendadak yang tidak terencana dalam Rencana Anggaran Belanja (RAB). Hal ini sering terjadi pada kegiatan besar seperti akreditasi, di mana anggaran awal yang telah direncanakan ternyata tidak mencukupi karena adanya kebutuhan riil di lapangan yang lebih besar dari perkiraan. Untuk mengatasi kendala tersebut, pihak pengelola menerapkan solusi berupa pemanfaatan dana sementara dari pos yang belum digunakan, seperti dana operasional. Dana tersebut digunakan untuk menutupi kebutuhan mendesak dan kemudian dikembalikan ke pos asalnya setelah pencairan anggaran berikutnya. Selain itu, strategi pengelolaan keuangan yang lebih disiplin juga diterapkan, yaitu dengan menyusun prioritas program dan melakukan efisiensi pada pengeluaran yang dianggap tidak terlalu mendesak.

Langkah-langkah ini dilakukan untuk memastikan pengelolaan keuangan tetap berjalan secara optimal meskipun menghadapi kendala mendadak.

Temuan lain berkaitan dengan upaya memastikan keberlanjutan pengelolaan keuangan dan peningkatan akreditasi, STAIS telah merancang berbagai langkah strategis. Pertama, terkait dengan pengelolaan keuangan, STAIS berfokus pada penguatan hubungan dengan pemerintah daerah untuk memaksimalkan dukungan pendanaan. Selain itu, STAIS juga terus berupaya meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan dana yang ada, serta merancang berbagai strategi untuk meningkatkan pendapatan mandiri, seperti pengembangan program-program yang dapat mendatangkan sumber dana alternatif. Langkah-langkah yang diambil oleh STAIS ini bertujuan untuk memperkuat posisi lembaga sebagai institusi pendidikan yang berkelanjutan, mampu bersaing, dan memberikan kontribusi yang lebih besar kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas akademik dan pengelolaan yang lebih efisien.

**Tabel 3:**

Tantangan dan Langkah-Langkah yang Diambil STAI Sangatta dalam Pengelolaan

No.	Tantangan yang dihadapi	Solusi yang Diterapkan	Langkah Strategis
1	Kebutuhan mendadak yang tidak terencana dalam RAB	- Pemanfaatan dana sementara dari pos yang belum digunakan, seperti dana operasional.	Pengelolaan Keuangan - Penguatan hubungan dengan pemerintah daerah untuk
2	Anggaran	- Dana yang	memaksim

No.	Tantangan yang dihadapi	Solusi yang Diterapkan	Langkah Strategis
	awal tidak mencukupi karena kebutuhan riil di lapangan lebih besar dari perkiraan.	digunakan akan dikembalikan setelah pencairan anggaran berikutnya.	alkan dukungan pendanaan. - Meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan dana yang ada. - Merancang strategi untuk meningkatkan pendapatan mandiri dengan mengembangkan program-program yang dapat mendatangkan sumber dana alternatif.
		- Menyusun prioritas program dan melakukan efisiensi pada pengeluaran yang tidak terlalu mendesak.	

Tabel di atas menggambarkan tantangan yang dihadapi oleh STAI Sangatta dalam pengelolaan keuangan dan bagaimana solusi yang diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut. Selain itu, juga dijelaskan langkah-langkah strategis yang diambil untuk memastikan keberlanjutan pengelolaan keuangan dan peningkatan akreditasi di lembaga tersebut.

Tantangan yang dihadapi oleh STAIS Sangatta Kutai Timur, seperti kebutuhan mendadak yang tidak terencana dalam Rencana Anggaran Belanja (RAB) serta anggaran awal yang tidak mencukupi, merupakan masalah umum

dalam manajemen pendidikan tinggi. Menurut (Zainal, Harahap, and Putra 2020), pengelolaan keuangan di lembaga pendidikan memerlukan fleksibilitas untuk mengakomodasi kebutuhan dinamis, terutama pada institusi yang masih dalam tahap pengembangan.

