

Penyelenggaraan Manajemen Keuangan di Lingkungan Perguruan Tinggi

Johan Arifin¹⁾

Abstrak

Dalam mengelola suatu universitas/ perguruan tinggi diperlukan sebuah sistem informasi keuangan yang dapat diandalkan. Sistem informasi tersebut disusun untuk mengumpulkan semua data keuangan universitas/ perguruan tinggi menjadi informasi akuntansi yang akan digunakan oleh manajemen untuk bahan pengambilan keputusan. Apabila kita amati secara seksama ternyata penyelenggaraan/ praktik manajemen keuangan pada suatu universitas/ perguruan tinggi mempunyai persamaan dengan manajemen keuangan di lingkungan pemerintahan dan di lingkungan organisasi nirlaba (organisasi yang tujuan utamanya tidak untuk mendapatkan laba).

Banyak pilihan yang sangat luas terhadap alat-alat dan teknik-teknik manajemen keuangan yang tersedia untuk universitas/ perguruan tinggi, dimana tidak hanya sistem atau model-model yang dikembangkan khusus untuk universitas/ perguruan tinggi, akan tetapi juga praktik-praktik yang dilakukan oleh organisasi nirlaba. Universitas/ perguruan tinggi seyogyanya tidak menganggap bahwa praktik-praktik yang *exist* itu sebagai pembatas (*constraint*), tetapi sebagai model yang dapat diikuti dan dikembangkan tergantung dari kondisi yang berlaku di masing-masing universitas/ perguruan tinggi.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi merupakan satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi. Perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, dan universitas. Selain menyelenggarakan pendidikan tinggi, kegiatan lain yang dilakukan oleh perguruan tinggi adalah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian merupakan kegiatan dalam upaya menghasilkan pengetahuan empirik, teori, konsep, metodologi, model, atau informasi baru yang memperkaya ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian. Sedangkan pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dalam upaya memberikan sumbangan demi kemajuan masyarakat. Menurut Peraturan Pemerintah no. 30 tahun 1990 tujuan perguruan tinggi meliputi :

¹⁾ Johan Arifin, SE adalah Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta

1. Menyiapkan peserta-didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian.
2. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian, serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Untuk melaksanakan tujuan pendidikan tinggi tersebut diperlukan sebuah sistem informasi keuangan yang memenuhi persyaratan. Bila kita amati secara seksama praktik manajemen keuangan di perguruan tinggi/universitas mempunyai persamaan dengan manajemen keuangan di lingkungan pemerintah dan organisasi nirlaba (*non profit organization*).

Di dalam organisasi nirlaba, laba bukanlah orientasi utama yang hendak dicapai, melainkan peningkatan pelayanan. Oleh karena laba bukan merupakan orientasi utama, maka manajemen keuangannya berfokus pada pemerolehan dan penggunaan sumber keuangan sesuai dengan anggaran dan aturan lainnya. Umumnya organisasi nirlaba dibiayai berdasarkan sumbangan (*contribution*) menurut kemampuan membayar, dan beberapa/seluruh pelayanannya didistribusikan berdasarkan kebutuhan, jadi tidak berdasarkan permintaan yang efektif. Namun demikian pada perguruan tinggi biasanya disebut sebagai *quasi non profit organization*, karena meskipun mempunyai ciri-ciri organisasi non profit mereka juga memperoleh sebagian besar pendapatannya dari penerima manfaat yaitu SPP (Sumbangan Pembinaan Pendidikan) dan jenis sumbangan lainnya.

Sebuah perguruan tinggi umumnya dibentuk untuk memberikan pelayanan (*public service*) dimana tidak diharapkan akan memperoleh keuntungan. Kebutuhan untuk memberikan pelayanan pendidikan, riset, dan pelayanan lainnya yang memberikan kemampuan untuk menyelenggarakan standar mutu akademik tertentu, kadang-kadang memaksa suatu universitas/perguruan tinggi untuk melaksanakan kegiatannya atau memberikan pelayanan yang tidak menghasilkan keuntungan. Sebagai contoh kegiatan riset tidak akan menghasilkan pendapatan namun tetap dilaksanakan karena tuntutan di lingkungan perguruan tinggi dalam rangka meningkatkan ilmu pengetahuan, kegiatan program doctor yang mahasiswanya terbatas dan biasanya tidak dapat membayar biaya penyelenggaraan

program karena sangat mahal namun kebanyakan Universitas meneruskan program akademis tersebut untuk mempertahankan mutu atau nama baiknya. Dalam praktik ada kemungkinan terdapat universitas/perguruan tinggi (swasta) yang dibentuk tidak hanya memberikan pelayanan sosial kepada masyarakat, tetapi dimaksudkan untuk memperoleh keuntungan, namun hal ini jarang diakui oleh administrator universitas/ perguruan tinggi tersebut.

