



## ANALISIS PENDAPATAN UNIVERSITAS INDONESIA

Vionita Yafi Nur Fadilah<sup>1</sup>, Neysha Putri Lulytasari<sup>2</sup>, Muhammad Munadi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Raden Mas Said, Surakarta

Email: [vionitayafi@gmail.com](mailto:vionitayafi@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.1294>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 27 January 2026  
 Final Revised: 11 February 2026  
 Accepted: 16 March 2026  
 Published: 30 April 2026

#### Keywords:

Financial management  
 University revenue  
 University of Indonesia  
 Effectiveness  
 Transparency  
 Endowment fund.



### ABSTRACT

*This study aims to examine the implementation of financial management in higher education institutions, focusing on the revenue management system at the University of Indonesia (UI). Referring to the Consolidated Financial Statements for 2021–2024, UI's total revenue in 2024 amounted to IDR 3.66 trillion, increasing from IDR 3.40 trillion in 2023, representing a growth of IDR 260 billion or 7.65%. Operational revenue also rose from IDR 2.64 trillion to IDR 2.81 trillion, reflecting an increase of 6.44%. Meanwhile, UI's endowment fund demonstrated consistent growth, rising from IDR 114.8 billion in 2021 to IDR 136.8 billion in 2024, equivalent to a total increase of 19.16% (an average of 6.4% annually). The endowment's investment performance achieved an average annual return of 9.8%, exceeding the national inflation rate. These findings indicate that UI's financial management has been carried out effectively through the application of accountability principles, revenue diversification, and transparent reporting. However, the contribution of non-academic revenue streams still requires enhancement to strengthen long-term financial independence. This study recommends fostering innovation in financial strategies, optimizing productive assets, and strengthening managerial capacity to support the institution's financial sustainability.*

*Keywords*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen keuangan pada perguruan tinggi, dengan fokus pada pengelolaan pendapatan Universitas Indonesia (UI). Berdasarkan Laporan Keuangan Konsolidasian 2021–2024, total pendapatan UI pada tahun 2024 tercatat sebesar Rp3,66 triliun, meningkat dari Rp3,40 triliun pada tahun 2023, atau terjadi kenaikan Rp260 miliar (7,65%). Pendapatan operasional juga mengalami pertumbuhan dari Rp2,64 triliun menjadi Rp2,81 triliun, setara dengan kenaikan 6,44%. Selain itu, nilai dana abadi UI menunjukkan peningkatan konsisten dari Rp114,8 miliar (2021) menjadi Rp136,8 miliar (2024), atau bertambah 19,16% dalam empat tahun (rata-rata 6,4% per tahun). Kinerja investasi dana abadi memberikan imbal hasil rata-rata 9,8%, yang melampaui tingkat inflasi nasional. Temuan tersebut menegaskan bahwa pengelolaan keuangan UI telah dilaksanakan secara efektif melalui penerapan prinsip akuntabilitas, diversifikasi sumber pendapatan, dan transparansi. Meskipun demikian, optimalisasi kontribusi pendapatan non-akademik masih diperlukan untuk memperkuat kemandirian finansial institusi. Penelitian ini merekomendasikan inovasi strategi pendanaan, optimalisasi aset produktif, serta penguatan kapasitas manajerial guna memastikan keberlanjutan keuangan universitas.*

**Kata kunci:** Manajemen keuangan, Pendapatan universitas, Universitas Indonesia, Efektivitas, Transparansi, Dana abadi.

## PENDAHULUAN

Pendapatan Universitas Indonesia (UI) memegang peranan krusial dalam menentukan keberlanjutan dan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi, terutama di tengah meningkatnya tuntutan kompetisi global, perkembangan teknologi, serta perubahan lanskap pembiayaan pendidikan nasional. Sebagai lembaga pendidikan tinggi yang menjadi pusat riset, inovasi, dan pengembangan sumber daya manusia, UI dituntut untuk memiliki kemandirian finansial dan sistem manajemen keuangan yang efektif, transparan, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Tantangan ini semakin kompleks karena keterbatasan alokasi anggaran negara dan tingginya kebutuhan pendanaan operasional maupun investasi akademik, sehingga pendapatan institusi harus dikelola dengan strategi yang inovatif, berkelanjutan, dan profesional.