Kebutuhan mendadak yang tidak terencana seringkali menjadi kendala bagi institusi pendidikan, terutama jika alokasi anggaran tidak memadai. Hal ini sesuai dengan temuan (Nelly 2021) yang menyatakan bahwa kelemahan dalam perencanaan anggaran sering kali menyebabkan defisit dana operasional, sehingga memerlukan solusi inovatif untuk menjaga keberlanjutan operasional. terdapat juga kendala yang dihadapi STAI adalah pengajuan dana yang tidak selalu terpenuhi sepenuhnya, sehingga perlu penyesuaian prioritas anggaran. Hal ini mencerminkan tantangan yang dihadapi oleh banyak perguruan tinggi dalam mengelola anggaran yang terbatas. Menurut (Hasanah et al. 2024), perguruan tinggi sering kali menghadapi masalah pengelolaan dana yang terbatas yang memerlukan strategi perencanaan yang lebih fleksibel. Penyesuaian prioritas anggaran ini menjadi langkah yang perlu diambil agar kebutuhan yang paling mendesak tetap dapat dipenuhi.

Solusi yang diterapkan STAIS, seperti memanfaatkan dana dari pos yang belum digunakan dan menyusun prioritas program, mencerminkan pendekatan adaptif dalam manajemen keuangan. Menurut teori manajemen keuangan pendidikan oleh (Trihantoyo 2020), fleksibilitas dan efisiensi dalam pengelolaan dana adalah kunci untuk memastikan efektivitas pelaksanaan program. Penerapan solusi ini juga menunjukkan adanya upaya pemanfaatan

sumber daya secara optimal, sebagaimana dijelaskan oleh (Nurdianasari 2024) dalam prinsip dasar manajemen sumber daya. Penyusunan prioritas program dan efisiensi pengeluaran yang tidak mendesak juga relevan dengan teori value for money, yang menekankan efisiensi, efektivitas, dan ekonomi dalam pengelolaan anggaran pendidikan (Yudianto et al. 2023).

Langkah strategis STAIS untuk keberlanjutan, seperti memperkuat hubungan dengan pemerintah daerah, juga menjadi komponen kunci dalam mengatasi keterbatasan anggaran Strategi keberlanjutan yang diambil oleh STAIS, seperti penguatan hubungan dengan pemerintah daerah, efisiensi pengelolaan dana, dan pengembangan pendapatan mandiri, mencerminkan praktik terbaik dalam manajemen institusi pendidikan. Menurut penelitian, dukungan pemerintah daerah sangat penting dalam pengembangan institusi pendidikan, terutama untuk pengadaan fasilitas dan operasional awal. Langkah strategis untuk meningkatkan pendapatan mandiri, seperti pengembangan program unggulan, sejalan dengan hasil penelitian (Ramin 2023), yang menemukan bahwa diversifikasi sumber pendapatan dapat meningkatkan daya tahan institusi pendidikan terhadap perubahan ekonomi.

Pendekatan yang diterapkan STAIS mencerminkan penerapan teori manajemen strategis pendidikan (Mubarok, Sholeh, and Irayana 2023), yang menekankan pentingnya adaptasi terhadap tantangan internal dan eksternal melalui perencanaan jangka panjang. Strategi peningkatan pendapatan mandiri juga sesuai dengan konsep entrepreneurial university, di mana institusi pendidikan tinggi berperan aktif dalam menciptakan



peluang pendanaan alternatif (Mubarok et al. 2023). Langkah yang diambil oleh STAIS dalam mengatasi tantangan keuangan menunjukkan respons yang proaktif dan adaptif. Namun, diperlukan peningkatan kapasitas dalam perencanaan anggaran berbasis data untuk meminimalkan risiko kebutuhan mendadak yang tidak terencana. Selain itu, kolaborasi yang lebih erat dengan sektor swasta dapat menjadi alternatif untuk diversifikasi pendanaan.

