

# **TESIS**

**PENGELOLAAN KEUANGAN (STUDI KASUS PADA FAKULTAS ILMU  
SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS HASANUDDIN)**

**FINANCIAL MANAGEMENT (CASE STUDY AT THE FACULTY OF  
SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES, HASANUDDIN UNIVERSITY)**

**WATI  
A042222010**



**KEPADA  
PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

## HALAMAN PENGESAHAN TESIS

### PENGELOLAAN KEUANGAN (STUDI KASUS PADA FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS HASANUDDIN)

Disusun dan diajukan oleh

**W A T I**  
**A042222010**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian tesis  
tanggal 07 Agustus 2024  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,  
Komisi Penasehat

Ketua

**Prof. Dr. Mediaty, SE., Ak., M.Si., CA**  
NIP. 196509251990022001

Anggota

**Dr. Retno Fitrianti, SE., M.Si**  
NIP. 197709132002122002

Ketua Program Studi Magister  
Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi  
dan Bisnis Universitas Hasanuddin

**Dr. Andi Ratna Sari Dewi, SE., M.Si**  
NIP. 197209212006042001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

**Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**  
NIP. 196402051988101001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **W A T I**

NIM : **A042222010**

Program Studi : **Magister Keuangan Daerah (S2)**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul : **Pengelolaan Keuangan (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 19 Agustus 2024

Yang menyatakan,



**W A T I**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamdulillahillobbil Alaamiin*, Puji syukur kehadiran Allah *Subhanahu wa Ta'ala* atas berkat, ridho, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengelolaan Keuangan (Studi Kasus pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin)”. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si.) pada Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Dan tak lupa pula penulis kirimkan shalawat beserta salam atas junjungan Nabi Muhammad *Shallallahu 'alaihi Wa Sallam*, sang revolusioner yang telah membawa kami semua dari alam yang gelap menuju alam yang terang menerang seperti yang kita rasakan sekarang.

Pada kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada orang tua tercinta, Ayahanda Nurdin Nassa dan Ibunda Saipa yang telah melahirkan, membesarkan, dan mendidik penulis. Kasih sayang yang tak terhingga, cucuran keringat dan air mata, serta doa dan pengorbanan yang tiada hentinya. Suami tercintaku Haris Hamid serta Ketiga anak saya yang selalu penyemangat saya dalam segala hal apapun yakni Nur Iftitah Az Sahara, Dinopati Herlambang, Alya Mauliya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari kesalahan dan jauh dari sempurna serta banyak memberikan pengetahuan dan pendalaman bagi peneliti. Untuk itu, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga atas

bantuan, dorongan, bimbingan dan perhatian dari berbagai pihak sampai selesainya tesis ini utamanya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan pada Jenjang Magister pada Universitas Hasanuddin;
2. **Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menerima penulis untuk mengikuti kuliah pada Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin;
3. **Andi Ratna Sari Dewi, SE.,M.Si.,WPPE.,WMI.,CRA** selaku Ketua Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang selalu memberikan motivasi dan masukan atas penyelesaian studi magister ini;
4. **Prof. Dr. Mediaty, SE.,Ak.,M.Si.,CA** dan **Dr. Retno Fitrianti, SE., M.Si.** selaku pembimbing dan tim penasihat yang telah memberikan perhatian, dukungan, saran, dan meluangkan waktu untuk berdiskusi selama penyusunan tesis;
5. **Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, Dr. Fauziah Umar.,S.E.,M.Si, Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si, CRA.,CRP** selaku penguji yang juga sangat berperan besar dalam memberikan masukan terhadap perbaikan dan penyempurnaan tesis ini;
6. Bapak dan Ibu Dosen Magister Keuangan Daerah yang selama kuliah telah memberikan ilmu dan berbagi pengalaman yang sangat berharga;

7. Seluruh staf Prodi Magister Keuangan Daerah atas segala bentuk bantuan dan kerjasama dalam membantu kelengkapan dan proses administrasi penyelesaian studi;
8. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah membantu dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk meneliti di wilayah kerjanya.
9. Seluruh Informan Peneliti yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu atas segala informasinya dalam mendukung penelitian
10. Seluruh Keluarga Besar penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih karena telah hadir dalam kehidupan penulis.
11. Teman, saudara seperjuangan Kelas MKD atas segala bentuk kerjasama, kekompakan, serta motivasi dalam proses perkuliahan sampai selesai masa studi;
12. Semua pihak yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan, baik moril maupun spiritual selama penyusunan tesis ini.

