



Model Inovasi Penggalan Sumber Pendapatan Non-Akademik dalam Mendukung Kemandirian Keuangan PTKIN Badan Layanan Umum

Nurul Setianingrum

Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Indonesia

E-mail: nurulsetia.febi@uinkhas.ac.id

Fatimatuzzahro

Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Indonesia

E-mail : Fatimatuz.zahro95@uinkhas.ac.id

Risanda A. Budiantoro

Universitas Negeri Semarang, Indonesia

E-mail: risanda.abe@mail.unnes.ac.id

Abstract:

This study aims to analyze the management of non-academic revenue sources in State Islamic Higher Education Institutions with Public Service Agency status (PTKIN BLU), identify the challenges and opportunities for their development, and formulate a sustainable revenue innovation model. This research employed a qualitative approach using field research methods through in-depth interviews, observations, and documentation studies. The objectives of this study are to analyze the management and exploration of non-academic revenue sources in PTKIN BLU, identify challenges and opportunities in optimizing non-academic revenue sources, and identify innovation models that can be developed to sustainably increase non-academic revenue in PTKIN BLU.

The findings indicate that the management of non-academic revenue has evolved toward a more professional and adaptive governance system, although it still faces institutional, human resource, and financial digitalization challenges. This study proposes the Integration and Accountability Model (I²A), which consists of structural innovation through strengthening business unit governance, collaborative innovation through strategic partnerships with industries and Islamic financial institutions, and sustainable innovation oriented toward economic, social, and spiritual sustainability to support the financial independence of PTKIN BLU based on transparency and Islamic values.

Keywords: PTKIN BLU, non-academic revenue, financial innovation, governance, financial independence.

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan sumber pendapatan non-akademik pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Badan Layanan Umum (PTKIN BLU), mengidentifikasi tantangan dan peluang pengembangannya, serta merumuskan model inovasi pendapatan yang berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *field research* melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi tujuan penelitian ini yaitu Menganalisis kondisi pengelolaan dan penggalan sumber pendapatan dana non akademik di PTKIN BLU, Mengidentifikasi tantangan dan peluang dalam optimalisasi sumber pendapatan dana non akademik, Mengidentifikasi Model inovasi yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan sumber pendapatan dana non akademik di PTKIN BLU secara berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pendapatan non-akademik telah berkembang menuju tata kelola yang lebih profesional dan adaptif, meskipun masih menghadapi kendala kelembagaan, sumber daya manusia, serta digitalisasi sistem keuangan. Penelitian ini menghasilkan Model Integrasi dan Akuntabilitas (I²A) yang terdiri atas inovasi struktural melalui penguatan tata kelola unit bisnis, inovasi kolaboratif melalui kemitraan strategis dengan industri dan lembaga keuangan syariah, serta inovasi berkelanjutan yang berorientasi pada keberlanjutan ekonomi, sosial, dan spiritual guna mendukung kemandirian keuangan PTKIN BLU berbasis transparansi dan nilai syariah.

Kata kunci: PTKIN BLU, pendapatan non-akademik, inovasi keuangan, tata kelola, kemandirian finansial.

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi saat ini menghadapi tekanan yang semakin kompleks dalam mengelola sumber daya secara efektif di tengah percepatan globalisasi, transformasi digital, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas institusi pendidikan. Perguruan tinggi tidak lagi hanya dipandang sebagai institusi akademik yang berfungsi menghasilkan lulusan dan pengetahuan, melainkan juga sebagai entitas sosial-ekonomi yang dituntut mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi, kebutuhan pasar kerja, serta dinamika kebijakan publik global. Dalam perspektif tata kelola modern, pengelolaan perguruan tinggi memerlukan kapasitas manajerial yang adaptif, inovatif, dan berbasis efisiensi agar mampu mempertahankan keberlanjutan institusi dalam jangka panjang (Altbach et al., 2009)). Oleh sebab itu, diversifikasi sumber pembiayaan menjadi salah satu isu strategis dalam pengembangan higher education governance di berbagai negara.

Di Indonesia, reformasi tata kelola keuangan perguruan tinggi diwujudkan melalui penerapan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang kemudian diperbarui melalui PP Nomor 74 Tahun 2012. Kebijakan ini memberikan fleksibilitas kepada perguruan tinggi, termasuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), untuk mengelola sumber daya keuangannya secara mandiri berdasarkan prinsip efisiensi, produktivitas, dan praktik

bisnis yang sehat tanpa meninggalkan orientasi pelayanan publik. Melalui skema BLU, PTKIN diharapkan mampu meningkatkan kualitas layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sekaligus memperkuat kapasitas kelembagaan dalam menghadapi tantangan pembiayaan pendidikan tinggi yang semakin dinamis.

