



**\*Penulis adalah Dr. Theresia Dwi Hastuti, SE.,MSi.,Akt.,CPA sebagai dosen tetap padan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang**

## **PENGELOLAAN KEUANGAN INSTITUSI**

Institusi selalu membutuhkan pendanaan untuk memenuhi berbagai persayarakat ekonomi, seringkali keuangan institusi disebut sebagai darahnya aktivitas usaha (paramasivan dan Subramanian, 2016). Wang (2002) menjelaskan bahwa keuangan bisnis adalah aktivitas usaha yang berkaitan dengan perolehan dan penghimpunan dana untuk dapat memenuhi keuangan institusi dan pemenuhan tujuan organisasi. Guthuman and Dougall (1948) mendefinisikan keuangan usaha sebagai aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan, penerbitan, pengendalian dan pengadministrasian dana yang digunakan dalam bisnis.

Pentingnya pengelolaan keuangan bagi organisasi adalah menjaga jumlah rupiah yang dimiliki agar dapat menjamin tjuan organissai. Tujuan organisasi dapat dicapai dengan dukungan manajemen keuangan yang efektif. Beberapa hal yang penting didalam manajemen keuangan meliputi perencanaan keuangan, perolehan dana, penggunaan dana dengan semestinya, keputusan keuangan, peningkatan keuntungan perusahaan, peningkatan nilai perusahaan dan meningkatkan simpanan .

Pengelolaan keuangan organisasi bukan hanya berhenti pada pelaksanaan fungsi diatas, dalam perkembangannya banyak hal yang sudah berubah seiring dengan perubahan jaman. Brigham dan houston (2013) menyatakan bahwa perkembangan fungsi keuangan sampai sekarang ini dipengaruhi oleh 5 perubahan besar dalam lingkungan eksternal, yaitu:

1. Perkembangan teknologi yang pesat
2. profit margin/kinerja keuangan yang dicapai.
3. Peluang-peluang baru untuk mendapatkan sumber pendanaan
4. Kebutuhan pengelolaan keuangan yang lebih spesifik
5. Perkembangan model investasi



Sistem keuangan universitas merupakan suatu sistem yang disusun untuk tujuan perencanaan sumber-sumber penerimaan dan pengeluaran yang proses pengalokasiannya menunjukkan komitmen universitas dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Di sisi pengeluaran, sebagian besar anggaran perguruan tinggi di Indonesia dialokasikan untuk kegiatan rutin pengajaran dan program pengembangan. Umumnya dana yang dialokasikan untuk penelitian dan pengabdian masyarakat lebih sedikit hal ini dilakukan karena ada berbagai alternative yang dapat dipilih oleh perguruan tinggi untuk mendapat pendanaan bagi penelitian dan pengabdian masyarakat. Pemerintah dan berbagai institusi baik dalam dan luar negeri memberikan kesempatan bagi perguruan tinggi untuk mendapatkan dana penelitian dengan cara berkompetisi mengajukan proposal penelitian dan pengabdian masyarakat (Gardiner et al, 2017).

Pengelolaan keuangan perguruan tinggi swasta dengan perguruan tinggi negeri ada beberapa perbedaan. Perbedaan tersebut dikarenakan kondisi yang melingkupinya. Perguruan tinggi swasta harus dapat menghidupi diri sendiri sedangkan perguruan tinggi negeri secara keuangan sudah terdukung oleh pemerintah, keadaan ini yang membedakan pengelolaan keuangannya. institusi Pemerintah dan institusi pendidikan tinggi cenderung mengelola keuangan secara kurang efisien. Adanya komitmen untuk menekan korupsi membuat pemerintah dan institusi pendidikan tinggi memiliki mindset untuk menghabiskan dana anggaran. Jadi, realisasi anggaran yang berada di bawah anggaran yang disusun akan dipertanyakan. Lain halnya dengan entitas bisnis yang menekankan efisiensi. Pengelolaan keuangan pada entitas bisnis yang mengedepankan efisiensi menuntut adanya penggunaan biaya secara minimum dengan tetap menghasilkan output yang optimal. Adanya kesenjangan diatas yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia membutuhkan inovasi sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis masing-masing (Gardiner et.al, 2017)