Dengan demikian maka, tantangan yang dihadapi STAIS Sangatta Kutai Timur, seperti kebutuhan mendadak dalam Rencana Anggaran Belanja (RAB) dan anggaran awal yang tidak mencukupi, mencerminkan masalah umum dalam pengelolaan keuangan institusi pendidikan tinggi, khususnya pada tahap pengembangan. Solusi yang diterapkan, seperti pemanfaatan dana dari pos anggaran yang belum digunakan, penyusunan prioritas program, serta efisiensi pengeluaran, menunjukkan penerapan prinsip manajemen keuangan yang fleksibel dan adaptif, sebagaimana diuraikan dalam teori *value for money* dan manajemen strategis pendidikan (Zebua and Anwar 2022).

Strategi keberlanjutan melalui penguatan hubungan dengan pemerintah daerah dan diversifikasi pendapatan mandiri mencerminkan praktik terbaik dalam pengelolaan institusi pendidikan, sejalan dengan konsep *entrepreneurial university* (Hia, Madhakomala, and Rugaiyah 2022). Pendekatan ini menegaskan pentingnya respons proaktif terhadap tantangan internal dan eksternal, meskipun peningkatan kapasitas perencanaan berbasis data dan kolaborasi dengan sektor swasta tetap menjadi prioritas untuk mengoptimalkan

keberlanjutan keuangan di masa depan. Selain itu, STAIS juga perlu memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung transparansi dan efisiensi pengelolaan keuangan. Penerapan sistem berbasis digital tidak hanya membantu dalam perencanaan anggaran yang lebih akurat, tetapi juga memungkinkan monitoring real-time terhadap penggunaan dana. Dengan kombinasi strategi adaptif, dukungan pemerintah, dan inovasi dalam manajemen keuangan, STAIS dapat memperkuat posisinya sebagai lembaga pendidikan tinggi yang berdaya saing dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Pengelolaan keuangan di STAIS Sangatta Kutai Timur menunjukkan tantangan yang signifikan, terutama terkait kebutuhan mendadak yang tidak terencana dalam RAB dan keterbatasan anggaran awal. Untuk mengatasi kendala ini, STAIS telah mengimplementasikan berbagai solusi yang inovatif, seperti optimalisasi dana sementara, pengembalian anggaran setelah pencairan berikutnya, dan penyusunan prioritas program dengan efisiensi pengeluaran. Selain itu, langkah strategis seperti penguatan hubungan dengan pemerintah daerah, peningkatan efisiensi pengelolaan dana, serta pengembangan strategi pendapatan mandiri melalui program unggulan turut berkontribusi terhadap keberlanjutan operasional institusi. Pendekatan adaptif dan strategis ini tidak hanya memperkuat stabilitas keuangan STAIS, tetapi juga menjadi model pengelolaan yang relevan untuk institusi serupa dalam menghadapi dinamika pembiayaan pendidikan tinggi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aslindah, Andi, and Widyatmike Gede Mulawarman. 2022. "Membangun Masa Depan Melalui Manajemen Keuangan Pendidikan Yang Efektif." *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan* 2(2):65–74. doi: 10.30872/jimpian.v2i2.2606.
- Binggeli, T. J., & Chandler, D. L. 2015. "Financing Higher Education Institutions: Models and Strategies." *Journal of Higher Education Policy and Management* 37(1):16–32.
- Carpentras, Dino, Paul J. Maher, Caoimhe O'Reilly, and Michael Quayle. 2022. "Deriving an Opinion Dynamics Model from Experimental Data." *Journal of Artificial Societies and Social Simulation* 25(4).
- CNN Indonesia. 2022. "DPR Ungkap 90 Persen Perguruan Tinggi Swasta Di RI Kurang Sehat." *Cnnindonesia.Com*, September 19.
- Fadhila, Nindita, and Lilia Pasca Riani. 2024. "Menelisik Problematika Pembiayaan Pendidikan Di Indonesia: Sebuah Tinjauan Literatur." *Prosiding Pendidikan Ekonomi* 129–39.
- Freeman, R. Edward. 2010. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge university press.
- Githaiga, Peter Nderitu. 2021. "Revenue Diversification and Financial Sustainability of Microfinance Institutions." *Asian Journal of Accounting Research* 7(1):31–43.
- Hajizah, Arsi. 2024. "Penerapan User Experience Dalam Permodelan Sistem Informasi Keuangan." *Journal of Information Technology, Software Engineering and Computer Science* 2(1):1–11. doi: 10.58602/itsecs.v2i1.88.
- Hamid, Abdul Rosyid Teguhdin, Abdul Latif, and Mumun Mulyati. 2023. "Mengurai Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan: Menyongsong Transformasi Pendidikan." *INTERSTUDIA: Journal of Contemporary Education in Islamic Society* 1(2):30–45.
- Handayani, Erna. 2023. "Anteseden Financial Sustainability Perguruan Tinggi Swasta Di Indonesia."
- Handayani, Lisa, Aldila Prillia Putri, Dewi Riana, Esther Naomi Samosir, Septi Indrawani Turan, and Widyamike Gede Mulawarman. 2023. "Manajemen Strategis Pengelolaan Keuangan Untuk Peningkatan Mutu Sarana Dan Prasana Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta." *Pendas Mahakam: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar* 8(2):158–69.
- Hasanah, Iqlimatun, Laily Salsabillah, Zaid Alaudin, and Hesti Kusumaningrum. 2024. "Analisis Dampak Kebijakan Pendidikan Terbaru Pada Manajemen Sekolah." *Sinar Dunia: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Ilmu Pendidikan* 3(4):77–90.
- Hia, Liberti Natalia, R. Madhakomala, and Rugaiyah Rugaiyah. 2022. "The Concept of Student Entrepreneurship in the Era of Independent Learning."
- Hotimah, Husnul, and Baeti Rohman. 2022. "Pengelolaan Dunia Pendidikan Di Indonesia: Tinjauan Kritis Terhadap Sumberdaya Manusia Dan Kebijakan, Perspektif Konvensional Dan Perspektif Islam." *IQ (Ilmu Al-Qur'an): Jurnal*