Sekali lagi, penulis menyadari akan ketidaksempurnaan tesis ini karena keterbatasan pengetahuan serta pengalaman yang penulis miliki, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan penyusunan karya ilmiah selanjutnya. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak dan semoga Allah SWT memberikan rahmat, berkah, dan hidayah-Nya kepada kita semua. Aamiin....

*Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

**Makassar, Agustus 2024**

## ABSTRAK

WATI. *Analisis Pengelolaan Keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin* (dibimbing oleh Mediaty dan Retno Fitrianti).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik serta hambatan-hambatannya, Metode yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan studi kasus, Pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan studi pustaka. Data dianalisis menggunakan teori menurut George R. Terry. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan belum berjalan dengan baik karena masih menuai banyak problem salah satunya ialah penyusunan RKAT. Sering ditemui kesalahan penginputan pada Mata Anggaran Kwitansi (MAK) sehingga berdampak pada proses pelaksanaan kegiatan dan permintaan pembukaan *system* di rektorat untuk dilakukan perbaikan, sedangkan hambatan-hambatan yang ditemui dalam pengelolaan keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, yakni keterlambatan pengumpulan laporan pertanggungjawaban, ketidaksesuaian penyusunan RKAT, dan kemampuan sumber daya manusia di bidang keuangan.

Kata kunci: pengelolaan keuangan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



## ABSTRACT

WATI. *Financial Management Analysis at the Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Hasanuddin* (supervised by Mediaty and Retno Fitrianti)

This research aims to analyze Financial Management at the Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Hasanuddin, and its obstacles. The research method uses descriptive qualitative research methods and the case study method. Data collection techniques include interviews, observations, and literature studies. The results of this research show that financial management at the faculty of social and political sciences was analyzed according to George R. Terry theory, namely, the planning, organizing, implementing, and monitoring processes have not gone well because they still reap many problems, one of which is that the preparation of the Budget and Annual Work Plan or *Rencana Kerja Anggaran dan Tahunan (RKAT)* often encounters errors when filling the Receipt Budget Items or *Mata Anggaran Kwitansi (MAK)* so that it has an impact on the process of implementing activities and requires the opening of the system at the Rectorate for improvements. The obstacles encountered in the financial management at the Faculty of Social and Political Sciences are delays in collecting accountability reports, inconsistencies in the preparation of RKAT, and human resources capabilities in the financial sector.

Keywords: Financial Management, Faculty of Social and Political Sciences





## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
ABSTRACT .....	Error! Bookmark not defined.i
ABSTRAK .....	Error! Bookmark not defined.i
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	15
1.3. Tujuan Penelitian.....	16
1.4. Manfaat Penelitian .....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	18
2.1. Landasan Teori .....	18
2.2.1. Konsep Pengelolaan.....	19
2.2.2. Tujuan Pengelolaan .....	21
2.2.3. Teori Manajemen Keuangan .....	22

2.2.4. Aspek Keuangan .....	25
2.2.5. Konsep Pengelolaan Keuangan .....	27
2.2. Tinjauan Empiris.....	32
2.3. Kerangka Penelitian.....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	36
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
3.3. Objek dan Subjek Penelitian.....	38
3.4. Sumber Data .....	39
3.5. Teknik Analisis Data.....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	47
4.2. Hasil Penelitian.....	53
4.2.1. Pengelolaan Keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin .....	53
4.2.2. Hambatan-hambatan dalam pengelolaan keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik .....	77
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>85</b>
5.1. KESIMPULAN .....	85
5.2. SARAN .....	87

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>89</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>91</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1. RKAT yang tidak sesuai dengan kode Mata Anggaran Kwitansi ..... 14

Tabel 4.1. Jumlah Staf Pengajar Dan Staf Administrasi Fisipol Unhas ..... 49

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran .....	33
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.....	51
Gambar 4.2. Alur perencanaan keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik .....	61