Inovasi terus menerus dibutuhkan bagi perguruan tinggi untuk dapat memperoleh pendanaan yang aman bagi institusinya. Inovasi didapat dengan cara menjalin kerjasama dengan berbagai institusi baik didalam maupun diluar negeri. Kerja sama bidang akademik antara perguruan tinggi dan dunia usaha dan/atau pihak lain dapat dilakukan melalui: a) pengembangan sumber daya manusia; b) penelitian dan/atau



pengabdian kepada masyarakat; c) pemerolehan angka kredit dan/atau satuan lain yang sejenis; d) pemanfaatan bersama berbagai sumber daya; e) penerbitan terbitan/jurnal berkala ilmiah; f) penyelenggaraan seminar bersama; g) layanan keahlian praktis oleh dosen tamu yang berasal dari dunia usaha; h) pemberian beasiswa atau bantuan biaya pendidikan; dan/atau i) bentuk lain yang dianggap perlu. Adapun kerja sama bidang non-akademiks antara perguruan tinggi dan dunia usaha dan/atau pihak lain dapat dilakukan melalui: a) pendayagunaan aset; b) penggalangan dana; c) jasa dan royalti penggunaan hak kekayaan intelektual; d) pengembangan sumber daya manusia; e) pengurangan tarif; f) koordinator kegiatan; g) pemberdayaan masyarakat; dan/ atau h) bentuk lain yang dianggap perlu. (Gardiner et all, 2017)

Membangun institusi yang besar memerlukan lompatan yang besar. Berubah dari institusi yang bagus menuju yang besar memerlukan rencana strategis. Institusi tidak dapat mewujudkan mimpinya hanya dengan melakukan pembiayaan berdasarkan penerimaan yang tunggal, sangat dibutuhkan lompatan untuk mendapatkan pendanaan baru didalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, Berkembang bersama, saling sinergi satu sama lain dan mengandeng institusi kain , mengandeng para stakeholder menjadi bagian dari rencana strategis untuk mengembangkan organisasi dalam hal perolehan dana untuk mendukung aktivitas organisasinya. Pengembangan pengelolaan keuangan bukan lagi hanya sekedar memelihara dan meningkatkan pendapatan dari pembayaran uang kuliah mahasiswa, tetapi harus menggali sumber lain yang lebih besar . Istilah yang saat ini berkembang adalah '*fund raising*' (Holloway, 2006)

*Fund raising* menjadi alternatif yang mau tidak mau harus menjadi salah satu rencana strategis organisasi khususnya perguruan tinggi untuk membiayai pergerakan organisasinya dari organisasi yang baik, menjadi organisasi yang lebih besar. Fund rising bukan hanya berpikir tentang perolehan dana, tetapi menyangkut 3 hal yaitu *fame raising*, *friends raising* dan *fund raising*. Dalam proses *fund raising* perlu juga memahami tentang rational philanthropist yang menjabarkan pemahaman memberi sama dengan keterlibatan dan investasi (*giving = involvement & investment*), ada ikatan emosional yang muncul, loyalitas dan rasa tanggungjawab, ada sasaran yang jelas dan perencanaan yang kredibel untuk dicapai.



*Funds raising* berbicara juga mengenai kemampuan menangkap kesempatan, keberhasilan pemimpin dalam mengelola kesempatan, sumberdaya yang dimiliki dan menghubungkan dengan stakeholder yang memiliki loyalitas dan perhatian yang besar terhadap aspek goodwill suatu organisasi yang menjadi kunci pengembangan organisasi dari organisasi yang bagus menjadi organisasi yang besar dan bagus.

Dibutuhkan kemampuan pimpinan didalam mengembangkan proyek-proyek/aktivitas-aktivitas yang dapat menjadi daya tarik *stakeholder* untuk datang ke perguruan tinggi, aktivitas ini merupakan rangkaian kegiatan yang bersifat 'internal instropektif' untuk menemukan potensi sumberdaya yang dapat dikembangkan untuk mendapatkan perhatian stakeholder. Sumberdaya yang dapat dikembangkan meliputi asset tetap, *intellectual capital* maupun goodwill dari sumberdaya manusia. Aktiva tetap meliputi keberadaan gedung sarana pembelajaran, penunjang aktivitas akademik dan non akademik seperti music hall (*performing theater, student halls* dan ruang aktivitas mahasiswa, ruang kelas, sitting group. *Intellectual capital* meliputi kemampuan staf, kemampuan para dosen didalam pengembangan kompetensi bukan hanya dikembangkan untuk peserta didik/ mahasiswa tetapi dapat dikembangkan untuk masyarakat seperti pengembangan training-training, pelayanan konseling, konsultan dan kebutuhan dunia bisnis lainnya yang lebih mengarah kepada kemampuan praktis dari keilmuan yang dimiliki. Sinergi dengan dunia bisnis untuk link and match antara pemahaman teori/konsep dengan prakteknya. Aspek lain yang dapat dikembangkan adalah program-program pengembangan kualitas perguruan tinggi didalam memberi pengetahuan kepada mahasiswa, Program tersebut meliputi kurikulum yang sangat eksploratif, pertukaran mahasiswa yang mengarah kepada saling memberi beasiswa dan juga program pertukaran budaya antara bangsa. Aktivitas peningkatan sumber pendanaan dapat efektif jika ada dukungan manajemen, ada sistem yang mendukung dan memiliki teamwork yang menjalankan serta menjadikan aktivitas terwujud.