- Pendidikan Islam* 5(02):189–204.
- Kurniawan, Muchamad Arif. 2023. “BAB 5 Manajemen Keuangan Pendidikan: Mewujudkan Keadilan, Transparansi, Dan Akuntabilitas Lembaga.” in *Manajemen Pendidikan Islam: Filosofi, Konsep Dasar, dan Implementasi Praktis*. Vol. 123. Pustaka Peradaban.
- Lulaj, Enkeleda, Ismat Zarin, and Shawkat Rahman. 2022. “A Novel Approach to Improving E-Government Performance from Budget Challenges in Complex Financial Systems.” *Complexity* 2022(1):2507490. doi: 10.1155/2022/2507490.
- Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. United Kingdom: Sage Publications.
- MS, Syaifullah. 2021. “Manajemen Keuangan Pendidikan.” *Scolae* 4(1). doi: 10.56488/scolae.v4i1.86.
- Mubarok, Ramdanil, Makherus Sholeh, and Ika Irayana. 2023. “Classroom Management Strategy in Implementing the Merdeka Curriculum (Independent Curriculum) in Primary Education Institutions.” *Al-Adzka: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 13(2):189–202. doi: 10.18592/aladzkapgmi.v13i2.11356.
- Muhajir, Nur Muhammad Najmi, Machdum Bachtiar, and Anis Fauzi. 2023. “Pentingnya Manajemen Pembiayaan Dalam Pendidikan.” *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* 5(2):4684–89. doi: 10.31004/jpdk.v5i2.14207.
- Najihah, Iffatun, and Suaib H. Muhammad. 2021. “Konsep Manajemen Keuangan Dalam Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al Qur’an Dan Hadis.” *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 5(2):223–39. doi: 10.24252/idaarah.v5i2.21616.
- Nelly, Nelly. 2021. “Manajemen Finansial Lembaga Pendidikan Islam (Studi Tentang Optimalisasi Anggaran Pembiayaan).” *Hikmah* 18(1):28–40.
- Nurdianasari, Rista. 2024. “Konsep Manajemen Bisnis.” *Etika Dan Konsep Manajemen Bisnis* 67.
- Putra, Komang Satria Wibawa. 2020. “Legalitas Pemerintah Daerah Dalam Memberikan Bantuan Dana Kepada Perguruan Tinggi Di Indonesia.” *Kertha Wicaksana* 14(2):103–9. doi: 10.22225/kw.14.2.2020.103-109.
- Putri, Lailatul Fitriah Eka. 2024. “Peran Pembiayaan Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan.” *Jurnal Dirosah Islamiyah* 6(3):1364–76. doi: 10.47467/jdi.v6i3.5737.
- Rahman, Yudi Ardian. 2020. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam* 4(2).
- Ramin, Moh. 2023. “Kolaborasi Perguruan Tinggi Dan Masyarakat Dalam Peningkatan Ekonomi Lokal Di Desa Pangereman Pamekasan.” *Jurnal Ngejha* 2(2):272–84.
- Rochaendi, Endi, Aminudin Aminudin, Eki Kiyamudin, and Andi Wahyudi. 2022. “Pengaruh Kepemimpinan Strategik Dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan.” *JAMP. Jurnal Adminstrasi Dan Manajemen Pendidikan* 5(1):53–63.
- Saniah, Lasty. 2020. “Strategi Pembiayaan Mandiri Di Lembaga