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pengelolaan keuangan di perguruan tinggi negeri di Indonesia menggunakan tiga model yang berbeda. Merujuk pada UU No. 12/2012 pasal 65 dan PP No. 4/2014 Pasal 27 tentang pola pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) terbagi menjadi tiga yaitu: (a) PTN dengan pengelolaan keuangan negara pada umumnya atau PTN Satker atau PTN pola Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), kampus yang menggunakan cara ini termasuk PTN yang lemah. (b) PTN dengan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum (PTN-BLU) yang menerapkan prinsip pengelolaan keuangan dengan kualitas sedang; dan (c) PTN sebagai badan umum PTN-BH (berbadan hukum), kampus yang menggunakan ini tergolong PTN kuat. Realitas menunjukkan bahwa PTN di Indonesia belum dikelola secara efektif, hal ini disebabkan oleh masalah pengelolaan keuangan PTN. Konsep 4 PTN-BH merupakan solusi bagi PTN di Indonesia, dengan konsep tersebut maka perguruan tinggi mendapatkan otonomi yang lebih tinggi di tingkat akademik dan non akademik. Substansi yang penting dalam PTN-BH yaitu perencanaan anggaran dasar yang membutuhkan pengaturan secara langkap dan detail tentang otonomi akademik dan non akademik agar menjadi operasional perguruan tinggi.

Undang-undang Nomor 12 mengatur tentang sistem perguruan tinggi di Indonesia. Didalam undang-undang tersebut menjelaskan tentang

pengelolaan keuangan perguruan tinggi terutama di pasal 65 yang membedakan bentuk pengelolaan dana antara lain PTN-Satker, (PTN Satuan Kerja Kementrian), PTB-BLU dan PTN-BH. Perguruan Tinggi badan hukum merupakan perguruan tinggi yang didirikan oleh pemerintah dengan status sebagai badan hukum publik yang otonom.

Menurut Minarti (2011:213) pengelolaan atau manajemen keuangan dapat diartikan sebagai suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain, dengan mempertimbangkan aspek efektivitas dan efisiensi yang berkaitan dengan perolehan, pendanaan dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan menyeluruh dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pengawasan.

Pengelolaan keuangan sebuah lembaga memiliki sifat kehati-hatian. Sifatnya pada dasarnya mengingatkan pada para pengelola atau penanggungjawab atas keuangan ataupun anggaran itu pada posisi sesuai dengan mekanisme atau petunjuk teknis. Hal ini bukan saja pada sistem pengelolaan dari keuangan Negara tetapi dalam kegiatan usaha pun memiliki hal yang sama, semata-mata agar anggaran yang digunakan sesuai dengan peruntukannya.

Berdasarkan hal tersebut pendidikan tinggi membutuhkan pengelola keuangan untuk meningkatkan kualitas, seperti untuk pembangunan infrastruktur maupun untuk belanja pegawai agar dapat bersaing dengan perguruan tinggi lain. Sesuai dengan amanat Undang-undang Dasar 1945 menetapkan anggaran pendidikan yang diambil dari Anggaran Pendapatan

dan Belanja Negara seperti tertuang pada pasal 31 Ayat (4) yang menyebutkan bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% masing-masing dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Pengelolaan Keuangan bukanlah hal yang mudah, karena tidak hanya menyangkut masalah teknis, tetapi juga mencakup berbagai masalah kompleks yang terkait dengan perencanaan, pembiayaan, efisiensi, dan efektivitas sistem pendidikan. Sumber daya pendidikan tinggi yang ada membutuhkan manajemen yang luas dan pekerja yang berkualitas. Salah satu sumber daya pendidikan tinggi yang harus dikelola dengan baik adalah masalah keuangan. Dalam konteks ini, hibah merupakan sumber pendanaan yang sangat dibutuhkan perguruan tinggi untuk kelangsungan operasionalnya. Perguruan tinggi harus dapat menjamin ketersediaan dana untuk mendukung pelaksanaan Tridharma dan meningkatkan mutu perguruan tinggi secara berkelanjutan. Robert N. Anthony memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk pengelolaan keuangan dengan menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian secara efektif, universitas dapat mengelola sumber daya keuangan mereka dengan lebih efisien dan efektif. Prinsip-prinsip ini membantu universitas dalam mencapai stabilitas keuangan, meningkatkan efisiensi operasional, dan mendukung pertumbuhan dan perkembangan jangka panjang. Dengan menerapkan teori Manajemen Keuangan oleh Robert N. Anthony, FISIP Universitas Hasanuddin dapat memastikan bahwa pengelolaan keuangannya berjalan



secara efisien dan efektif, mendukung pencapaian tujuan akademik dan operasional, serta menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam setiap tahap pengelolaan dana.

Realisasi manajemen keuangan tidak akan terlepas dari aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan. Kebijakan dimaksud adalah kebijakan yang berlaku di perguruan tinggi terkait dengan pengelolaan keuangan. Meskipun secara umum perguruan tinggi memiliki otonom dalam pengelolaan keuangan, namun dalam beberapa hal tetap saja harus mengacu pada kebijakan yang berlaku di perguruan tinggi. Oleh karena itu perlu ada implementasi yang baik terhadap kebijakan pengelolaan keuangan sehingga mampu memberikan arah pada manajemen keuangan sehingga dapat meningkatkan efektivitas laporan.

