

## PENGANTAR

Pada tanggal 1 Oktober 2003, Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional telah menerbitkan buku **Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi**. Buku tersebut bertujuan memberikan inspirasi dan gambaran kepada para pengelola pendidikan tinggi di Indonesia tentang ide, konsep, dan mekanisme penjaminan mutu (*internal*) pendidikan tinggi yang dikelolanya. Di dalamnya diuraikan pula salah satu model penjaminan mutu yang dapat digunakan oleh para pengelola pendidikan tinggi, agar pendidikan tinggi yang dikelolanya mampu berkembang secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Agar penjaminan mutu di lingkungan perguruan tinggi berhasil dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang dikemukakan di atas, maka dipandang perlu dilakukan inventarisasi praktik-praktik yang berhasil baik di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia, untuk kemudian diterbitkan buku tentang **Praktik Baik dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (*Good Practices in Quality Assurance for Higher Education*)**. Buku ini diharapkan akan dapat menjadi sarana pembelajaran (*lesson learned*) bagi kalangan perguruan tinggi dalam melaksanakan dan mengembangkan penjaminan mutu, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada peningkatan mutu pendidikan tinggi dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa (*nation's competitiveness*).

Pemaparan praktik penjaminan mutu yang telah berhasil baik di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia, tidak bermaksud menempatkan perguruan tinggi yang belum melaksanakannya dalam posisi yang *inferior*, melainkan justru untuk menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang telah berhasil pun ternyata memulainya secara bertahap. Sebaliknya, bagi perguruan tinggi yang telah berhasil baik melaksanakan penjaminan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya, pemaparan ini tidak bermaksud untuk menghentikan pengembangan lebih lanjut penjaminan mutu, melainkan justru untuk meningkatkan semangat agar kiranya penjaminan mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik daripada yang telah dicapai.

Praktik baik pelaksanaan penjaminan mutu akan dipaparkan dalam bentuk contoh-contoh, menurut butir-butir mutu yang masing-masing dimuat dalam sebuah buku. Selanjutnya pada tahun 2004 telah berhasil disusun sebuah buku yang selanjutnya disebut sebagai Buku I mengenai Proses Pembelajaran (diterbitkan pada bulan September 2004). Kemudian untuk tahun 2005 telah berhasil disusun sembilan buku yang membahas butir-butir mutu yang lain, yaitu :

1. Buku II – Kurikulum Program Studi
2. Buku III – Sumber Daya Manusia (Dosen dan Tenaga Penunjang)
3. Buku IV – Kemahasiswaan
4. Buku V – Prasarana dan Sarana
5. Buku VI – Suasana Akademik
6. Buku VII – Keuangan
7. Buku VIII – Penelitian dan Publikasi
8. Buku IX – Pengabdian Kepada Masyarakat
9. Buku X – Tata Kelola

Agar diperoleh pemahaman yang utuh, diharapkan pengguna masing-masing buku tersebut di atas terlebih dahulu membaca buku **Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi** yang diterbitkan oleh Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi - Depdiknas (2003), serta buku **Praktik Baik dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Buku I – Proses Pembelajaran** (2004).

Penyusunan kesembilan buku yang berhasil diterbitkan di tahun 2005 ini telah melibatkan berbagai pihak yang telah mencurahkan tenaga dan pikirannya, di tengah kesibukan masing-masing dalam melaksanakan tugas utamanya. Oleh karena itu perkenankan saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada mereka, yaitu Bapak/Ibu sebagai berikut: Sudjarwadi, Johannes Gunawan, H.Ponpon S. Idjradinata, Toni Atyanto Dharoko, I Wayan Redi Aryanta, N. Sadra Darmawan, Tirza Hanum, Sritomo Wignjosoebroto, Edia Rahayuningsih, Kusminarto, Djoko Dwiyanto, H.C. Yohannes, A. Hanafi,

Arief Djauhari, Nurmansyah, Firdaus, Hj. Maryanthi, Farichah, serta Staf Sarana Perguruan Tinggi Direktorat PAK, Ditjen Dikti Depdiknas.

Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi pelaksanaan dan pengembangan penjaminan mutu pendidikan tinggi di Indonesia.

Jakarta, Oktober 2005

Departemen Pendidikan Nasional  
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi  
Direktur Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan

Supeno Djanali

## DAFTAR ISI

Pengantar	1
Daftar Isi	5
Pengelolaan Keuangan	6
1. Pendahuluan	6
2. Mekanisme Penetapan Standar	13
3. Mekanisme Pemenuhan Standar	16
4. Manajemen Pengendalian Standar	20
Penutup	27
Daftar Pustaka	28
Lampiran-Lampiran	28

# PENGELOLAAN KEUANGAN

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Pengertian Mutu dan Penjaminan Mutu

Di dalam bidang pendidikan yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu:

1. sesuai dengan 'standar';
2. sesuai dengan harapan 'pelanggan';
3. sesuai dengan harapan 'pihak-pihak terkait' (*stakeholders*);
4. sesuai dengan yang 'dijanjikan';
5. semua karakteristik produk dan layanan yang memenuhi persyaratan dan harapan.

Yang dimaksud mutu sesuai dengan standar, yaitu jika salah satu aspek dalam pengelolaan pendidikan itu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Demikian pula dalam pengelolaan keuangan, yang dimaksud dengan bermutu adalah jika pengelolaan itu sesuai dengan standar yang berlaku, misalnya standar akuntansi. Pengertian mutu sesuai dengan harapan pelanggan adalah jika apa yang dihasilkan sudah sesuai dengan harapan pelanggan pada saat melakukan 'transaksi' dengan penyelenggara/pengelola. Di dalam pengelolaan keuangan 'pelanggan' dapat diberi batasan sebagai sumber dana, baik berasal dari Pemerintah, Pemerintah Daerah, maupun masyarakat. Bermutu dalam pengertian sesuai dengan harapan pihak-pihak terkait mirip dengan pelanggan, tetapi mencakup pihak-pihak yang lebih luas termasuk mahasiswa, pegawai, dan pimpinan unit kerja. Selanjutnya pengertian mutu sesuai dengan yang dijanjikan adalah pengertian umum untuk menunjukkan, bahwa setiap program harus didahului dengan suatu perencanaan, dan perencanaan itu hakikatnya berisi 'janji' yang harus dipenuhi dalam implementasinya. Di dalam pengelolaan keuangan, yang dimaksud dengan 'janji' adalah

perencanaan anggaran, yang dalam terminologi lain sering disebut dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT).