Sejak tahun 1979, FASB menerbitkan satu pernyataan yang berkaitan dengan sekolah tinggi atau universitas. FASB *statement* no. 93 yang berlaku efektif sejak 1 Januari 1990 mengharuskan sekolah tinggi dan universitas untuk mengakui *depresiasi* bagi seluruh aset tetap. Pernyataan lain akan menyusul untuk memandu sekolah tinggi dan universitas dalam kontribusinya dalam praktik akuntansi. Praktik-praktik akuntansi yang akan dibahas dalam makalah ini didasarkan pada publikasi dibidang akuntansi untuk universitas/perguruan tinggi yaitu dari FASB dan AICPA, selanjutnya penulis mencoba menghubungkan dengan praktik yang berlaku pada Sistem Akuntansi Pemerintah yang baru di Indonesia.

SISTEM AKUNTANSI UNIVERSITAS/PERGURUAN TINGGI

Konsep Dasar

Dalam membangun sistem akuntansi pada suatu perguruan tinggi, perlu dirumuskan konsep dasar yang akan dijadikan pegangan bagi perguruan tinggi tersebut. Berikut ini adalah konsep dasar yang disarankan untuk perguruan tinggi negeri, yang dikutip dari Konsep Laporan Studi Penyusunan Sistem Akuntansi Administrasi Umum Pelaksanaan Otonomi Perguruan Tinggi, yang dibiayai oleh Proyek Pengembangan Perguruan Tinggi Bantuan Luar Negeri Direktorat Jendral Pendidikan dan Kebudayaan :

1. Berdasarkan pada tujuan, ruang lingkup kegiatan, serta organisasi perguruan tinggi yang ada.
2. Selaras dengan dinamika dan heterogenitas yang terdapat pada masing-masing perguruan tinggi.
3. Memenuhi prinsip-prinsip pengendalian intern.
4. Memperhatikan aspek akuntansi pemerintahan, akuntansi keuangan, akuntansi dana, akuntansi manajemen, dan akuntansi biaya.
5. Merupakan suatu sistem yang terintegrasi.

6. Meningkatkan efisiensi proses akuntansi dan anggaran, serta meningkatkan efektifitas jenis informasi yang relevan, yang berguna bagi proses pengambilan keputusan.
7. Menghasilkan sistem informasi yang *accountable* dan *auditable*.

Berdasarkan tujuan perguruan tinggi, serta memperhatikan pihak-pihak yang berkepentingan atas informasi keuangan perguruan tinggi dan keragaman informasi keuangan, maka dalam merancang pola sistem informasi harus memperhatikan konsep-konsep dasar tersebut di atas.

Akuntansi Dana

Akuntansi dana (*fund accounting*) digunakan oleh perguruan tinggi/universitas dalam rangka menyelenggarakan pencatatan terhadap dana-dana atau sumber-sumber yang tersedia dan penggunaan dari dana tersebut. Akuntansi dana adalah suatu sistem dimana sumber daya untuk berbagai tujuan digolongkan, dibukukan, dan dilaporkan sesuai dengan kegiatan atau tujuan yang telah ditentukan oleh peraturan perundangan, pemberi sumbangan (*donor*), larangan, atau pembatasan yang dipaksakan oleh sumber dari luar institusi (Leon E. Hay, 1990). Sedangkan *Governmental Accounting Standards Boards* (GASB) memberikan definisi dana sebagai berikut (Lynn Edward .S., 1986) :

A fund is a fiscal and accounting entity with a self-balancing set of accounts recording cash and other financial resources, together with all related liabilities and residual equities or balances, and changes therein, which are segregated for the purpose of carrying on specific activities or attaining certain objectives in accordance with special regulations, restrictions, or limitations.