Meskipun demikian, implementasi BLU juga menghadirkan tantangan baru, terutama terkait kemampuan perguruan tinggi dalam menciptakan sumber pendapatan alternatif di luar Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta biaya pendidikan mahasiswa. Hingga tahun 2025, Kementerian Agama mencatat terdapat 28 satuan kerja PTKIN yang telah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU. Namun demikian, struktur pendapatan PTKIN BLU secara umum masih didominasi oleh sumber pendapatan akademik seperti UKT/SPP, program pendidikan, dan jalur penerimaan mahasiswa baru. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kemandirian finansial PTKIN masih relatif rendah dan berpotensi menimbulkan kerentanan fiskal apabila terjadi penurunan jumlah mahasiswa, perubahan regulasi pembiayaan pendidikan, maupun peningkatan biaya operasional berbasis digital ((Alifa & Sulaeman, 2023).

Di sisi lain, PTKIN sebenarnya memiliki potensi besar dalam pengembangan pendapatan non-akademik berbasis aset, jejaring sosial-keagamaan, dan ekonomi syariah. Potensi tersebut meliputi pengembangan pusat bisnis halal, sertifikasi produk halal, optimalisasi aset kampus melalui penyewaan fasilitas dan properti, penguatan kemitraan dengan industri syariah, pengembangan wakaf produktif, hingga penyelenggaraan pelatihan dan sertifikasi kompetensi berbasis keagamaan dan profesi. Akan tetapi, berbagai penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi potensi tersebut masih menghadapi sejumlah hambatan, antara lain keterbatasan kualitas sumber daya manusia, lemahnya kapasitas manajerial, kultur birokrasi yang belum adaptif, serta keterbatasan infrastruktur digital pendukung tata kelola usaha kampus ((Sjeh MDjamil Djambek Bukittinggi, n.d.)

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan *field research* (penelitian lapangan). Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam fenomena pengelolaan dan pengembangan sumber pendapatan non-akademik pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Badan Layanan Umum (BLU). Pendekatan ini menekankan pada pemahaman terhadap pengalaman, proses, serta dinamika yang dialami subjek penelitian melalui pengumpulan data secara

alamiah dan interpretatif. (Cai & Etzkowitz, 2020) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial berdasarkan perspektif partisipan melalui observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen dengan pertanyaan yang bersifat terbuka.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi objek penelitian untuk memperoleh data empiris sesuai kondisi nyata di lapangan (Sugiyono et al., n.d.). Pendekatan lapangan dipilih agar peneliti dapat memahami secara komprehensif sistem pengelolaan, strategi penggalan, serta model inovasi pendapatan non-akademik yang diterapkan pada PTKIN berstatus BLU.

Pemilihan objek penelitian dilakukan secara *purposive sampling* dengan pertimbangan bahwa PTKIN tersebut memiliki karakteristik pengelolaan BLU yang berbeda, baik dari aspek tingkat kemandirian keuangan, inovasi tata kelola, maupun pengembangan sumber pendapatan non-akademik. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive dan snowball sampling*, meliputi pimpinan perguruan tinggi, pengelola BLU, kepala unit usaha, bagian keuangan, serta pihak terkait yang memahami pengelolaan pendapatan non-akademik di lingkungan PTKIN.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh informasi mengenai strategi pengelolaan, tantangan, dan inovasi pendapatan non-akademik. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pengelolaan unit usaha dan tata kelola keuangan BLU di masing-masing PTKIN. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa laporan keuangan BLU, regulasi, laporan kinerja, dokumen perencanaan strategis, serta data pendukung lainnya yang relevan dengan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000), yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, tabel, dan matriks analisis untuk mempermudah interpretasi data. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap berdasarkan pola, hubungan, dan temuan yang muncul selama proses penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan dan penggalan sumber dana non-akademik pada PTKIN BLU telah dilakukan melalui berbagai strategi berbasis optimalisasi

aset, layanan berbayar, dan pengembangan unit usaha kampus. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, pengelolaan BLU dilakukan melalui mekanisme monitoring dan evaluasi (monev), percepatan penyerapan anggaran, serta penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) sebagai instrumen penguatan tata kelola keuangan. Praktik tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan pendapatan non-akademik telah menjadi bagian penting dalam upaya peningkatan kemandirian finansial perguruan tinggi. Temuan ini sejalan dengan konsep good university governance yang menekankan pentingnya akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi dalam tata kelola pendidikan tinggi (Sierra, 2020).