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH), Universitas Indonesia memiliki otonomi luas dalam mengelola keuangan sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 75 Tahun 2021 tentang Statuta UI. Status ini memberi fleksibilitas bagi UI untuk mengoptimalkan dan mendiversifikasi sumber pendapatannya melalui berbagai skema, termasuk pendapatan operasional akademik, hibah dan donasi, investasi Dana Abadi, serta aktivitas komersial melalui unit usaha dan entitas anak seperti PT UI Corpora, PT Daya Makara UI, dan PT Usaha Indonesia Medikal. Diversifikasi tersebut diperlukan agar UI tidak hanya bergantung pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Biaya Operasional Pendidikan (BOP), yang selama ini menjadi sumber utama pendanaan perguruan tinggi di Indonesia

Laporan Keuangan Konsolidasian Universitas Indonesia yang dirilis resmi oleh Direktorat Keuangan UI pada tahun 2024 untuk audit tahun fiskal 2023, menunjukkan bahwa total pendapatan UI mencapai Rp3,66 triliun, meningkat dari Rp3,40 triliun pada tahun 2023 atau mengalami kenaikan 7,65%. Pendapatan operasional juga tercatat meningkat dari Rp2,64 triliun menjadi Rp2,81 triliun, atau naik sebesar 6,44%. Selain itu, Dana Abadi UI menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dari Rp114,8 miliar pada tahun 2021 menjadi Rp136,8 miliar pada tahun 2024, dengan rata-rata pertumbuhan tahunan sebesar 6,4% dan return investasi rata-rata 9,8%, melampaui tingkat inflasi nasional.

Data tersebut menunjukkan tren positif dalam manajemen pendapatan yang semakin profesional, transparan, serta didukung praktik tata kelola keuangan yang kuat dan visioner. Meskipun demikian, kontribusi pendapatan non-akademik terhadap total pendapatan UI masih relatif rendah dibandingkan dengan model pendanaan universitas global seperti Harvard, Oxford, dan Yale, yang mengandalkan endowment fund sebagai mesin pendapatan jangka panjang yang stabil. Ketergantungan terhadap sumber tradisional seperti BOP dan APBN masih cukup besar dan dapat berpotensi menjadi risiko ketika terjadi perubahan kebijakan fiskal atau penurunan kemampuan ekonomi nasional.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk menelaah lebih dalam bagaimana pendapatan Universitas Indonesia dikelola sebagai instrumen keberlanjutan finansial melalui diversifikasi sumber pendanaan, kinerja Dana Abadi, dan strategi tata kelola keuangan yang diterapkan pada periode 2021–2024. Penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman menyeluruh mengenai efektivitas manajemen keuangan UI serta mengidentifikasi peluang penguatan strategi pendapatan jangka panjang yang dapat meningkatkan kemandirian finansial universitas.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Indonesia (UI) dengan fokus utama menganalisis proses pengelolaan pendapatan dan pengembangan Dana Abadi sebagai