Secara lebih komprehensif dan umum pengertian mutu adalah segala bentuk produk dan layanan yang memenuhi persyaratan sebagaimana dinyatakan berupa standar yang ditetapkan, dan produk dan layanan tersebut memenuhi harapan semua pihak yang berkepentingan.

Selanjutnya, pengertian penjaminan mutu adalah suatu komponen dan tindakan untuk memastikan bahwa semua karakteristik dan kinerja yang dilakukan sudah sesuai dengan standar, berdasarkan audit atau penilaian dengan menggunakan berbagai dokumen. Oleh karena itu, setiap siklus penjaminan mutu hakikatnya adalah implementasi formulasi unsur-unsur penjaminan mutu, yaitu terdiri atas Evaluasi, Dokumentasi, Implementasi, dan Audit atau Penilaian (EDIA). Laporan Evaluasi Diri merupakan unsur pertama dalam penjaminan mutu sebelum dilaksanakan langkah-langkah selanjutnya. Hasil evaluasi diri itu kemudian dituangkan dalam bentuk pedoman dan rencana pengembangan. Setelah dokumen tersedia, selanjutnya diimplementasikan dalam praktek, sekaligus untuk menguji pemahaman terhadap pedoman yang telah disusun. Tahap akhir dalam siklus penjaminan mutu adalah pengecekan terhadap kinerja yang 'dijanjikan' dalam standar mutu atau dikenal dengan audit atau penilaian kinerja.

## **1.2. Komponen-komponen Pengelolaan Keuangan**

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya BAB XIII Bagian Kesatu, Pasal 46, ayat (1) bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan Masyarakat. Ketentuan itu mempunyai implikasi yang sangat luas dalam pengelolaannya. Selanjutnya di dalam ketentuan itu juga disebutkan bahwa sumber dana, pengelolaan dana pendidikan, dan pengalokasian dana pendidikan akan diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

Secara umum komponen-komponen dalam pengelolaan keuangan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi terdiri atas:

1. Proposal RKAT;
2. Pembahasan RKAT;
3. Pengajuan Persekot Kerja (PK);
4. Realisasi Dana;
5. Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dan Laporan Keuangan;
6. Evaluasi terhadap kesesuaian antara RKAT, Persekot Kerja, dan SPJ;
7. *Auditing* atau Penilaian.

Pada umumnya, Perguruan Tinggi menyelenggarakan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, yang disebut Tri-dharma Perguruan Tinggi. Salah satu dari unsur Tridharma Perguruan Tinggi adalah pengajaran sebagai salah satu aspek pendidikan yang sekaligus menjadi ruh atau jiwa dari institusi yang disebut Perguruan Tinggi. Selanjutnya, Pendidikan merupakan kegiatan yang terbangun dalam suatu sistem yang disebut Sistem Pendidikan Tinggi. Sesuai dengan perkembangan jaman, sistem pendidikan tinggi juga dituntut untuk memberikan jaminan atas mutunya, baik pada masukan, proses, maupun keluarannya. Untuk menjamin terwujudnya mutu itu kemudian diselenggarakan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi yang mencakup masukan, proses, dan keluaran melibatkan berbagai unsur yang seluruhnya dituntut agar memiliki mutu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Unsur-unsur itu antara lain terdiri atas Silabus (GBPP/SAP atau RPKPS), mahasiswa, pengajar (dosen), piranti dan peralatan, lingkungan belajar, **anggaran**, dokumen, regulasi atau peraturan, pembelajaran, kegiatan pendukung, penelitian, administrasi akademik, layanan akademik, lulusan, pencapaian kompetensi, dan sebagainya. Salah satu unsur dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPMPT) adalah anggaran sebagai unsur yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan sistem itu. Oleh karena itu selain diperlukan

sistem penganggaran yang baku dan dikenal dalam bidang keuangan, juga sangat bermanfaat jika disertai dengan 'Praktek Baik dalam Pengelolaan Keuangan' dalam SPMPT. Pada Perguruan Tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik maupun profesional, pengelolaan keuangan diselenggarakan sebagai bagian dari penyelenggaraan kegiatan akademik.

Kegiatan pengelolaan keuangan pada satuan pendidikan dapat diselenggarakan di laboratorium, jurusan atau pusat penelitian. Penjaminan mutu kegiatan pengelolaan keuangan sebagai salah satu butir mutu dalam penjaminan mutu, bertujuan untuk meningkatkan mutu pelaksanaan pengelolaan keuangan, meningkatkan mutu proses pembelajaran, dan meningkatkan relevansi kegiatan pendidikan dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Pengukuran keberhasilan pengelolaan keuangan digunakan sebagai tolok ukur dalam penjaminan mutu yang dinyatakan dalam bentuk standar. Standar tersebut harus ditingkatkan secara terus menerus dari waktu ke waktu, sehingga dapat berkembang dan berkelanjutan. Semakin tinggi standar yang digunakan dalam pengelolaan keuangan, semakin bermutu hasil kegiatan yang dibiayai. Indikator keberhasilan pengelolaan keuangan dalam SPMPT di suatu perguruan tinggi antara lain dapat diukur berdasarkan:

- Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan;
- Hasil pelaksanaan kegiatan dan penggunaan anggaran;
- *Outcome* atau dampak yang ditimbulkan dari kegiatan dan anggaran yang dikeluarkan/dilaksanakan.