## **PROSES DISRUPSI PENGELOLAAN KEUANGAN**

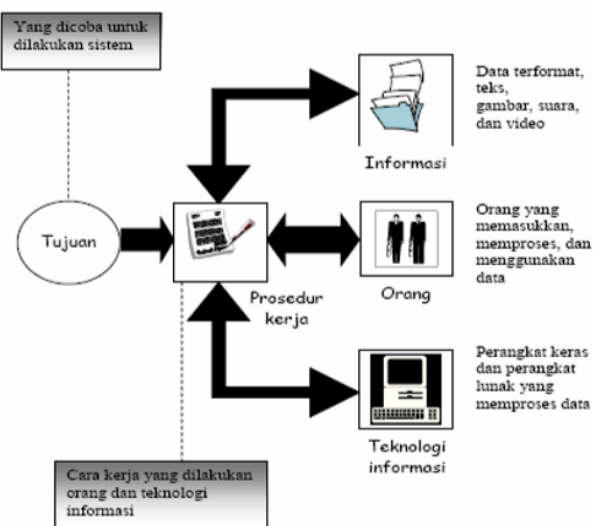
Teknologi informasi muncul sebagai akibat semakin merebaknya globalisasi dalam kehidupan organisasi, semakin kerasnya persaingan bisnis, semakin singkatnya siklus hidup barang dan jasa yang ditawarkan, serta meningkatnya tuntutan selera konsumen terhadap produk dan jasa yang ditawarkan. Untuk mengantisipasi



semua ini, perusahaan mencari terobosan baru dengan memanfaatkan teknologi. Teknologi diharapkan dapat menjadi fasilitator dan interpreter. Teknologi informasi merupakan salah satu alat manajer untuk menghadapi perubahan yang terus berubah (Laudon dan Laudon, 2006: 14). Definisi TI sangatlah luas dan mencakup semua bentuk teknologi yang digunakan dalam menangkap, manipulasi, mengkomunikasikan, menyajikan, dan menggunakan data yang akan diubah menjadi informasi (Chen et al., 2010).

Industrialisasi bersama teknologi yang ada menyebabkan terjadi perubahan yang sangat mendasar pada aspek sosial dan ekonomi, penciptaan kemakmuran masyarakat menganut faham efisiensi melalui operasi skala besar (mass production) yang dilaksanakan melalui proses industri. Disekitar tahun 50an ditemukan semi konduktor pada teknologi komputer yang menandai dimulainya era informasi, sehingga faktor yang mendorong pertumbuhan sistem sosial dan ekonomi bukan lagi tenaga kerja maupun tenaga mesin melainkan informasi, bagi yang menguasai dan memanfaatkan informasi itulah yang akan berhasil, sebagaimana yang disampaikan oleh Tofflers et al (1993): —Barangsiapa yang ingin menguasai era globalisasi maka kuasai informasi.

Perkembangan TI telah mengakibatkan perubahan dalam struktur industri serta praktik pengelolaan organisasi bisnis di dalam berkompetisi dan melaksanakan kegiatan untuk melayani pelanggan, sehingga dengan laju perkembangan TI yang semakin pesat telah mengubah bisnis dan konsep manajemen yang ada, juga berdampak terhadap kebutuhan informasi bagi manajer dalam akuntansi internal maupun eksternal guna mendukung dalam pemecahan masalah untuk pengambilan keputusan, meraih peluang dan mencapai tujuan. Teknologi informasi dipakai dalam sistem informasi organisasi untuk menyediakan informasi bagi para pemakai dalam rangka pengambilan keputusan.