Dari definisi dana tersebut dapat disimpulkan bahwa dana adalah suatu kesatuan akuntansi (*accounting entity*) dengan seperangkat perkiraan yang membentuk keseimbangan sendiri (*a set of self balancing accounts*), untuk membukukan kas dan sumber keuangan lainnya. Seperangkat perkiraan dibina secara terpisah untuk masing-masing dana agar memudahkan pemantauan atas pembatasan dan larangan sehubungan dengan penggunaan dana.

Perguruan tinggi di Amerika Serikat pada umumnya menggunakan dana-dana (*fund*) sebagai berikut (Beams Floyd, 1996) :

1. *Current Funds* (dana lancar), dana-dana ini dapat berupa dana yang terbatas (*restricted fund*) dan dana yang tidak terbatas (*unrestricted fund*). Dana lancar yang terbatas ditetapkan untuk sumber-sumber yang dapat dibelanjakan untuk operasi umum tetapi terbatas untuk tujuan tertentu, misalnya penelitian dan aktivitas pelayanan masyarakat. Sebagai contoh badan pembuat undang-undang (*legislature*) boleh mengapropriasikan sejumlah tertentu untuk beasiswa; buku-buku perpustakaan, proyek pelayanan masyarakat khusus, dan lain sebagainya. Disamping itu kontrak federal atau lembaga pemerintah yang memimpin aktivitas penelitian dihitung dalam dana terbatas, begitu pula pengakuannya jika aktivitas penelitian berasal dari pemberian donor. Sedangkan dana lancar yang tidak terbatas digunakan untuk mempertanggungjawabkan sumber-sumber umum dari perguruan tinggi. Setiap sumber yang tidak dibatasi untuk tujuan tertentu, misalnya apropriasi legislatif umum, hadiah, uang sekolah, dan pengajaran dipertanggungjawabkan dalam dana lancar yang tidak terbatas.
2. *Endowment Funds* (dana sumbangan), seperti halnya dana untuk organisasi nirlaba lainnya, dana sumbangan dapat dimasukkan ke dalam jenis dana permanen. Donor atau pihak luar lainnya menentukan tujuan dan waktu dalam memberi sumbangan. Jenis-jenis sumbangan yang istimewa ditentukan dalam beasiswa, pinjaman, atau program akademik yang khusus. Apabila donor menetapkan jangka waktu sumbangan, pokok pinjaman harus dijaga selamanya masa pinjaman tersebut. Setelah masa pinjaman berakhir, pinjaman pokoknya boleh dibelanjakan. Pendapatan yang diterima dari aktiva yang diperoleh dalam masa pinjaman bisa terbatas atau tidak terbatas, seperti dalam sumbangan permanen.
3. *Plant Funds* (dana untuk bangunan), tidak seperti pada organisasi nirlaba lainnya, perguruan tinggi atau universitas mempunyai empat dana untuk bangunan yang terpisah. Dana-dana tersebut meliputi :
 - a) Rekening dana untuk bangunan, rekening ini menampung sumber-sumber yang digunakan untuk mendanai akuisisi atau konstruksi aktiva bangunan jangka panjang dan hutang yang terkait
 - b) Dana pembaharuan dan penggantian, penggunaan dana ini lebih ditekankan untuk menampung sumber-sumber yang digunakan untuk mendanai pembaharuan dan

- pergantian, dari pada penambahan dan pergantian aktiva jangka panjang dan hutang-hutang yang terkait. Biasanya untuk pembaharuan dan pergantian tidak dikapitalisasi.
- c) Dana penghentian hutang, dana ini digunakan untuk mengakumulasi sumber-sumber untuk pembayaran bunga dan pokoknya yang berhubungan dengan hutang dana untuk membangun.
 - d) Investasi bersih dalam dana untuk bangunan, dana ini berisi semua aktiva jangka panjang yang digunakan oleh perguruan tinggi dan hutang-hutang yang terkait. Bangunan dalam penyelesaian dapat dimasukkan dalam kelompok ini.