### **1.3. Formulasi Penjaminan Mutu**

Pengelolaan keuangan dalam SPMPT dilaksanakan sesuai dengan Visi dan Misi Perguruan Tinggi bersangkutan, terutama dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu, dan selanjutnya dapat ditingkatkan kualitasnya secara berkelanjutan. Di dalam pelaksanaannya diperlukan suatu standar yang menjadi ukuran dan digunakan untuk menjamin tercapainya mutu kegiatan Tridharma



Perguruan Tinggi. Standar mutu kegiatan pengelolaan keuangan disusun berdasarkan Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan, dengan mengacu kepada sasaran yang ingin dicapai oleh setiap kegiatan itu. Standar ditetapkan dengan mengacu pada visi perguruan tinggi dan kebutuhan *stakeholders* dalam setiap satuan kegiatan dalam Tridharma Perguruan Tinggi.

Perguruan Tinggi dapat merumuskan standar pengelolaan keuangan sesuai dengan situasi lingkungan internal dan eksternal, yang secara singkat dapat digambarkan melalui analisis lingkungan strategis (*Renstra & Renop*) sebagai bahan untuk penyusunan RKAT setiap kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi.

Sebagai contoh praktek baik dalam pengelolaan keuangan dapat dikemukakan beberapa jenis standar mutu sebagai berikut.

- a. Standar arah kebijakan pengelolaan keuangan;
- b. Standar proses pengelolaan keuangan; dan
- c. Standar pertanggungjawaban pengelolaan keuangan.

## **2. Mekanisme Penetapan Standar Keuangan**

### **2.1. Standar Arah Kebijakan Pengelolaan Keuangan.**

Pengelolaan keuangan merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam mewujudkan *good governance* dalam sebuah institusi tak terkecuali institusi perguruan tinggi. *Good governance* ini mempunyai karakteristik antara lain partisipatif, taat hukum, transparan, responsif, orientasi pada konsensus, kesetaraan, efisien dan efektif, akuntabel, dan bervisi strategis.

Dalam hal pengelolaan keuangan, dari semua karakteristik di atas yang paling utama adalah partisipatif, taat hukum, transparan, efisien dan efektif, dan akuntabel. Penetapan standar arah kebijakan pengelolaan keuangan harus mengacu pada unsur-unsur utama tersebut.

**Partisipatif** artinya bahwa seluruh *stakeholders* bertanggungjawab terhadap mutu pendidikan dengan turut serta memikirkan partisipasi masing-masing, khususnya dalam hal penggalan dana untuk menunjang kegiatan pendidikan untuk mencapai standar mutu yang telah ditetapkan.

**Taat hukum** artinya seluruh aktivitas yang berkenaan dengan pengelolaan keuangan dilakukan dengan mematuhi semua aturan yang disepakati dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Aktivitas yang bersifat strategis sebagai sumber pendapatan (*revenue*) diciptakan dan dijalankan mengikuti rambu-rambu hukum maupun peraturan internal. Penggunaan dana diarahkan pada pembiayaan kegiatan dalam rangka pencapaian mutu akademik yang dicita-citakan.

Penggunaan dana harus melalui suatu perencanaan dengan mematuhi tahapan dan aturan yang telah ditetapkan oleh institusi. Seluruh penggunaan dana dipertanggungjawabkan melalui standar pelaporan pertanggungjawaban yang telah ditetapkan institusi.

**Transpransi** artinya dibangun atas dasar kebebasan arus informasi. Semua informasi tentang pengelolaan keuangan harus secara langsung dapat diterima oleh siapapun yang memerlukan. Informasi harus dapat dipahami dan dipantau.

**Efisien dan efektif** artinya penggunaan dana atau penganggaran yang efisien dapat dilakukan melalui tahapan perencanaan yang baik. Perencanaan harus dikoordinasikan dengan seluruh unit di perguruan tinggi agar duplikasi kegiatan maupun anggaran tidak terjadi. Efektivitas penggunaan dana dicapai dengan perencanaan yang didasarkan atas rencana strategik dan rencana operasional yang disusun dalam rangka mencapai visi yang ditetapkan.

**Akuntabilitas** artinya pembuat keputusan yang berhubungan dengan masalah keuangan tidak hanya bertanggungjawab secara internal,

melainkan juga bertanggungjawab kepada publik maupun seluruh *stakeholders*.

## **2.2. Penetapan Standar Penerimaan Keuangan.**

Setelah RKAT disusun, diperoleh jumlah anggaran yang diperlukan untuk membiayai seluruh kegiatan yang direncanakan tersebut. Se jauh mana ketersediaan dana yang dapat dianggarkan untuk melaksanakan RKAT. Untuk menjawab pertanyaan tersebut perlu dilakukan inventarisasi sumber-sumber pemasukan keuangan beserta besaran dananya. Sumber-sumber pemasukan keuangan tersebut antara lain dapat berupa donatur, SPP mahasiswa, SPMA mahasiswa baru, kontrak penelitian, kegiatan usaha, dana rutin pemerintah, pinjaman bank dan lain-lain.

Rencana penerimaan keuangan ini sangat penting karena menentukan keberhasilan implementasi RKAT. Perlu ditetapkan tentang apa yang sebaiknya dilakukan jika estimasi pemasukan keuangan dari sumber-sumber pendapatan yang sudah pasti, ternyata jumlahnya lebih kecil dari anggaran untuk melaksanakan RKAT. Terdapat dua kemungkinan yang dapat dilakukan yaitu merevisi RKAT, atau menciptakan sumber pemasukan baru. Merevisi RKAT dengan menyesuaikan kegiatan terhadap dana yang tersedia sebaiknya menjadi pilihan terakhir, karena pilihan ini akan berdampak pada penurunan capaian sasaran dan tujuan yang telah digariskan dalam rencana strategis. Menciptakan sumber pemasukan baru tidak terbatas pada mencari kontrak penelitian, kegiatan usaha, pinjaman bank yang baru, tetapi dapat juga melalui kebijakan-kebijakan baru seperti melakukan investasi dengan *return* yang cepat dengan resiko kecil, menerapkan manajemen energi untuk menghemat pengeluaran pembiayaan, menerapkan manajemen aset untuk menurunkan pemborosan atau meningkatkan efisiensi (<http://co.stanford.edu/resources/tools/fmg.html>)