Informan penelitian menjelaskan bahwa sumber pendapatan non-akademik berasal dari pemanfaatan aset kampus dan pengembangan layanan usaha berbasis BLU. Bentuk usaha yang dikembangkan meliputi penyewaan gedung dan fasilitas kampus, pengelolaan kantin dan café, layanan penginapan, travel, property management, serta penyelenggaraan berbagai kegiatan berbayar. Selain itu, beberapa perguruan tinggi juga mulai mengembangkan pengelolaan dana pihak ketiga, wakaf produktif, pusat pengembangan bisnis, hingga layanan pelatihan dan konsultasi berbasis kompetensi akademik dan keagamaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa PTKIN BLU mulai bergerak menuju model entrepreneurial university yang menempatkan perguruan tinggi sebagai institusi akademik sekaligus entitas ekonomi produktif (Penulis et al., 2021).

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kontribusi pendapatan non-akademik terhadap total pendapatan BLU masih relatif terbatas. Meskipun belum mampu menjadi sumber utama pendapatan institusi, keberadaan dana non-akademik telah memberikan tambahan pemasukan yang mendukung operasional dan pengembangan layanan kampus. Kondisi ini memperlihatkan bahwa pengembangan sumber pendapatan alternatif masih berada pada tahap transisi menuju model kemandirian keuangan yang lebih optimal. (Nafsih et al., 2024) menjelaskan bahwa ketergantungan lembaga publik terhadap satu sumber pembiayaan dapat meningkatkan risiko kerentanan finansial, sehingga diversifikasi pendapatan menjadi strategi penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan adanya variasi kapasitas tata kelola antar perguruan tinggi. Perguruan tinggi yang lebih awal menerapkan pola BLU cenderung memiliki sistem pengelolaan yang lebih mapan, termasuk keberadaan pedoman teknis, transparansi laporan keuangan, unit pengawasan internal, serta penguatan sinergi kelembagaan melalui benchmarking dengan perguruan tinggi lain. Selain pengembangan aset fisik (*tangible assets*), beberapa institusi juga mulai mengembangkan aset nonfisik (*intangible assets*), seperti

pemanfaatan tenaga ahli sebagai konsultan, pelatihan profesional, *short course*, dan layanan sertifikasi halal berbasis kompetensi akademik. Temuan ini memperkuat pandangan (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) mengenai transformasi perguruan tinggi menuju institusi inovatif berbasis *knowledge economy* yang tidak hanya menghasilkan ilmu pengetahuan, tetapi juga mampu menciptakan nilai ekonomi dan sosial.

Untuk memperjelas hasil penelitian, berikut disajikan tabel ringkasan temuan penelitian terkait pengelolaan dan penggalan sumber dana non-akademik PTKIN BLU.

Tabel 1.1 Ringkasan Hasil Penelitian Pengelolaan dan Penggalan Dana Non-Akademik PTKIN BLU

No.	Aspek Temuan	Hasil Penelitian
1.	Sistem pengelolaan BLU	Dilakukan melalui monitoring dan evaluasi (monev), percepatan penyerapan anggaran, dan penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB)
2.	Sumber dana non-akademik	Pemanfaatan aset kampus, layanan berbayar, unit usaha kampus, dana pihak ketiga, dan wakaf produktif
3.	Bentuk unit usaha	Sewa gedung/fasilitas, kantin, café, penginapan, property management, travel, pelatihan, dan pusat bisnis
4.	Mekanisme pengawasan	Dilakukan melalui dewan pengawas BLU, SPI, audit internal, dan audit eksternal
5.	Transparansi keuangan	Publikasi laporan keuangan secara berkala dan audited
6.	Tantangan utama	Kontribusi pendapatan non-akademik masih terbatas dan belum optimal
7.	Strategi penguatan	Benchmarking, optimalisasi aset tangible dan intangible, serta pengembangan layanan profesional
8.	Implikasi	Penguatan tata kelola dan diversifikasi usaha diperlukan untuk meningkatkan kemandirian finansial PTKIN BLU

Sumber: Hasil wawancara peneliti, 2025.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengembangan pendapatan non-akademik dan penguatan tata kelola BLU menjadi faktor penting dalam mendukung kemandirian keuangan perguruan tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Slamet, 2021) mengenai *wealth management* pada PTKIN BLU menemukan bahwa sebagian besar perguruan tinggi masih bergantung pada pendapatan akademik, sedangkan pengelolaan aset non-akademik belum dilakukan secara optimal dan profesional. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa optimalisasi aset tangible dan intangible dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan penerimaan non-

akademik perguruan tinggi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pemanfaatan aset kampus, layanan profesional, dan unit bisnis masih menjadi potensi besar yang belum sepenuhnya dikembangkan secara maksimal.