strategi keberlanjutan finansial perguruan tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi kasus, karena metode ini memungkinkan peneliti memahami kondisi nyata di lapangan secara mendalam sesuai dengan konteks institusi yang diteliti. Proses penelitian dimulai dengan tahap persiapan, yaitu peneliti menetapkan lokasi penelitian dan memperoleh izin dari pihak universitas untuk melakukan observasi dan pengumpulan data. Pada tahap ini peneliti juga menyusun instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, lembar observasi, serta daftar kebutuhan informasi dan dokumen resmi yang diperlukan untuk menunjang penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan penekanan pada analisis dokumen. Cara ini dipilih agar bisa memahami secara dalam bagaimana pengelolaan keuangan di Universitas Indonesia berlangsung, khususnya dalam mengatur dan mengembangkan pemasukan universitas. Langkah-langkahnya dimulai dari persiapan, seperti membaca bahan bacaan, menentukan siapa yang akan diwawancarai, dan mendapat izin, kemudian mengumpulkan data, menganalisisnya, dan akhirnya menulis hasilnya. Data dikumpulkan melalui tiga cara utama: wawancara, pengamatan langsung, dan studi dokumen. Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan pejabat dan staf yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan, seperti pengurus dana abadi dan orang di Direktorat Keuangan. Pengamatan dilakukan untuk melihat langsung bagaimana praktik pengelolaan keuangan dilakukan di lapangan. Sedangkan studi dokumen digunakan untuk mendapatkan informasi tambahan dari laporan keuangan, laporan tahunan, dan aturan internal yang berkaitan dengan pengelolaan pemasukan universitas.

Data yang terkumpul lalu diolah dengan analisis deskriptif kualitatif. Prosesnya mengikuti tiga langkah seperti yang dijelaskan oleh Miles dan Huberman, yaitu menyederhanakan data, menyajikannya, dan menarik kesimpulan. Menyederhanakan data artinya memilih informasi yang relevan dengan topik penelitian, terutama tentang penerapan kebijakan keuangan dan struktur pemasukan universitas. Setelah itu, data disajikan dalam bentuk cerita, tabel, atau gambar agar mudah dipahami. Langkah terakhir adalah menarik kesimpulan dan memeriksanya berulang kali untuk memastikan hasilnya akurat dan konsisten.

Untuk memastikan data bisa dipercaya, digunakan teknik triangulasi dari berbagai sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari beberapa narasumber dan dokumen resmi, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan menggabungkan wawancara, pengamatan, dan analisis dokumen. Dengan begini, diharapkan hasil penelitiannya valid, lengkap, dan benar-benar mencerminkan bagaimana pengelolaan keuangan diterapkan di Universitas Indonesia, terutama dalam meningkatkan dan memperbanyak sumber pemasukannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil*

Bagian ini menyajikan hasil analisis terhadap struktur pendapatan Universitas Indonesia (UI) berdasarkan Laporan Keuangan Konsolidasian UI periode 2021–2024 serta dokumen operasional terkait Dana Abadi (Endowment Fund). Hasil penelitian difokuskan pada pertumbuhan total pendapatan, komposisi pendapatan operasional, perkembangan Dana Abadi, kinerja investasi, serta proporsi pemanfaatan hasil pengelolaan dana.

#### **1. Pertumbuhan Total Pendapatan Universitas Indonesia**

Analisis data menunjukkan bahwa total pendapatan UI mengalami tren peningkatan selama empat tahun terakhir. Pada tahun 2021, total pendapatan tercatat sebesar Rp3,12 triliun, kemudian meningkat menjadi Rp3,28 triliun pada tahun 2022. Pada tahun 2023,

pendapatan naik signifikan menjadi Rp3,40 triliun, dan pada tahun 2024 mencapai Rp3,66 triliun. Secara kumulatif, pertumbuhan total pendapatan dalam periode tersebut mencapai 17,3%, dengan rata-rata peningkatan tahunan sebesar 5,7%. Pertumbuhan ini mencerminkan penguatan kapasitas institusi dalam mengelola dan memaksimalkan sumber pendapatan jangka panjang.

## 2. Komposisi Pendapatan Operasional

Pendapatan operasional sebagai sumber utama pembiayaan universitas juga mengalami peningkatan stabil. Pendapatan operasional tercatat sebesar Rp2,41 triliun pada tahun 2021 dan meningkat menjadi Rp2,53 triliun pada tahun 2022. Pada tahun 2023, pendapatan operasional mencapai Rp2,64 triliun dan kembali meningkat menjadi Rp2,81 triliun pada tahun 2024, atau tumbuh sebesar 6,44% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan adanya efektivitas pengelolaan pendapatan berbasis layanan akademik dan non-akademik.