### **2.3. Standar Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan.**

Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan ditetapkan berdasarkan standar atau sistem akuntansi yang berlaku. Hal ini perlu dilakukan karena selain dapat memperlancar audit atau penilaian, baik secara internal maupun eksternal, dapat pula menjamin ketercapaian mutu dalam pengelolaan keuangan. Audit internal dilaksanakan dalam rangka penyesuaian perencanaan anggaran dan pelaksanaannya, sehingga dengan cepat dapat diketahui kesesuaian dan perubahannya. Kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan dapat menjamin mutu ketercapaian program kegiatan, sedangkan ketidaksesuaian atau perubahan diperlukan penjelasan, agar dapat diketahui kendala pelaksanaan sebagai pengalaman (*project experiences*) dalam penyusunan perencanaan keuangan periode berikutnya.

Standar akuntansi yang dimaksud antara lain meliputi penyusunan neraca dan penjelasannya, penulisan satuan alokasi anggaran, kodifikasi, dan pelaporannya.

## **3. Mekanisme Pemenuhan Standar**

### **3.1. Arah Kebijakan Pengelolaan Keuangan**

Sebagai upaya untuk menjamin arah pengelolaan keuangan agar berjalan sesuai dengan yang direncanakan, maka perguruan tinggi harus membentuk badan pengawas internal, misalnya Satuan Pengawas Internal (SPI) atau Satuan Audit Internal (SAI) atau nama-nama lain di perguruan tinggi yang mencakup ranah keuangan. Komitmen terhadap perencanaan anggaran keuangan juga harus dipegang teguh oleh penentu kebijakan perguruan tinggi, dalam mengalokasikan dana untuk setiap kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi.

### **3.2. Standar Penerimaan Keuangan**

Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan pada hakikatnya adalah panduan bagi semua pihak dalam setiap pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi. Dengan RKAT diharapkan setiap kegiatan

dapat diikuti dan dilacak kesesuaiannya dengan perencanaan. Dengan perkataan lain, setiap kegiatan yang didasarkan atas RKAT dapat dijamin akuntabilitasnya.

Setiap kegiatan sebagai pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi dalam jenjang dan unit manapun harus dilaksanakan berdasarkan RKAT. Dengan demikian, setiap kegiatan dapat dipertanggungjawabkan sejak dari perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporannya.

Tahapan penyusunan RKAT dapat diuraikan sebagai berikut. Berdasar visi dan misi perguruan tinggi, disusunlah rencana strategik berupa tindakan, langkah atau cara untuk mencapainya. Rencana strategik tersebut dinyatakan dalam kebijakan-kebijakan yang meliputi bidang pendidikan, penelitian, kerjasama, dan pengabdian kepada masyarakat serta bidang kemahasiswaan, dan bidang-bidang lain sesuai dengan kebutuhan perguruan tinggi yang bersangkutan.

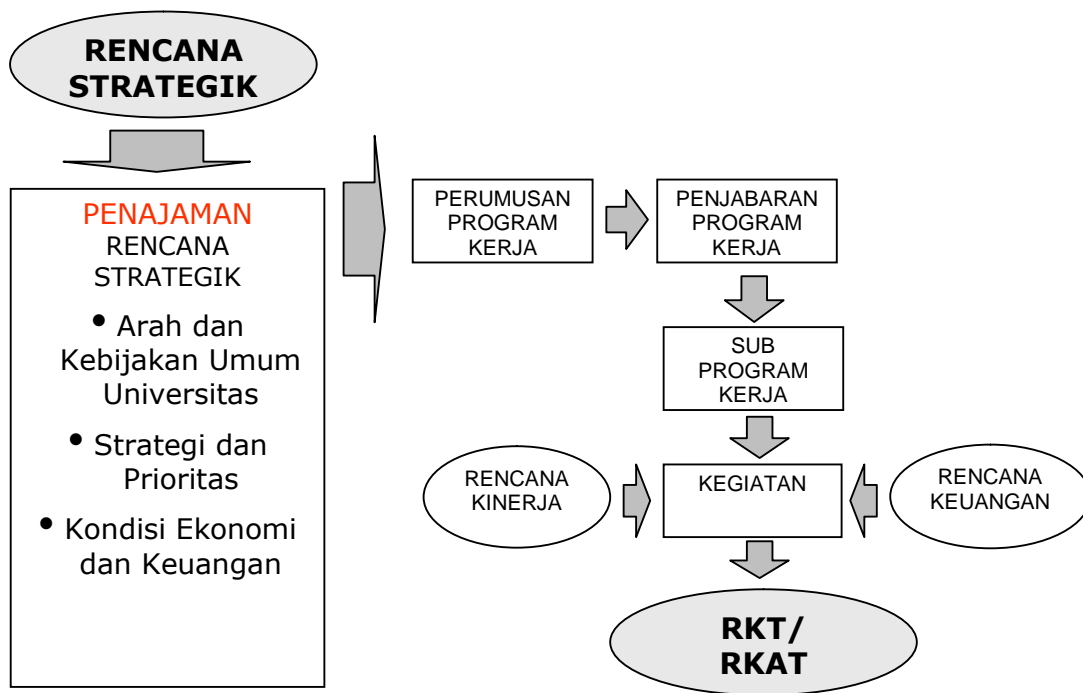
Masing-masing tindakan, langkah atau cara tersebut mempunyai satu atau lebih tujuan yang dijadwalkan akan dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan yang bersifat umum dituangkan lagi ke dalam bentuk sasaran yang diprediksikan akan dapat dicapai dalam kurun waktu satu tahun. Sasaran-sasaran tersebut akan dicapai melalui program-program kegiatan. Sebagai langkah pengendali, setelah disusun RKAT lebih baik disertai dengan Rencana Kinerja yang berskala tahunan (RKT), sehingga dapat diketahui secara terukur target sasaran dalam setiap kegiatan. Hal ini sesuai dengan tata alir yang diberlakukan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Beberapa perguruan tinggi di Indonesia telah menciptakan sendiri tata alir dalam pengelolaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, terutama mengenai pertanggungjawaban keuangan. Secara ringkas unsurnya terdiri atas Rencana Strategik (Renstra), Rencana Operasional (Renop), Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan (RKAT), Rencana Kinerja Tahunan (RKT), dan diakhiri dengan Laporan Pertanggungjawaban dalam bentuk

Laporan Kinerja. Gambar 1 menunjukkan hubungan antara Renstra dan RKAT.