Secara umum banyak permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan keuangan baik itu dalam instansi Pendidikan, seperti pencatatan transaksi keuangan yang kurang tertib dan rapi maksudnya yaitu Laporan keuangan yang disajikan secara tidak rapi atau kurang jelas bisa mengakibatkan kesulitan dalam proses audit, dan terjadinya keterlambatan dalam pengumpulan laporan keuangan. Kemudian, tidak mempunyai control keuangan yang baik yaitu Terkadang bagian keuangan juga tidak bisa mengatur pengeluaran agar sebanding dengan pemasukan. Sehingga kedua hal tersebut dapat berdampak buruk terhadap keuangan instansi pendidikan.

Berdasarkan hal tersebut disadari bahwa transparansi dan akuntabilitas sangat penting dalam institusi pendidikan, karena membantu

meningkatkan kepercayaan stakeholders dan juga memastikan bahwa dana digunakan dengan cara yang paling efisien dan efektif. Selain itu, ketidakjelasan juga dapat mempengaruhi akses perguruan tinggi terhadap pendanaan dan dukungan finansial.

Akuntabilitas di dalam pengelolaan keuangan berarti penggunaan uang perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku, maka perguruan tinggi membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Oleh karena itu, Akuntabilitas kinerja pengelolaan keuangan sebagai isu yang prioritas dihadapi oleh setiap perguruan tinggi di Indonesia, demikian pula dengan Universitas Hasanuddin sebagai PTN-BH dituntut untuk meningkatkan kinerja khususnya dalam bidang keuangan.

Universitas Hasanuddin merupakan salah satu perguruan tinggi negeri badan hukum yang dimana berhak mengelola keuangannya sendiri. Dalam pengelolaan keuangan tersebut menjadi perhatian khusus karena sebagai lini dalam “menopang” kinerja organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh (Carpenter and Feroz, 2001) yang mengatakan bahwa Institusi yang efektif adalah institusi yang memperoleh legitimasi dalam tatanan sosial dengan mengikuti tekanan dan menggunakan strategi legitimasi untuk memvalidasi kesesuaian sosial dan finansial. Perubahan yang mendasar dalam pengelolaan keuangan merupakan wujud dari adanya tuntutan publik terhadap

akuntabilitas dan transparansi manajemen pemerintah, salah satunya adalah terkait dengan manajemen keuangan Negara.

Sistem pengelolaan keuangan Universitas Hasanuddin harus mempunyai fungsi pokok sebagai alat koordinasi kerja dan sebagai alat pengawasan atau pengendalian. Karena sistem harus dikendalikan dalam suatu sistem keuangan agar terkoordinasi dengan baik dan benar. Sehingga sistem ini akan menghasilkan laporan-laporan dan dokumen-dokumen yang dapat digunakan untuk mengetahui keadaan organisasi baik dalam pemasukan atau pengeluaran yang berkaitan dengan proses kegiatan organisasi. Sistem keuangan juga terdiri dari beberapa prosedur dan aturan petunjuk teknis untuk memperjelas proses pengerjaan keuangan dan merupakan serangkaian satu atau lebih komponen yang saling berelasi dan berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan didalam organisasi, yang terdiri dari pelaku, serangkaian prosedur, dan teknologi informasi.

Oleh karena itu, pengelolaan keuangan dilakukan dengan tujuan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dari proses tata kelola keuangan fakultas. Tingkat keefisienan dari pengelolaan keuangan dapat diidentifikasi berdasarkan kemampuan dalam memaksimalkan input dan output atau pemasukan dan pengeluaran dana. Melalui pengelolaan keuangan tersebut mampu menilai seberapa besar progres tata kelola keuangan dalam mencapai tujuan.

Menurut Baridwan (2004:27) menegaskan tuntutan publik akan pemerintahan yang baik memerlukan adanya perubahan paradigma dan

prinsip-prinsip manajemen keuangan, baik pada tahap penganggaran, implementasi maupun pertanggungjawaban. Hal ini menandakan perubahan paradigma pengelolaan keuangan merupakan suatu tuntutan yang perlu direspon oleh pemerintah, karena perubahan tersebut mengakibatkan manajemen keuangan menjadi semakin kompleks. Penekanan tersebut menunjukkan bahwa proses pengelolaan keuangan sangat diperlukan dalam manajemen pemerintahan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Hasanuddin, nama Jurusan berubah namanya menjadi Departemen. Hingga kini, sudah ada 7 departemen yang dikelola oleh Fisip Unhas, yakni Departemen Ilmu Administrasi, Ilmu Politik, Ilmu Pemerintahan, Ilmu Hubungan Internasional, Ilmu Komunikasi, Antropologi, dan Sosiologi.