Menurut Emerson O. Henke (1989) ada jenis dana lain yang dapat digunakan perguruan tinggi/universitas yaitu :

- 1) *Loan Funds* (dana bantuan), dana ini merupakan uang yang disediakan oleh donor dengan tujuan untuk memberikan bantuan bagi mahasiswa, dosen, dan karyawan/staf. Pemberi pinjaman dapat menentukan dana bantuan yang dioperasikan dengan dasar perputaran (*revolving basis*). Dalam hal pendapatan bunga pinjaman, pendapatan ini dapat menambah jumlah sumber dana, atau dapat digunakan untuk membayar bunga administrasi. Dalam kasus lain, pinjaman dapat ditentukan secara temporer, pokok dan bunga pinjaman dikembalikan kepada pemberi dana setelah periode waktu tertentu.
- 2) *Agency Funds* (dana-dana untuk badan). perguruan tinggi dapat bertindak sebagai agen fiskal atau petugas dalam mengelola aktiva. Dana ini dilaporkan dalam dana-dana untuk lembaga apabila jumlahnya material, dan dana ini dilaporkan secara terpisah dari kelompok dana lancar yang tidak terbatas (*Current Unrestricted Fund*).

Dalam pengembangan sistem akuntansi, hanya dana yang relevan saja yang harus dipertimbangkan dalam membangun sistem. Menurut konsep Laporan Studi Penyusunan Sistem Akuntansi Administrasi Umum Pelaksanaan Otonomi Perguruan Tinggi, kelompok dana yang perlu dikelola untuk suatu perguruan tinggi negeri sesuai dengan sumber, tujuan, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku adalah sebagai berikut :

1. Dana APBN, yang terdiri dari dana rutin (*restricted current fund*) serta dana pembangunan aktiva tetap dan program jangka panjang (*plant and long term program fund*)

2. Dana Swadana, yang terdiri dari :
 - Dana Masyarakat Lancar (*Current Fund*)
 - Dana Masyarakat Aktiva Tetap dan Program Jangka Panjang
 - Dana Masyarakat *Endowment* (*Endowment Fund*)

Dalam hubungan ini perlu dikemukakan bahwa dalam praktik yang diikuti oleh Sistem Akuntansi Pemerintah yang baru (di Indonesia), walaupun secara teoritis pada sistem akuntansi pemerintah terdapat berbagai macam dana (*fund*), namun untuk praktisnya hanya memakai satu macam dana yaitu *General Fund* (Dana Umum).

Laporan Keuangan Untuk Perguruan Tinggi

Menurut FASB dan AICPA jenis laporan keuangan untuk perguruan tinggi di Amerika Serikat adalah sebagai berikut (Hoyle, 1991) :

1. Neraca
Neraca untuk perguruan tinggi menyajikan saldo setiap kelompok fund menurut catatan akuntansi, dimana masing-masing fund mempunyai aktiva, kewajiban, dan ekuitas yang seimbang sendiri (*self balancing*).
2. *Statement of current fund revenues, expenditures and other changes*
Statement ini menunjukkan pendapatan-pendapatan menurut sumbernya dan pengeluaran-pengeluaran menurut fungsinya.
3. *Statement of changes in fund balance*
Statement ini akan mengungkapkan saldo awal dana untuk masing-masing kelompok fund, penambahan-penambahan karena pendapatan dan atau pengurangan-pengurangan karena pengeluaran biaya.

Menurut konsep laporan Studi Penyusunan Sistem Akuntansi Administrasi Umum Pelaksanaan Otonomi Perguruan Tinggi, sistem laporan akuntansi Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia disusun berdasarkan *behavioral approach*, yaitu dengan memperhatikan tujuan dan penggunaan laporan serta sumber dana yang dikelola. Dengan demikian, sistem laporan perguruan tinggi menggunakan konsep *different report for different purposes* yang dapat dibedakan menjadi :

1. Laporan Akuntansi Pemerintahan, sehubungan dengan pertanggungjawaban penggunaan dana yang bersumber dari APBN.
2. Laporan Akuntansi Keuangan, untuk pertanggungjawaban dana yang diterima dari masyarakat dan disusun berdasarkan Standard Akuntansi Keuangan dari Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).
3. Laporan Akuntansi Manajemen, bertujuan untuk membantu manajemen dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti; perencanaan, pengendalian, dan pengarahan, berkenaan dengan pengelolaan dana.