Selanjutnya dalam pelaksanaannya, program harus dapat diukur tingkat keberhasilan atau pencapaiannya melalui indikator tertentu. Indikator kinerja yang ditetapkan harus memenuhi syarat (Anonim, 2000):

- Spesifik dan jelas;
- Dapat diukur secara objektif;
- Relevan;
- Efektif.

### HUBUNGAN RENSTRA - RKAT



Gambar 1. Diagram hubungan antara Renstra dan RKAT

Indikator kinerja mempunyai karakteristik antara lain:

- Terkait pada tujuan dan program, serta menggambarkan pencapaian hasil;
- Dibatasi pada hal-hal yang vital dan penting bagi pengambilan keputusan;

- Diutamakan pada hal-hal yang perlu mendapat prioritas;
- Terkait dengan sistem pertanggungjawaban yang memperlihatkan hasil dari kegiatan.

Indikator kinerja mempunyai fungsi:

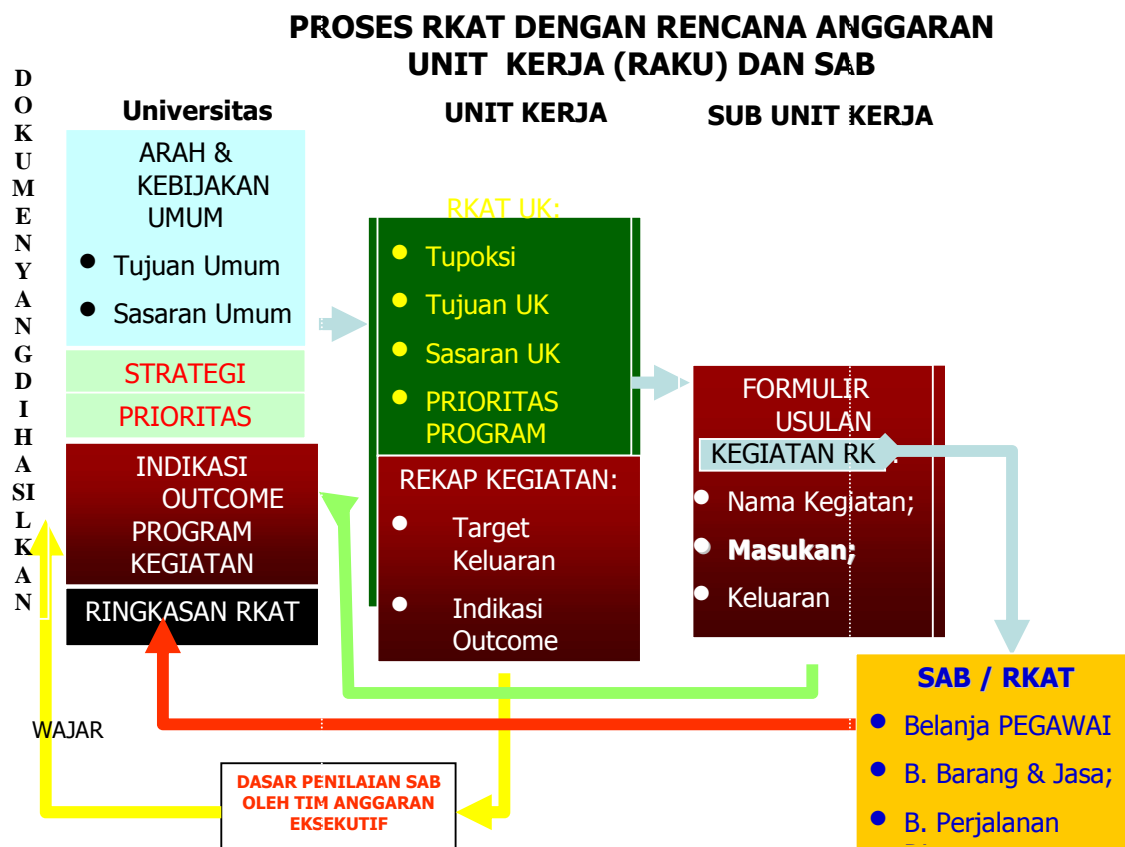
- Memperjelas apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan;
- Menciptakan konsesus untuk menghindari kesalahan interpretasi;
- Sebagai dasar pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja.

Sebuah program tidak harus mengacu pada satu tujuan atau sasaran tertentu saja. Sangat dimungkinkan sebuah program yang dilaksanakan dapat sekaligus mencapai lebih dari satu tujuan atau sasaran yang telah ditentukan.

### **3.3. Realisasi Kegiatan dan Anggaran Tahunan**

Salah satu aktivitas paling krusial dalam setiap pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi adalah sistem dan mekanisme realisasi anggaran. Oleh karena itu agar kegiatan tidak terhambat oleh penerapan sistem yang berlaku, diperlukan panduan pelaksanaan pencairan dana atau realisasi anggaran dalam bentuk bagan alir yang sederhana, mudah dipahami, diketahui semua pihak, dan ditaati oleh semua yang terlibat di dalamnya. Hal ini dapat dikemas dalam bentuk Buku Manual Prosedur yang berisi tahapan-tahapan yang harus dilalui berikut institusi/personel penanggungjawab tiap tahapannya.

Gambar 2. berikut ini adalah suatu praktek baik pengelolaan keuangan dalam salah satu aktivitas pendidikan di Perguruan Tinggi.



Gambar 2. Contoh tata alir praktek baik dalam pengelolaan keuangan perguruan tinggi.