Berdasarkan hasil observasi bahwa pengelolaan keuangan di fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik masih menuai banyak masalah diantaranya Pengeluaran tidak sesuai dengan perencanaan Departemen yang telah dianggarkan, Menurut Burke (2006), ketidakcocokan antara pengeluaran aktual dan perencanaan anggaran sering kali disebabkan oleh kurangnya partisipasi dan komunikasi yang efektif dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi yang lebih besar dari semua pemangku kepentingan, termasuk dosen dan mahasiswa, dapat meningkatkan akurasi dan kesesuaian pengeluaran dengan rencana awal. Keterlambatan dalam pengumpulan laporan pertanggungjawaban kegiatan yang dilakukan oleh Dosen maupun

Mahasiswa, Masalah ini sering timbul akibat kurangnya akuntabilitas dan transparansi dalam manajemen keuangan. McClellan (2018) mencatat bahwa pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan bagi staf administrasi dan akademik dapat membantu mengurangi keterlambatan ini dengan meningkatkan pemahaman dan keterampilan mereka dalam pelaporan keuangan yang tepat waktu dan akurat. Penyusunan RKAT yang tidak sesuai dengan mata anggaran. Christensen dan Parker (2010) menekankan pentingnya kerangka kerja yang jelas dan prosedur yang terstandarisasi dalam penyusunan anggaran. Dengan memiliki pedoman yang rinci dan jelas, departemen dapat memastikan bahwa RKAT sesuai dengan alokasi mata anggaran yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga berdampak keterlambatan dalam pengumpulan laporan pada sistem maupun pertanggungjawaban pada pusat. Berdasarkan permasalahan tersebut bahwa sumber daya manusia juga dapat menjadi penyebab utama sehingga adanya ketidaksesuaian dan ketelambatan dalam pengelolaan keuangan fakultas. Harun et al. (2015) menyebutkan bahwa kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh pada efektivitas pengelolaan keuangan. Pelatihan yang memadai dan evaluasi kinerja yang berkelanjutan dapat membantu meningkatkan kompetensi staf dalam manajemen keuangan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur dan mengurangi kesalahan serta keterlambatan.

Permasalahan tersebut relevan dengan prinsip-prinsip pengelolaan menurut Robert N. Anthony (2013) menjelaskan bahwa pengelolaan

keuangan meliputi empat indikator yakni perenanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan. Oleh karena itu untuk menganalisis lebih dalam mengenai pengelolaan keuangan di fakultas ilmu sosial dan ilmu politik universitas hasanuddin perlu penerapan dari keempat indikator tersebut.

Menurut Teori Manajemen Keuangan yang dikembangkan oleh Robert N. Anthony merupakan salah satu pendekatan klasik dalam manajemen keuangan yang memberikan kerangka kerja sistematis untuk mengelola keuangan organisasi. Teori ini menekankan pada pentingnya siklus manajemen yang terdiri dari empat tahap utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Tahap pertama, perencanaan (planning), adalah proses awal di mana organisasi menetapkan strategi dan tujuan keuangan yang ingin dicapai. Dalam konteks ini, perencanaan melibatkan pengembangan rencana keuangan yang komprehensif, termasuk anggaran tahunan dan proyeksi keuangan jangka panjang. Robert N. Anthony menekankan bahwa perencanaan yang efektif harus mencakup analisis situasi keuangan saat ini, identifikasi sumber daya yang tersedia, serta penentuan kebijakan keuangan yang akan diterapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui perencanaan, organisasi dapat mengantisipasi tantangan keuangan yang mungkin dihadapi dan merumuskan strategi yang tepat untuk menghadapinya.

Tahap kedua, pengorganisasian (*organizing*), merupakan langkah di mana sumber daya keuangan organisasi dialokasikan secara efektif dan struktur organisasi diatur untuk mendukung pencapaian tujuan keuangan. Pengorganisasian yang baik mencakup pengaturan struktur tanggung jawab dalam tim keuangan, penentuan prosedur kerja, dan pengalokasian anggaran untuk berbagai departemen atau proyek. Robert N. Anthony menekankan bahwa pengorganisasian yang tepat adalah kunci untuk memastikan bahwa setiap bagian organisasi dapat bekerja secara sinergis dan efisien, sehingga tujuan keuangan dapat dicapai dengan optimal.