Audit Guide maupun NACUBO (*National Assosiation of College and University Business Officers*) Manual tidak menentukan format yang pasti mengenai laporan. Sebagai contoh, dana-dana dapat ditunjukkan dalam bentuk kolom maupun sekuensial. Namun begitu, *Audit Guide* mensyaratkan bahwa format laporan harus mencapai tujuan pelaporan tertentu yaitu (Sugijanto, 1995) :

1. Menyediakan bagi pembaca dengan informasi yang mencukupi berkaitan dengan rincian sumber dan penggunaan dana lancar.
2. Memungkinkan institusi/kelembagaan melaporkan jumlah dana-dana lancar yang dibatasi dan tidak dibatasi yang dibelanjakan untuk masing-masing katagori fungsional sehingga tingkat jumlah aktivitas keuangan untuk masing-masing fungsi terungkap.
3. Memberikan fasilitas bagi penyajian perbandingan dengan tahun sebelumnya.

Basis Akuntansi Akrual

Pencatatan harus diselenggarakan mengikuti basis akuntansi akrual. Hal ini berarti bahwa pendapatan diakui pada saat timbulnya hak, dan biaya diakui pada saat jasa atau barang-barang diserahkan. Terhadap universitas yang menggunakan *cash basis accounting* dapat meneruskan praktik tersebut, tetapi untuk tujuan pelaporannya harus dilakukan *adjustment* menjadi akrual. Sistem ini sangat dianjurkan, karena Perguruan Tinggi akan dapat memperoleh informasi hak-hak dan kewajibannya pada periode laporan tertentu. Untuk mengetahui posisi dana atau kas, dapat diperoleh

dari Laporan Arus Kas atau Laporan Perubahan Dana, sebagaimana sistem akuntansi yang berlaku di sektor swasta.

Depresiasi

Depresiasi atau penyusutan adalah unsur biaya yang diperhitungkan karena adanya pengurangan nilai/manfaat dari aktiva tetap. Dalam akuntansi komersial penyusutan dicatat sebagai biaya karena harus dihubungkan dengan prestasi yang diberikan oleh aktiva tetap, yang pada gilirannya akan menghasilkan laba atau rugi pada periode tertentu. Penetapan yang benar terhadap laba atau rugi suatu usaha adalah sangat penting untuk menentukan saldo laba yang akan dibagikan kepada pemegang saham, untuk menentukan pajak pendapatan (*taxable income*), dan lain sebagainya.

Untuk perguruan tinggi/universitas, penetapan besarnya penyusutan tidak secara langsung mempunyai hubungan dengan pendapatan dari biaya perguruan tinggi atau universitas. *The AICPA Audit Guide* tidak merekomendasikan mengenai biaya penyusutan aktiva tetap yang akan digunakan untuk bidang pendidikan atau kegiatan lain yang berhubungan dengan pendidikan. Namun demikian untuk tujuan penyajian laporan, akumulasi biaya penyusutan dapat disajikan di neraca, dan penyisihan biaya penyusutan disajikan di *Statement of Changes in Fund Balance for Plant Fund*. Selanjutnya apabila universitas menghendaki membentuk dana untuk keperluan penggantian aktiva tetap, maka hal ini dapat dilakukan dengan cara mentransfer dana dari *Current Fund* kepada *Plant Fund* sebagai transfer dana untuk perbaikan dan penggantian (*renewal and replacement*).

Budgetary Account

Standar akuntansi pemerintah mensyaratkan bahwa sistem akuntansi harus dapat digunakan sebagai pengendalian anggaran (*budgetary control*) terhadap penerimaan pendapatan dan biaya-biaya. Dalam melaporkan hasil operasi, pemerintah harus dapat menunjukkan ketaatannya terhadap anggaran yang sudah disetujui.

Dalam hubungannya dengan perguruan tinggi/universitas, anggaran yang sudah disetujui atau disahkan harus nampak dalam pembukuan, khususnya terhadap perguruan tinggi/universitas negeri yang menerima anggaran dari pemerintah.

Planning, Programming, and Budgeting

Sebuah universitas seyogyanya membuat perencanaan dan teknik penganggaran yang sesuai agar dapat mengalokasikan dan mengendalikan sumber-sumber dana yang lebih efisien. Seperti halnya pemerintahan, perguruan tinggi/universitas juga perlu menyusun rencana jangka panjang. Namun jangka panjang untuk perguruan tinggi/universitas tidak perlu sama dengan di pemerintahan yang biasanya sampai 25 tahunan, tetapi cukup misalnya meliputi 3 sampai 5 tahun saja.