#### 4. Manajemen Pengendalian Standar.

##### 4.1. Evaluasi Kegiatan dan Anggaran Tahunan

Tahap akhir dalam pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi berdasarkan RKAT adalah evaluasi kegiatan. Evaluasi dilakukan sebagai pengendalian atas pelaksanaan kegiatan yang telah didasarkan atas RKAT, dan melibatkan alokasi anggaran dalam satuan anggaran tertentu sesuai dengan tujuan dan sasaran kegiatan. Evaluasi dilakukan terhadap kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang mendukung kegiatan itu. Perubahan jenis kegiatan dimungkinkan sesuai dengan kondisi setempat, tanpa mempengaruhi jumlah nominal anggaran yang ditetapkan dalam RKAT. Perubahan seperti ini diperlukan penjelasan yang rasional tentang jenis kegiatan yang berubah dalam pelaksanaannya, agar dapat dipertanggungjawabkan.



Prosedur pengelolaan keuangan mengharuskan adanya keterlibatan Asistensi Pengendalian Mutu Jurnal (pendampingan pengelola keuangan), yang secara terus menerus membina kualitas publikasi dan pengelolaan jurnal menggunakan pedoman tersebut di atas.

Praktik baik penerapan anggaran tahunan dalam kegiatan pengembangan pendidikan antara lain dapat berujud:

1. Peningkatan kualitas metode pembelajaran di perguruan tinggi, misalnya dari TCL ke SCL;
2. Penerapan pendidikan didukung oleh kebijakan peninjauan silabi mata kuliah yang disesuaikan dengan kebutuhan.

#### **4.2. Standar Pelaporan Keuangan**

Pada tingkat perguruan tinggi/fakultas/jurusan/program studi, standar dinyatakan dalam kebijakan pengelolaan keuangan dan standar keuangan. Pengendalian standar dilakukan melalui evaluasi yang dilakukan sesuai dengan siklus penjaminan mutu di masing masing perguruan tinggi (dapat semesteran atau tahunan). Perlu dijadwalkan monitoring dan evaluasi untuk mengetahui apakah standar yang ditetapkan telah dipenuhi dan perlu ditingkatkan lagi.

Beberapa aspek penting dalam pengelolaan keuangan termasuk indikator kinerja seperti yang tercantum dalam Lampiran 1 dievaluasi sebagai berikut:

1. Laporan pertanggungjawaban keuangan tentang evaluasi pelaksanaan kegiatan dan laporan akuntabilitasnya;
2. Evaluasi pelaksanaan anggaran biaya dalam setiap kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam RKAT.

#### **Pengendalian standar melalui auditing keuangan**

- a. Evaluasi kualitas kinerja keuangan oleh tim pendamping keuangan;
- b. Jumlah dan kualitas pencapaian anggaran sesuai dengan RKAT berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

### **4.3. Evaluasi atas Akuntabilitas Keuangan dan Ketaatan Pada Hukum**

#### **4.3.1. Evaluasi atas Akuntabilitas Keuangan**

Evaluasi akuntabilitas keuangan dilakukan pada tahapan-tahapan yang dilalui, mulai dari perumusan perencanaan keuangan, pelaksanaan kegiatan, evaluasi atas kinerja keuangan dan pelaksanaan pelaporannya (Anonim, 2000).

##### **a) Evaluasi atas proses penganggaran**

Evaluasi yang dilakukan berdasarkan pada prinsip bahwa:

- 1) Anggaran yang dibuat oleh perguruan tinggi harus didasarkan pada rencana strategik organisasi;
- 2) Anggaran harus dibuat realistik dengan memperhatikan tingkat capaian kinerja yang diinginkan pada tahun yang bersangkutan;
- 3) Anggaran menyediakan informasi mengenai standar kinerja keuangan;

Berdasarkan pada prinsip-prinsip tersebut, maka langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan evaluasi adalah:

- 1) Meneliti kesesuaian anggaran yang dibuat dengan prinsip-prinsip di atas;
- 2) Meneliti apakah semua kegiatan yang direncanakan telah diakomodasi pembiayaannya dalam anggaran keuangan yang diajukan.
- 3) Meneliti kelengkapan anggaran yang diajukan mencakup sumber pembiayaan dan jenisnya, penerimaan dari negara, rencana investasi, rencana pinjaman, dan lain-lain;
- 4) Meneliti apakah dari jumlah anggaran yang disetujui telah dilakukan penyesuaian yang diperlukan dalam tingkatan kinerja yang diinginkan;
- 5) Meneliti kewajaran standard kinerja keuangan yang dibuat apakah telah mencantumkan rasio kehematan, efisiensi, efektivitas pelaksanaan kegiatan.

**b) Evaluasi atas pelaksanaan pembiayaan kegiatan**

Dalam pelaksanaan kegiatan perlu difahami peraturan yang mengatur tentang pelaksanaan penerimaan, penyimpangan, penyetoran, dan pengeluaran uang untuk pembiayaan kegiatan. Langkah-langkah evaluasi yang dilakukan adalah:

- 1) Meneliti apakah terdapat hambatan dalam pelaksanaan pembiayaan kegiatan;
- 2) Meneliti sebab terjadi hambatan tersebut;
- 3) Meneliti hal-hal seperti masalah ekonomi makro atau masalah ekonomi pada umumnya, yang menimbulkan masalah dalam pencapaian tingkat kinerja keuangan;
- 4) Melakukan analisis atas hasil evaluasi di atas.

**c) Evaluasi atas kinerja keuangan.**

Dalam melakukan evaluasi atas capaian kinerja keuangan perlu dilakukan langkah-langkah berikut:

- 1) Meneliti kewajaran perhitungan capaian kinerja keuangan, termasuk tingkat akurasi data yang dihasilkan, data pembandingan, dan data lain yang berkaitan;
- 2) Meneliti kemungkinan terdapat data lain yang dapat digunakan untuk menilai tingkat capaian yang belum dimanfaatkan;
- 3) Melakukan analisis apakah evaluasi pencapaian kinerja yang dilakukan, menggunakan standard yang telah ditetapkan terlebih dahulu atau standar lain yang mungkin dapat digunakan;
- 4) Meneliti hasil evaluasi atas capaian kinerja, apakah telah mencakup seluruh masalah yang berkaitan dan memiliki alasan yang dapat diterima kewajarannya.