- Pendidikan Islam Swasta Dalam Bentuk Badan Usaha Milik Lembaga Pendidikan (BUMLP) Studi Kasus Di SMA Muhammadiyah 8 Ciputat.”
- Shobri, Muwafiqus. 2024. “Peran Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Transparansi Dan Akuntabilitas Di Lembaga Pendidikan Islam.” *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2(2):78–88. doi: 10.37348/aksi.v2i2.302.
- Suherni, Eneng Siti, Achmad Wahyudin, and Agus Gunawan. 2023. “Analysis of Adaptive and Participatory Leadership Models Study of Educational Institutional Leadership Models.” *Journal of Educational Analytics* 2(4):495–502. doi: 10.55927/jeda.v2i4.6732.
- Sutardi, Derry. 2022. “Duh, 90 Persen Kampus Swasta Di Indonesia ‘Kurang Sehat’, DPR: Banyak Kesenjangan.” *PT Disway Jaringan Indonesia (DISWAY.ID)*, September 19.
- Syukri, Makmur, Sri Melisawati, Desi Fatma, and Reni Renanda. 2024. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Terhadap Mutu Pendidikan Dasar.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10(18):605–17. doi: 10.5281/zenodo.13932587.
- Trihantoyo, Syunu. 2020. *Manajemen Keuangan Pendidikan*. Pustaka Aksara.
- Wahyuni, Molli, Noverta Effendi, Ilham Zamil, and Melya Husna. 2023. “Pengembangan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Baru Melalui Kemitraan.” *Jurnal Pendidikan Dan Konseling* 5(1).
- Widiyanti, Ade. 2022. “Proyeksi Akuntabilitas Keuangan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Swasta.” *TECHNOBIZ: International Journal of Business* 5(2):124–33.
- Windasari, Ihsanul. 2024. “Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Dalam Perspektif Islam.” *Hasina: Jurnal Akuntansi Dan Bisnis Syariah* 1(1):10–25. doi: 10.35897/hasina.v1i1.1395.
- Yudianto, Ujang Cepi Barlian, Prisna Defauzi, Jajang Rusmana Ahadiat, Lufi Ardiana, Nany Kusmiyati, Narti Nurlaela, Nuron Ramdhani, Raden Dewangga Tresna Erawan, Desemberi Trianugrahwati, and Rudi Alam. 2023. “Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Overview Implementasi Pembiayaan Pendidikan Di Satuan-Satuan Pendidikan.”
- Zainal, Andri, Khairunnisa Harahap, and Pasca Dwi Putra. 2020. “Bunga Rampai Klinik Ekonomi Kreatif Di Perguruan Tinggi.”
- Zebua, Ali Marzuki, and Khairul Anwar. 2022. “The Implementation of Strategic Management: Using Balance Scorecard Method at The Department of Islamic Education of IAIN Kerinci.” *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 6(2):117–32.