Planning

Planning merupakan proses manajemen puncak yang berhubungan dengan identifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan organisasi, serta menetapkan bagaimana memanfaatkan peluang-peluang tersebut untuk mencapai tujuannya yaitu memajukan iptek dan pemanfaatannya. Proses perencanaan berhubungan dengan mengidentifikasi tujuan organisasi dan menetapkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut. Sebagai contoh bahwa tujuan jangka panjang sebuah universitas adalah akan memberikan pendidikan terbaik, pelatihan, dan penelitian di bidang ekonomi. Tujuan ini jangan diartikan bahwa program-program lain dari universitas diabaikan, tetapi berarti bahwa sebagian besar sumber daya universitas harus diarahkan kemanfaatannya dibidang ekonomi.

Programming

Programming adalah proses untuk menetapkan persyaratan operasional untuk tujuan tertentu, termasuk penanggungjawab dan jadwal waktu. Dalam tahap *programming* ini dilibatkan manajemen menengah (*middle management*) dan memerlukan komunikasi dan negosiasi dengan manajemen tingkat atas. Dalam tahap ini dilakukan identifikasi alternatif kegiatan tertentu yang dapat dilaksanakan yang memungkinkan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Budgeting

Budgeting atau penganggaran adalah hal-hal yang berhubungan dengan penetapan target/output, hubungan input-output

dan batasan anggaran yang tersedia. Oleh karena pelaksanaan anggarannya nanti akan melibatkan seluruh jajaran universitas, maka persiapan penyusunan anggaran sebaiknya juga melibatkan seluruh tingkat pimpinan dari *lower level* sampai ke *top level*. Berikut ini adalah beberapa alat agar pelaksanaan penganggaran lebih efektif (Sugijanto, 1995) :

1. *Forecasting* pendaftaran mahasiswa (*student enrollment*)
Dalam mempersiapkan anggaran diperlukan *forecasting* yang realistis terhadap pendaftaran mahasiswa secara menyeluruh atau untuk per program akademik. *Forecast* ini penting sebagai dasar untuk membuat taksiran pendapatan pendidikan dan kegiatan tambahannya, serta taksiran biaya-biaya variabel yang berkaitan.
2. Menetapkan input output standard
Dengan mendefinisikan hubungan antara input output, maka akan diperoleh anggaran biaya universitas yang lebih realistis, khususnya biaya variabel. Input standard dapat berbentuk jam/bulan mengajar (*teaching hours/months*), jumlah staf, jumlah jam kelas (*classroom hours*), dan lain-lain. *Output* standar bisa dalam bentuk SKS (*student credit hours*), jumlah lulusan dan sertifikat yang diberikan, jumlah hasil riset yang dapat diselesaikan, atau jumlah manuskrip yang dipublikasikan.
3. Klasifikasi biaya tetap dan variabel
Budget universitas harus dibagi menjadi *budget* tetap dan *budget* variabel. *Budget* tetap berisi biaya-biaya yang bersifat tetap tidak tergantung dari besar kecilnya kegiatan misalnya biaya umum dan administrasi. Biaya variabel sangat tergantung dari realisasi jumlah pendaftaran mahasiswa. Misalnya apabila pendaftaran mahasiswa lebih tinggi dari yang dianggarkan, maka terhadap biaya-biaya tertentu misalnya honorarium dosen bertambah dan harus ditambahkan pada anggaran biaya variabel yang telah ditetapkan.