## 3. Perkembangan Dana Abadi (*Endowment Fund*)

Dana Abadi UI menunjukkan pertumbuhan aset yang stabil dalam empat tahun terakhir. Nilai aset Dana Abadi meningkat dari Rp114,8 miliar pada tahun 2021 menjadi Rp136,8 miliar pada tahun 2024, atau naik sebesar 19,16% dengan rata-rata pertumbuhan tahunan 6,4%. Data ini menunjukkan keberhasilan UI dalam mengembangkan instrumen pendanaan jangka panjang untuk mendukung keberlanjutan akademik.

## 4. Kerja Investasi Dana Abadi

Kinerja investasi Dana Abadi UI menunjukkan tingkat pengembalian rata-rata (return) sebesar 9,8% per tahun selama periode 2021–2024. Tingkat pengembalian tersebut melampaui rata-rata inflasi nasional pada periode yang sama (3,5%–4%). Kondisi ini menegaskan bahwa pengelolaan portofolio investasi dilakukan secara profesional dan berbasis mitigasi risiko.

## 5. Alokasi Pemanfaatan Dana Abadi UI

Hasil investasi Dana Abadi dialokasikan ke beberapa sektor prioritas akademik, yaitu:

- a. Beasiswa dukungan mahasiswa: 58%
- b. Penelitian lintas didisiplin: 15,6%
- c. Pengembangan infrastruktur akademik: 22,1%

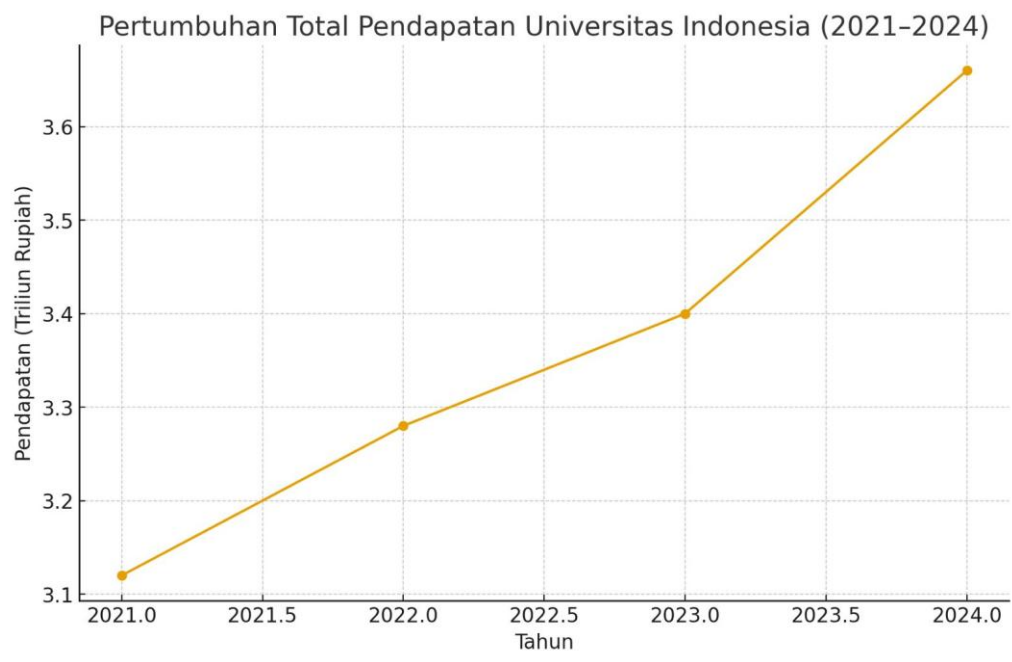
Proporsi ini menunjukkan bahwa Dana Abadi telah menjadi instrumen penting bagi peningkatan kualitas akademik dan daya saing institusi melalui pembiayaan akses pendidikan serta penguatan kapasitas riset.