**d) Evaluasi atas pelaporan keuangan.**

Pelaporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari akuntabilitas keuangan. Oleh sebab itu,

perlu dilakukan evaluasi mengenai pelaksanaan pelaporan keuangan yang mencakup langkah sebagai berikut:

- 1) Meneliti mengenai pelaksanaan pelaporan keuangan apakah telah dilaksanakan semestinya dan tidak ditemukan hambatan dalam pelaksanaannya;
- 2) Meneliti apakah telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan pelaporan yang dilakukan;
- 3) Melakukan analisis yang mencakup kewajaran frekuensi pelaporan, kebenaran isi laporan, dan lain-lain.

#### **4.3.2. Evaluasi atas ketaatan pada hukum.**

Pelaksanaan evaluasi atas ketaatan pada peraturan perundang-undangan mencakup langkah sebagai berikut :

- a. Meneliti peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan perguruan tinggi, termasuk ketentuan mengenai pengelolaan keuangan dan sumber daya lainnya;
- b. Meneliti apakah laporan akuntabilitas yang ada telah mengungkapkan dengan jelas dan cukup, semua hal yang menyangkut ketaatan dan ketidaktaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang ada;
- c. Melakukan analisis mengenai sebab dan alasan yang dikemukakan apabila terdapat pengungkapan ketidaktaatan terhadap peraturan perundang-undangan tertentu.

Tahapan dalam penyelenggaraan kegiatan di perguruan tinggi dalam rangka memenuhi standar akuntabilitas kinerja LAKIP dilukiskan dalam diagram Gambar 3.



Gambar 3. Tahapan dalam pengelolaan perguruan tinggi untuk memenuhi akuntabilitas kinerja institusi.

## **PENUTUP.**

Pengelolaan keuangan merupakan salah satu bagian penting dari pengelolaan perguruan tinggi secara integral. Pengelolaan keuangan harus dilakukan atas dasar asas partisipatif, transparansi dan akuntabilitas. Partisipatif menjadi ciri dalam perencanaan, transparansi adalah asas pengelolaan, sedangkan akuntabilitas adalah sifat-sifat dari pelaporan pengelolaan keuangan. Di samping itu, penggunaan dana atau pembelanjaan yang didasarkan atas perencanaan anggaran yang matang, akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem pengelolaan keuangan tersebut.

Penjaminan mutu pengelolaan keuangan dilakukan dengan penetapan standar mutu pengelolaan (meliputi standar mutu penerimaan/pemasukan keuangan, pengeluaran keuangan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan), implementasi standar mutu pengelolaan, dan evaluasi terhadap pencapaian standar mutu tersebut dalam rangka peningkatan mutu pengelolaan keuangan agar dapat memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan.

\*\*\*\*\*

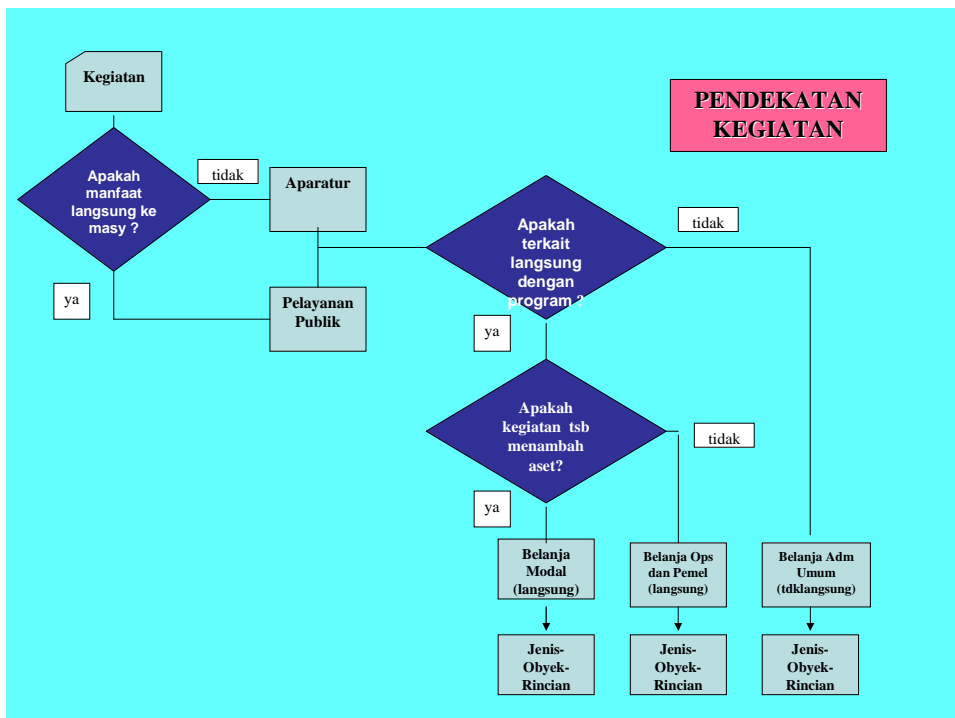
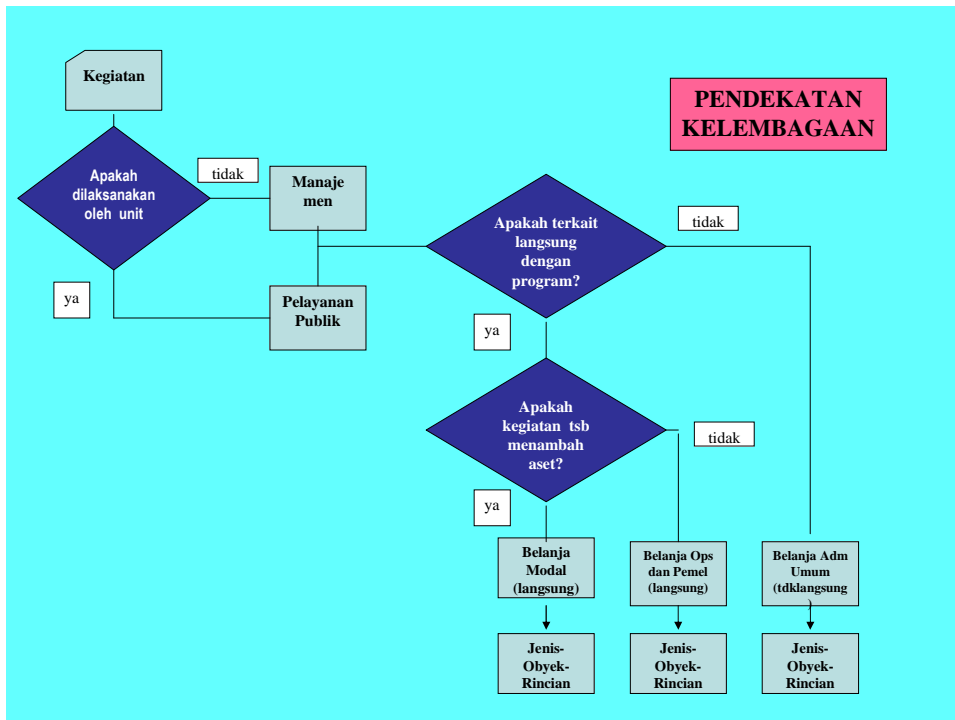
## DAFTAR PUSTAKA