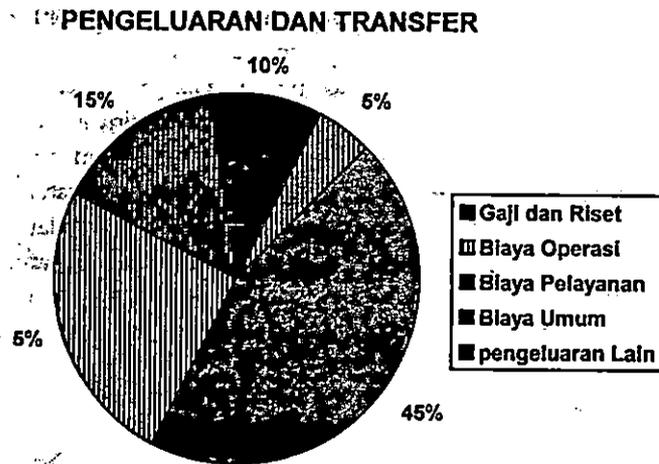
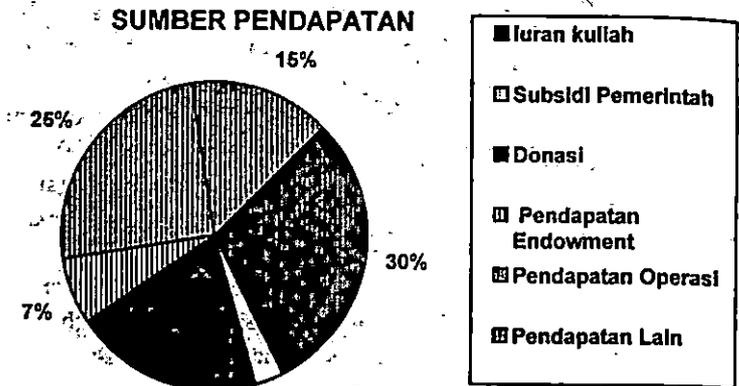
ALAT-ALAT UNTUK PENGENDALIAN DAN EVALUASI KERJA

Pejabat di bidang keuangan Universitas, pada umumnya tidak hanya berhubungan dengan *planning*, *budgeting*, dan *accounting*, tetapi juga harus dapat meyakinkan bahwa sumber-sumber daya yang digunakan dalam berbagai unit operasi adalah efisien dan efektif. Hal ini berarti bahwa pejabat di bidang keuangan harus

dilibatkan dalam evaluasi kerja terhadap berbagai sektor universitas sebagai alat untuk mengendalikan operasi keuangan. Kinerja dari unit-unit organisasi dapat dievaluasi berdasarkan standar atau ukuran yang telah ditetapkan terlebih dahulu yang dapat bersifat finansial ataupun non-finansial.

Realisasi kinerja keuangan dari universitas dapat diukur dengan menggunakan salah satu teknik sebagai berikut :

1. Membandingkan antara realisasi hasil operasi dengan anggarannya. Untuk menghindari kesalahan dalam melakukan analisis, maka unsur-unsur biaya variabel harus disesuaikan dengan realisasinya.
2. Menetapkan hubungan antara pendapatan operasi dan biayanya dengan cara :
 - Perhitungkan kelebihan pendapatan terhadap biaya operasinya. Apabila pendapatan operasi tidak dapat menutup biaya operasi, maka berarti universitas tersebut kelangsungan hidupnya terganggu.
 - Gunakan *common size statement* (masing-masing pos pendapatan operasi dinyatakan dalam bentuk persentase terhadap total pendapatan operasi, sedangkan masing-masing pos biaya operasi dinyatakan dalam persentase terhadap total biaya operasi). Pendapatan dan biaya operasi tersebut disajikan dalam bentuk grafik lingkaran (*pie chart*). Berikut ini adalah contoh grafik lingkaran yang menggambarkan situasi pendapatan, pengeluaran, dan transfer sebuah universitas :



3. Menetapkan hubungan antara biaya operasi dan outputnya.
 - *Educational expenditure per degree granted* adalah biaya pendidikan dibagi jumlah lulusan sarjana (*graduates*). Hal ini menunjukkan biaya operasi *per graduate* yang dihasilkan.
 - *Education expenditures per student credit hours* adalah biaya pendidikan dibagi dengan jumlah SKS yang dilayani.

Untuk memudahkan evaluasi terhadap kinerja keuangan dari masing-masing unit operasi, maka data pendapatan dan biaya

harus diakumulasikan berdasarkan pusat pertanggungjawaban yang ada di lingkungan universitas/ perguruan tinggi yang bersangkutan, misalnya fakultas, unit pelaksana teknis, lembaga, dan sebagainya.