Gambar 1. Komponen Sistem Teknologi Informasi

Ada berbagai macam sistem informasi dengan menggunakan teknologi informasi yang muncul, sebagaimana digambarkan dalam gambar 1, komponen dari sistem informasi meliputi informasi itu sendiri, manusia sebagai user maupun brainwarenya, perangkat keras (hardware) dan perangkat lunak yang memproses data. Komponen tersebut terangkai dalam sistem informasi yang akan mempercepat produksi informasi organisasi. Otomatisasi yang dikerjakan oleh sistem informasi akan sangat berguna dalam proses penyebaran informasi dan kecepatan dalam pengambilan keputusan manajerial.

Organisasi dalam era informasi didukung oleh personalia yang sebagian besar tergolong sebagai *knowledge workers*, dengan demikian, akuntansi manajemen pada era informasi sebaiknya tidak hanya melayani kebutuhan manajer saja, tetapi juga para perkerjaan yang lain, karyawan yang melaksanakan kegiatan operasional memerlukan informasi untuk pengendalian. Penggunaan teknologi informasi pada aktivitas perusahaan seperti pada value chain dapat menghasilkan beberapa keuntungan, seperti penghematan biaya, percepatan waktu operasi, peningkatan produktivitas, percepatan waktu pengiriman barang dan jasa kepada pelanggan, serta peningkatan nilai barang dan jasa yang tinggi pada pelanggan. Pada perguruan tinggi juga harus membentuk system informasi yang akan menunjang keputusan manajemen, mempercepat proses kerja dan membangun efektivitas kerja. Terkait dengan system informasi pada era digitalisasi ini sangat diperlukan adanya tata kelola teknologi informasi yang baik . Teknologi Informasi (TI) bukan hanya merupakan alat



bantu kerja, namun telah masuk ke dalam ranah strategi bisnis, sehingga pengambilan keputusan dan pengawasan terhadap penerapan TI telah menjadi agenda penting yang dibicarakan dalam rapat – rapat pimpinan. Tata Kelola TI yang baik merupakan kebutuhan bisnis untuk dapat memastikan bahwa TI dapat mendukung tujuan dan kebutuhan institusi.

ISACA sebuah organisasi internasional independen dan nonprofit, yang memfokuskan organisasinya pada praktik dan profesi sistem informasi di dunia, telah membahas tantangan ini dan mengeluarkan kerangka Tata Kelola TI yang dinamakan COBIT pada tahun 2005 sebagai kerangka acuan umum dalam menerapkan Tata Kelola TI untuk dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi. Penerapan Tata Kelola TI khususnya dalam menghadapi digitalisasi data dan informasi, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan :

#### A. Dukungan dan arahan dari manajemen puncak

Penting sekali dalam penerapan Tata Kelola TI memperoleh dukungan penuh dan arahan dari manajemen puncak mengingat Tata Kelola akan melibatkan berbagai aspek di perusahaan. Tanpa adanya “*tone from the top*” maka penerapan Tata Kelola tidak dapat dilaksanakan dengan optimal. Proses pemberian arahan dan evaluasi atas penerapan strategi TI dapat dilakukan oleh manajemen dengan bantuan komite pengarah TI (*IT Steering Committee*).

#### B. Perencanaan dan Pengawasan yang baik

Dalam era digital ini, penerapan strategi bisnis akan erat sekali kaitannya dengan arah teknologi. Institusi harus mengikuti perkembangan arah teknologi dan dapat adaptif menerapkannya pada strategi dan rencana TI sehingga investasi pada infrastruktur dan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan baik.

Fungsi pengawasan dapat dilakukan oleh fungsi audit internal yang dimiliki oleh perusahaan, dengan memastikan kemampuan auditor yang dimiliki telah memiliki kompetensi yang mencukupi dalam melakukan audit, salah satunya dengan memiliki sertifikasi CISA (*Certified Information System Auditor*).





### C.Keamanan aset digital

Risiko keamanan merupakan aspek penting yang perlu dikelola. Beberapa prinsip keamanan yang perlu dijaga yaitu *Confidentiality*, *Integrity*, dan *Availability* dari aset digital. Pengelolaan keamanan yang baik merupakan bagian dari Tata Kelola TI. Dalam memastikan bahwa keamanan aset digital telah terjaga dengan baik, maka prinsip-prinsip manajemen risiko dan pengendalian internal perlu dilakukan. Dimulai dari melakukan identifikasi risiko, analisa risiko, serta menentukan tindakan yang tepat untuk dapat memitigasi risiko melalui pengendalian internal yang baik. Selain itu diperlukan pengawasan secara berkelanjutan yang dilakukan baik oleh internal melalui auditor intern maupun pihak eksternal yang independen. Dengan menerapkan manajemen risiko, pengendalian internal serta pelaksanaan audit secara berkala, maka manajemen dapat memperoleh keyakinan atas tingkat keamanan pengelolaan aset digital perusahaan.