Anonim, 2000, *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*”, Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

<http://co.stanford.edu/resources/tools/fmg.html>, March 7, 2005 (diakses 5 September 2005)

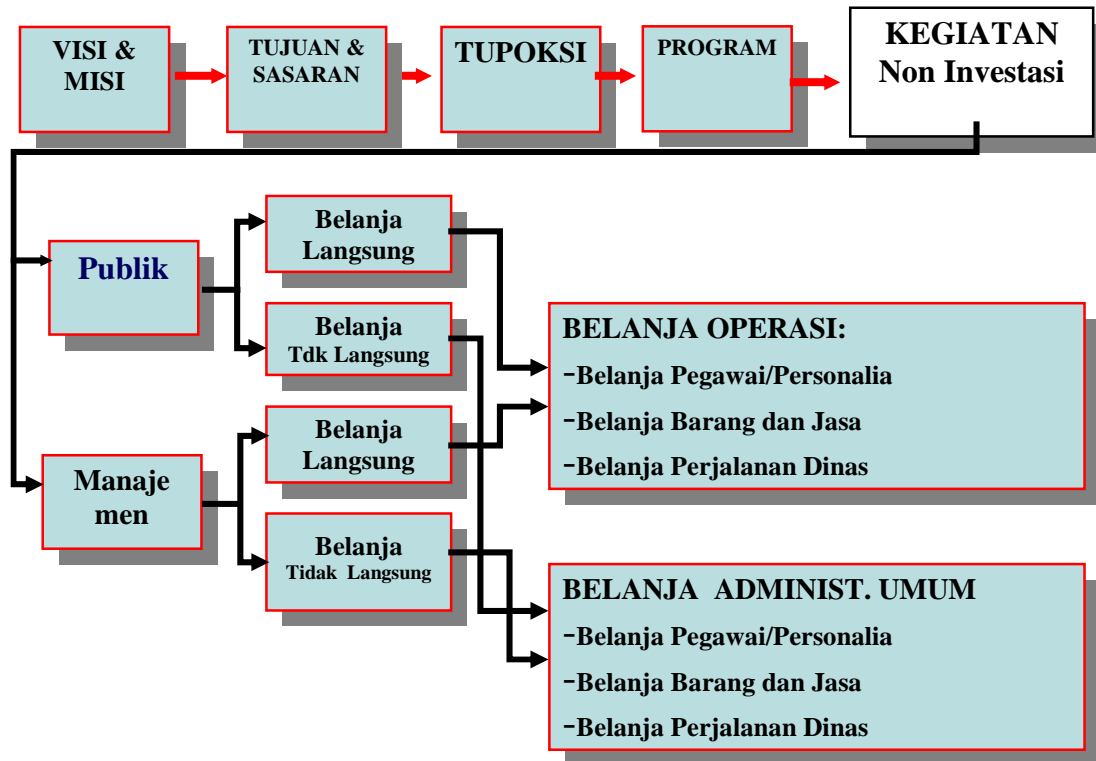
# LAMPIRAN

Lampiran 1: Praktek baik Aliran Kas Pengelolaan Keuangan





***ALUR RKAT : Memahami Belanja Non Investasi***



### **Rencana Strategik Tahun ..... s/d .....**

Instansi :  
Visi :  
Misi :

Tujuan	Sasaran		Cara Mencapai Tujuan dan Sasaran		Keterangan
	Uraian	Indikator	Kebijakan	Program	
1	2	3	4	5	6

Rencana Kinerja Tahunan  
Tahun .....

Instansi : .....

Sasaran			Program	Kegiatan		
Uraian	Indikator	Rencana Tingkat Capaian (target)		Uraian	Indikator Kinerja	Satuan
1	2	3	4	5	6	7

## Pengukuran Pencapaian Sasaran Tahun .....

Instansi :

<b>Sasaran</b>	<b>Indikator Sasaran</b>	<b>Rencana Tingkat Capaian (target)</b>	<b>Realisasi</b>	<b>Persentase Pencapaian Rencana Tingkat Capaian (Target)</b>	<b>Keterangan</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

## Pengukuran Kinerja Kegiatan Tahun .....

Instansi

Program	Kegiatan					Persentase Pencapaian Rencana Tingkat Capaian (Target)	Keterangan
	Uraian	Indikator Kinerja	Satuan	Rencana Tingkat Capaian (target)	Realisasi		
1	2	3	4	5	6	7	8