Disamping ukuran-ukuran kinerja dalam bentuk finansial, indikator pengukuran non finansial juga harus dipakai agar diperoleh kesimpulan yang realistis dan bermanfaat. Berikut ini adalah beberapa indikator non finansial yang bisa digunakan antara lain (Sugijanto, 1995) :

1. Rasio mahasiswa terhadap jumlah pengajar
Rasio ini menunjukkan sejauh mana efisiensi pemanfaatan staf pengajar pada sebuah universitas/ perguruan tinggi.
2. Rasio dari jumlah mahasiswa yang mendaftar dibandingkan dengan jumlah mahasiswa baru yang diterima.
Dalam rasio ini rasio yang tinggi menunjukkan permintaan yang besar terhadap pelayanan pendidikan yang diberikan universitas, serta menunjukkan kelangsungan hidup universitas.
3. Rasio lulusan sarjana terhadap jumlah mahasiswa yang diterima.
Rasio yang tinggi berarti program pengajaran yang diberikan dan program pelayanan pendukungnya sangat efektif dan atau kebijakan evaluasi dan retensi terhadap mahasiswa sangat lemah. Sedangkan rasio yang rendah mengungkapkan kebijaksanaan atau prosedur penerimaan mahasiswa yang kurang sempurna dan atau program pengajaran dan program pendukungnya tidak efisien. Rasio ini perlu didukung dengan data lainnya sehingga kesimpulan yang diberikan dapat lebih realistis.
4. Rasio dari jumlah mahasiswa yang *drop out* dengan jumlah mahasiswa yang diterima.
Rasio yang tinggi menunjukkan kebijaksanaan penerimaan mahasiswa yang kurang sempurna (misalnya; pendaftar yang jelek-jelek diterima) atau kurangnya motivasi dari mahasiswa.
5. Rasio *part time* staf pengajar terhadap jumlah staf pengajar.
Staf pengajar yang *part time* biasanya tidak dapat diandalkan untuk berpartisipasi secara aktif dalam upaya pengembangan program.
6. Rasio ruang kelas yang tersedia terhadap jumlah mahasiswa yang aktif. Rasio yang rendah menunjukkan fasilitas kelas yang tidak memadai, sedangkan rasio yang tinggi dapat menunjukkan pemanfaatan sumber-sumber yang sangat lemah.
7. Rasio jumlah buku untuk referensi (perpustakaan) terhadap jumlah mahasiswa yang aktif. Rasio yang rendah menunjukkan

kurangnya persediaan buku sebagai bahan referensi di perpustakaan.

Dari beberapa indikator tersebut di atas akan dapat dilihat pokok-pokok kekuatan dan kelemahan dari Universitas atau perguruan tinggi; sehingga pimpinan universitas/perguruan tinggi akan menaruh perhatian untuk mengambil tindakan koreksi atau perbaikan.

PENUTUP

Dari pembahasan di muka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat banyak pilihan yang sangat luas terhadap alat dan teknik manajemen keuangan yang tersedia untuk suatu perguruan tinggi/universitas, yaitu tidak hanya sistem atau model yang dikembangkan khusus untuk universitas, tetapi juga praktik-praktik yang dilakukan oleh organisasi nirlaba (organisasi yang tujuan utamanya tidak untuk mendapatkan laba) lainnya.

Keputusan akhir dari teknik-teknik yang digunakan, tergantung dari manajemen universitas yang bersangkutan. Dalam hal ini yang terpenting adalah upaya yang sungguh-sungguh dan serius untuk mengembangkan manajemen keuangan di universitas, meliputi ; *planning, programming, budgeting, controlling, dan accounting* terhadap kegiatan yang dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim (1990). Peraturan Pelaksanaan Sistem Pendidikan Nasional, Armas Duta Jaya, Jakarta
- Beams Floyd A., (1996). Advanced Accounting, Sixth Edition, Prentice Hall International, Inc
- Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, Laporan Studi Penyusunan Sistem Akuntansi Administrasi Umum Pelaksanaan Otonomi Perguruan Tinggi
- Emerson. O. Henke., (1989). Accounting For Non Profit Organization, Fifth Edition, PWS-KENT Publishing Company
- Hoyle, Joe.B., (1991). Advanced Accounting, Homewood, Richard D Irwin

- Leon E. Hay, (1990). -Accounting For Governmental and Non Profit Entities
- Lynn Edward. S., (1986). Introduction To Fund Accounting
- Sugijanto, (1995). Akuntansi Pemerintahan Dan Organisasi Non-Laba, Badan Akuntansi Keuangan Negara (BAKUN), Departemen Keuangan Republik Indonesia, Jakarta.