## *Pembahasan*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendapatan Universitas Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan pada periode 2021–2024, baik dari aspek total pendapatan, pendapatan operasional, maupun pengembangan Dana Abadi.

Data lengkap disajikan pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Pertumbuhan Pendapatan Universitas Indonesia 2021-2024**



Tabel 1 menunjukkan bahwa total pendapatan Universitas Indonesia meningkat dari Rp3,12 triliun pada tahun 2021 menjadi Rp3,66 triliun pada tahun 2024, atau mengalami kenaikan sebesar 17,3% dalam empat tahun terakhir. Peningkatan pendapatan ini menunjukkan bahwa strategi diversifikasi sumber pendapatan yang dilakukan UI telah berjalan efektif dalam memperkuat stabilitas keuangan institusi (Universitas Indonesia, 2024). Temuan ini sejalan dengan pendapat Firmansyah & Sulistyو (2019) yang menyatakan bahwa pertumbuhan pendapatan perguruan tinggi mencerminkan keberhasilan implementasi manajemen keuangan berbasis kinerja dan inovasi finansial institusi.

Secara khusus, pendapatan operasional sebagai sektor pemasukan terbesar juga mengalami peningkatan stabil dari Rp2,41 triliun (2021) menjadi Rp2,81 triliun pada tahun 2024. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan efektivitas layanan akademik dan pendayagunaan fasilitas universitas sebagai sumber penerimaan institusi. Peningkatan pendapatan operasional tersebut sesuai dengan pandangan Hidayat & Wibowo (2021) yang menegaskan bahwa optimalisasi layanan kampus menjadi penggerak utama kemandirian finansial perguruan tinggi modern.

Sementara itu, Dana Abadi UI mengalami pertumbuhan dari Rp114,8 miliar pada tahun 2021 menjadi Rp136,8 miliar pada tahun 2024. Peningkatan ini menunjukkan kemampuan UI dalam mengembangkan instrumen pendanaan jangka panjang berbasis investasi, yang dapat memberikan stabilitas pendanaan akademik secara berkelanjutan.

Kinerja investasi Dana Abadi juga menunjukkan performa yang sangat baik dengan tingkat pengembalian (return) rata-rata 9,8% per tahun. Return tersebut melampaui rata-rata inflasi nasional yang berada pada kisaran 3,5–4%, sehingga memberikan dampak positif terhadap peningkatan nilai aset Dana Abadi dalam jangka panjang (Universitas Indonesia, 2024). Kinerja ini selaras dengan prinsip portofolio investasi modern yang dikemukakan oleh Markowitz (1952) dan diperkuat oleh Massy (2023) yang menjelaskan bahwa instrumen endowment fund yang dikelola secara profesional dapat memperkuat keberlanjutan finansial perguruan tinggi.

Namun demikian, kontribusi pendapatan non-akademik masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan perguruan tinggi global seperti Harvard, Oxford, atau Yale yang

sebagian besar bergantung pada keuntungan investasi endowment fund (Sari & Harahap, 2021). Oleh karena itu, UI perlu terus memperkuat diversifikasi pendapatan melalui komersialisasi inovasi, kolaborasi industri, hilirisasi penelitian, serta penguatan sektor bisnis kampus.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi manajemen keuangan, khususnya pengelolaan Dana Abadi (Endowment) di Universitas Indonesia (UI) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengelolaan Dana Abadi UI telah berjalan secara efektif dan berhasil menciptakan instrumen pendanaan strategis yang menjamin keberlanjutan finansial institusi.