### D.Kepatuhan terhadap regulasi

Saat ini regulator telah mengeluarkan berbagai peraturan dan undang-undang yang mengharuskan penyedia layanan untuk mengelola keamanan dari data dan layanan yang diberikan. Salah satu aspek dari penerapan Tata Kelola TI yang baik adalah dengan memastikan bahwa institusi patuh terhadap peraturan sehingga terhindar dari sanksi baik materi, reputasi, penghentian layanan, hingga pencabutan izin usaha. Jika kita perhatikan pemberitaan yang ada, banyak sekali kasus penyalahgunaan aset digital yang telah terjadi. Tentunya pencegahan dapat dilakukan dengan menerapkan Tata Kelola TI yang baik di perusahaan.

## KESIMPULAN

Perkembangan teknologi informasi menjadi suatu yang tidak bisa dihindari oleh institusi, bahkan dapat menjadi tekanan bisnis pada organisasi, jika tidak siap menghadapi persaingan yang berbasis teknologi. Masalah *resistance to change* harus dihilangkan karena hal ini dapat mengakibatkan menurunnya produktivitas dan mengurangi motivasi kerja. Untuk mencegah kondisi yang tidak diinginkan, sebaiknya anggota organisasi atau pegawai dilibatkan dalam pelaksanaan tugas tertentu dan





menciptakan lingkungan yang mendukung kualitas anggota organisasi. Selain itu perlu memberikan kesadaran pada karyawan bahwa penggunaan teknologi informasi dapat memberikan manfaat dalam jangka panjang dan menunjukkan kelemahan sistem lama. Selanjutnya Gordon mengajukan beberapa hal yang harus dilakukan untuk mengurangi resistance to change terhadap perubahan implementasi teknologi informasi, antara lain communication, educational program, evolusional change, employee involment, new policies and procedures, staff change, temporary structure dan steering committee. Untuk dapat memiliki keahlian dan kemampuan tentang teknologi informasi, maka anggota organisasi perlu mendapatkan tambahan pendidikan dan pelatihan serta pemberian ketrampilan-ketrampilan yang relevan. Selain itu, sebelum pihak manajemen organisasi mengimplementasikan teknologi informasi yang baru, mereka harus mempertimbangkan besarnya biaya yang diperlukan dan manfaat yang akan diperoleh (cost – benefit analysis) dan menerapkan tata kelola teknologi informasi didalam institusinya. Teknologi informasi akan diterapkan apabila manfaat yang diperoleh dengan menggunakan teknologi informasi lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan untuk mengimplementasikan teknologi informasi. Hal ini disebut juga sebagai value of information technology. Oleh karena itu, perlu mempertimbangkannya dengan baik sebelum mengambil keputusan. Keamanan harus senantiasa ditingkatkan, untuk menghindari penyalahgunaan teknologi informasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

Brigham E.F and Houston J.F, (2013). Fundamentals of Financial management. South-Western, a part of Cengegae Learning.

Chen Daniel Q, Mocker M, Preston D.S, 2010. Information System Strategy: Reconceptualization, Measurement and Implications. MIS Quarterly. Vol 34.no 2, pp 233-259.

Gardiner, MO. Rahayu S.I, Abdullah M.A, Effendi . S, Darma. Y, Dartamto T, Aruan C.D, 2017. Era Disrupsi: Peluang dan tantangan pendidikan Tinggi Indonesia. Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia.Jakarta

Guthman, H,G and Dougall. H.E, (1948). Corporate Financial Policy,2nd ed, Prentice-Hall. Inc, New York.



Holloway, T, 2006. Financial Management and Planning in Higher Education Institutions. Theses. Brunai University.

ISACA, 2005. Cobit 5 : A business Framework for the Governance and management of Enterprise IT.

Laudon, Kenneth C. dan Laudon, Jane P. 2008. Sistem Informasi Manajemen. Terjemahan Chriswan Sungkono dan Machmudin Eka P. Edisi 10. Jakarta : Salemba Empat.

Paramasivan,T and Subramanian, T , (2012). Financial Management. New Age International (P) Limited, Publisher. New Delhi.

Wang. Y.-I. 2002. "Liquidity Management, Operating Performance, and Corporate Value: Evidence from Iapan and Taiwan." Journal of Multinational Financial Management 12: 159-69.

<https://www.acquia.com/resources/whitepaper/digital-business-imperative>. The digital business imperative (2016)