Selain itu, penelitian (Ebrahim et al., 2014)) tentang kebijakan peningkatan proporsi pendapatan non-primer pada PTKIN BLU menunjukkan bahwa rendahnya kontribusi pendapatan non-akademik disebabkan oleh lemahnya pengelolaan unit usaha dan keterbatasan kompetensi sumber daya manusia. Penelitian tersebut merekomendasikan penguatan unit bisnis dan diversifikasi sumber pendapatan sebagai strategi untuk mengurangi ketergantungan terhadap UKT mahasiswa. Hasil tersebut mendukung temuan penelitian ini bahwa penguatan tata kelola, benchmarking, serta pengembangan layanan usaha berbasis aset menjadi kebutuhan penting dalam mewujudkan kemandirian finansial PTKIN BLU.

Penelitian lain yang dilakukan oleh (Nafsiah et al., 2024) pada Politeknik Negeri Semarang menemukan bahwa pendapatan non-pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan fleksibilitas dan keberlanjutan keuangan perguruan tinggi. Namun demikian, penelitian tersebut juga menemukan adanya tantangan berupa ketergantungan pada APBN serta belum optimalnya pemanfaatan potensi riset dan inovasi institusi. Temuan tersebut relevan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa pendapatan non-akademik PTKIN BLU masih belum memberikan kontribusi dominan terhadap total pendapatan lembaga, meskipun telah mulai berkembang melalui berbagai unit usaha dan layanan profesional.

Selanjutnya, penelitian (Alifa & Sulaeman, 2023) mengenai pengelolaan anggaran PTN BLU di Indonesia menyimpulkan bahwa alokasi pendapatan dan pengelolaan PNBP berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perguruan tinggi BLU. Penelitian tersebut menegaskan bahwa tata kelola anggaran yang efektif, transparan, dan berbasis kinerja menjadi faktor utama dalam mendukung peningkatan kualitas layanan dan keberlanjutan institusi pendidikan tinggi. Hal ini memperkuat temuan penelitian bahwa keberadaan SPI, audit internal-eksternal, serta publikasi laporan keuangan secara terbuka merupakan bagian penting dalam membangun akuntabilitas pengelolaan BLU.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa pengembangan pendapatan non-akademik pada PTKIN BLU tidak hanya bergantung pada pemanfaatan aset fisik kampus, tetapi juga memerlukan inovasi kelembagaan, kapasitas manajerial, dan tata kelola yang transparan. Semakin baik tata kelola BLU yang diterapkan, maka semakin besar peluang perguruan tinggi dalam membangun kemandirian keuangan yang berkelanjutan. Oleh

karena itu, model pengembangan pendapatan non-akademik yang integratif dan berbasis potensi lokal menjadi penting untuk mendukung keberlanjutan PTKIN BLU di masa mendatang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan dan penggalian sumber pendapatan non-akademik pada PTKIN Badan Layanan Umum (BLU) telah dilakukan melalui berbagai strategi berbasis optimalisasi aset, pengembangan layanan berbayar, unit usaha kampus, serta penguatan tata kelola keuangan. Implementasi pola pengelolaan BLU mendorong perguruan tinggi untuk lebih adaptif dalam membangun kemandirian finansial melalui diversifikasi sumber pendapatan di luar dana akademik dan APBN.

Hasil penelitian (Haribowo & Mulyani, 2022) memperlihatkan bahwa sumber pendapatan non-akademik yang berkembang meliputi penyewaan fasilitas kampus, pengelolaan unit usaha, layanan profesional, pengembangan dana pihak ketiga, wakaf produktif, hingga pemanfaatan aset intangible berbasis kompetensi akademik. Namun demikian, kontribusi pendapatan non-akademik terhadap total pendapatan BLU masih relatif terbatas dan belum mampu menjadi sumber utama pembiayaan institusi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan usaha dan pemanfaatan potensi ekonomi kampus belum sepenuhnya optimal.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan pengembangan pendapatan non-akademik sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, sistem pengawasan internal, transparansi laporan keuangan, serta kemampuan institusi dalam membangun inovasi usaha yang berkelanjutan. Perguruan tinggi yang telah lebih lama menerapkan sistem BLU cenderung memiliki tata kelola yang lebih matang, baik dalam aspek regulasi internal, pengawasan, maupun diversifikasi usaha.

Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan pendapatan non-akademik tidak hanya bertumpu pada pemanfaatan aset fisik (*tangible assets*), tetapi juga memerlukan optimalisasi aset nonfisik (*intangible assets*) seperti layanan konsultasi, pelatihan, sertifikasi kompetensi, dan pengembangan pusat bisnis berbasis keilmuan dan ekonomi syariah. Dengan demikian, PTKIN BLU perlu mengembangkan model pengelolaan pendapatan non-akademik yang integratif, inovatif, dan berbasis potensi lokal untuk mendukung keberlanjutan kelembagaan di masa depan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat konsep *entrepreneurial university* dan *good university governance* yang menekankan pentingnya diversifikasi pendapatan, inovasi kelembagaan, dan tata kelola yang transparan dalam pengembangan perguruan tinggi modern. Adapun secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rekomendasi bagi PTKIN BLU dalam merumuskan kebijakan penguatan unit usaha, optimalisasi aset kampus, serta peningkatan kapasitas manajerial guna mewujudkan kemandirian keuangan yang berkelanjutan.

REFERENSI

- Alifa, H. N., & Sulaeman, A. S. (2023). Perguruan Tinggi Negeri BLU di Indonesia; Pengelolaan Anggaran, Karakteristik, dan Peningkatan Kinerja. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 11(2), 401–416. <https://doi.org/10.17509/jrak.v11i2.48827>
- Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2009). *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution A Report Prepared for the UNESCO 2009 World Conference on Higher Education Published with support from SIDA/SAREC*. www.barbarabrink.com
- Cai, Y., & Etzkowitz, H. (2020). Theorizing the Triple Helix model: Past, present, and future. In *Triple Helix* (Vol. 7, Numbers 2–3, pp. 189–226). Brill Academic Publishers. <https://doi.org/10.1163/21971927-bja10003>
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and “mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
- Haribowo, I., & Mulyani, S. D. (2022). Good University Governance of PTKIN Public Services Agency in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 516. <https://doi.org/10.23887/jia.v6i2.36508>
- Hadiwidjaja, R. D., Suroso, A. I., Siregar, H., & Sailah, I. (2024). Performance paradigm: Entrepreneurial good university governance mediating leadership style in state universities. *Aptisi Transactions on Technopreneurship*, 6(3), 492–508. <https://doi.org/10.34306/att.v6i3.453>
- Nafsiah, S., Rahayu, P. R., & Rahmat, I. (2024). Diseminasi Strategi Penggalangan Dana melalui Kaleng Koin untuk Lembaga Filantropi Islam Baru di Kota Bengkulu. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2), 43–52. <https://doi.org/10.37567/pkm.v4i2.2828>
- Penulis, T., Kamaludin, D., Dadang, Y., & Sobana, H., & Rachmat Gumelar, D. (2021). *STRATEGI PENGEMBANGAN LABORATORIUM MINI BANK DAN KLINIK BISNIS PADA PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI (PTKIN)*. www.penerbitwidina.com
- Sakapurnama, E., Huseini, M., & Soeling, P. D. (2019). Building entrepreneurial university: Case from HEI's in Indonesia. *Universal Journal of Educational Research*, 7(12), 2747–2754. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.071224>
- Sierra, J. (2020). How financial systems and firm strategy impact the choice of innovation funding. *European Journal of Innovation Management*, 23(2), 251–272. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2018-0147>

- Sjech MDjamil Djambek Bukittinggi, U. (n.d.). *Kebijakan Peningkatan Proporsi Penerimaan Non-Utama Ptkin Blu: Mengurangi Ketergantungan Pada Ukt Melalui Penguatan Unit Bisnis Policy To Increase The Proportion Of Non-Primary Income For Blu Ptkin: Reducing Dependence On Tuition Fees Through Business Unit Empowerment.*
- Slamet, H. dan M. (2021). *Paradigma Baru dan Penguatan Tata Kelola Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri – Badan Layanan Umum di Indonesia.*
- Sugiyono, Helmina Andriani, G., Roushandy Asri Fardani, Ms., Jumari Ustiawaty, Mp., Evi Fatmi Utami, Ms., Dhika Juliana Sukmana, A., Rahmatul Istiqomah, R., Oleh, D., Pustaka Ilmu Editor, C., & Abadi, H. (n.d.). *METODE PENELITIAN KUALITATIF & KUANTITATIF.*
- Wahyu Indah Sari Abdi Sugiarto Lia Nazliana Nasution Resti Triana Ningsih. (2022). *TEORI GREEN FINANCE DAN PEMBIAYAAN BERKELANJUTAN.*