Temuan utama:

1. Kinerja Pertumbuhan Aset: Dana Abadi UI menunjukkan pertumbuhan aset yang stabil, mencapai Rp 136,8 miliar pada tahun 2024, dengan rata-rata kenaikan tahunan sebesar 6,4% dalam empat tahun terakhir.
2. Kinerja Investasi yang Unggul: Rata-rata tingkat pengembalian investasi tahunan (9,8%) secara konsisten melampaui rata-rata tingkat inflasi nasional. Kinerja ini mencerminkan penerapan prinsip profesionalisme dan akuntabilitas dalam tata kelola aset.
3. Dukungan Misi Akademik: Alokasi hasil investasi didominasi oleh pendanaan untuk beasiswa (58,3%) dan penelitian (15,6%), menegaskan fungsi Dana Abadi sebagai katalisator pencapaian misi akademik dan sosial universitas.

Secara implisit, keberadaan dan pengelolaan Dana Abadi yang sukses ini menunjukkan bahwa UI berhasil menerapkan diversifikasi portofolio investasi yang sejalan dengan Teori Portofolio Modern (MPT), sehingga mengurangi ketergantungan pada sumber pendanaan tradisional dan memperkuat stabilitas finansial universitas dalam jangka panjang.

## REFERENSI

- Ariyanto, B., & Mulyani, S. (2020). Financial transparency practices in public universities: An accountability approach. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, 11(1), 45-58. <https://doi.org/10.22212/jekp.v11i1.2345>
- Asrori, A., & Fadhilah, N. (2021). Kemandirian pembiayaan pada perguruan tinggi negeri badan hukum. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 9(2), 113-128. <https://doi.org/10.21009/jmpi.v9i2.31542>
- Firmansyah, D., & Sulisty, R. (2019). Revenue diversification strategies in Indonesian higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 33(4), 721-735. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2018-0205>
- Hidayat, A., & Wibowo, T. (2021). Diversification of university revenue sources in the era of educational autonomy. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 55-70. <https://doi.org/10.21831/jmp.v9i1.45872>
- Kusumawardhani, W., & Taufik, M. (2022). Model tata kelola dana abadi pendidikan tinggi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 13(2), 221-236. <https://doi.org/10.21002/jekp.v13i2.25001>

- Massy, W. F. (2023). Endowment governance and financial sustainability in higher education institutions. *International Journal of Educational Finance*, 6(1), 33–48. <https://doi.org/10.1177/08959048231152387>
- Nugraha, R., & Pratama, Y. (2018). Implementasi prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 4(2), 165–175. <https://doi.org/10.31506/japi.v4i2.6149>
- Nurul, A., & Siregar, M. (2020). The implementation of accountability in public financial management. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(2), 89–101. <https://doi.org/10.31506/jap.v14i2.7642>
- Rahmawati, S., & Suryani, D. (2022). Financial governance transparency in state universities with legal entity (PTN-BH). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 19(3), 245–260. <https://doi.org/10.21002/jaki.2022.18>
- Sari, N., & Harahap, R. (2021). Impact of accountability systems on university financial trust. *Journal of Public Sector Accounting*, 5(1), 54–69. <https://doi.org/10.32502/jpsa.v5i1.3104>
- Yuniawan, F., Umami, R., & Munadi, M. (2023). Endowment fund management strategy in higher education institutions: A case study at Universitas Indonesia. *Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 7(2), 112–126. <https://doi.org/10.20885/jefs.vol7.iss2.art5>
- Buku : Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (2010). *Kerangka landasan pembelajaran dan penilaian*. Pustaka Pelajar.
- Mulyadi. (2021). *Akuntansi sektor publik*. Andi.
- Supriyanto, A., & Hidayat, R. (2019). *Manajemen keuangan pendidikan*. Rajawali Pers.
- Terry, G. R., & Rue, L. (2016). *Principles of management*. McGraw-Hill.
- Markowitz, H. M. (1952). *Portfolio selection*. Yale University Press.
- Peraturan dan perundang-undangan : Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 75 Tahun 2021 tentang Statuta Universitas Indonesia*.
- Peraturan dan Perundang-undangan : Pemerintah Republik Indonesia. (2012). *Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi*.

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

**CC-BY-SA**