Tahap ketiga, pelaksanaan (*implementation*), adalah proses di mana rencana keuangan yang telah disusun diterapkan dalam praktik. Pada tahap ini, berbagai aktivitas manajemen keuangan dilakukan, seperti pengelolaan kas, pengendalian biaya, dan pelaksanaan strategi investasi. Robert N. Anthony menekankan bahwa pelaksanaan harus dilakukan dengan disiplin dan konsistensi, serta memerlukan pengawasan yang terus-menerus untuk memastikan bahwa rencana keuangan berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Tahap ini adalah ujian nyata dari efektivitas perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan sebelumnya.

Tahap terakhir, pengawasan (*controlling*), adalah proses monitoring dan evaluasi kinerja keuangan untuk memastikan bahwa organisasi tetap berada di jalur yang benar dalam mencapai tujuannya. Pengawasan melibatkan analisis varians antara rencana dan realisasi, audit internal, serta

peninjauan laporan keuangan. Robert N. Anthony menekankan bahwa pengawasan yang efektif memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi penyimpangan dari rencana, melakukan penyesuaian yang diperlukan, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Tahap ini juga berfungsi sebagai feedback loop untuk meningkatkan proses perencanaan di masa depan.

Secara keseluruhan, teori Manajemen Keuangan oleh Robert N. Anthony menawarkan pendekatan yang terstruktur dan sistematis untuk mengelola keuangan organisasi. Dengan mengikuti siklus manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya keuangan dikelola dengan efektif dan efisien, sehingga tujuan keuangan dapat tercapai dengan maksimal.

Dengan penerapan teori Robert N. Anthony dapat menunjukkan bentuk akuntabilitas yang baik dalam pengelolaan keuangan fakultas ilmu social dan ilmu politik universitas hasanuddin. Akuntabilitas mempunyai arti pertanggungjawaban yang juga mengandung arti kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala kegiatan seseorang atau lembaga terutama dalam bidang administrasi keuangan kepada pihak yang lebih tinggi/atasannya. Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban mengenai integritas keuangan, pengungkapan, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Sasaran pertanggungjawaban ini adalah laporan keuangan yang disajikan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku



yang mencakup penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran oleh instansi pendidikan.

Suatu perguruan tinggi akan mampu mencapai tingkat kinerja keuangan yang baik apabila mempunyai aktiva lancar yang besar sehingga mampu memenuhi segala kewajiban lancarnya yang segera harus dipenuhi. Di dalam perguruan tinggi untuk menilai tingkat kinerja keuangan bisa dikatakan berhasil apabila perguruan tinggi tersebut mampu membiayai kewajiban lancarnya (misalnya hutang pegawai, hutang kepada pihak ketiga, dan pajak) dengan aktiva lancar (berupa kas, bank, piutang dll) yang dimiliki.

Berkaitan dengan money (uang/modal/dana) Soedjadi (dalam Adisasmita, 2009:35), mengatakan bahwa kegiatan apapun (operasional maupun non operasional pemerintah) tidak akan terlaksana dengan baik apabila tidak tersedia uang/dana atau anggaran yang cukup memadai. Apabila manusia dipandang sebagai faktor masukan (input) terpenting dalam manajemen untuk terlaksananya kegiatan manajerial, operasional dan non-operasional, maka tersedianya anggaran (biaya) juga merupakan input yang menentukan bagi terwujudnya kegiatan-kegiatan tersebut untuk mencapai hasil (output) yang konkrit pula.

Pengelolaan keuangan dalam proses penyelenggaraan tata kelola pendidikan merupakan komponen yang sangat penting dalam pembentukan potensi sumber daya manusia pada suatu negara. Penggunaan anggaran pendidikan yang efektif dan efisien dapat menghasilkan sumber daya manusia yang tepat guna dan berhasil guna. Perguruan tinggi membutuhkan dana yang

sangat besar untuk memenuhi kebutuhannya yang kompleks. Selain memiliki modal dasar berupa ilmu pengetahuan, dosen, sumberdaya manusia pendukung, mahasiswa, sarana prasarana akademik maupun pendukung, program akademik, dan informasi akademik, sebagai perguruan tinggi juga dituntut untuk mengelola modal yang dimiliki tersebut secara benar.

Dalam hal penganggaran kegiatan dalam sebuah instansi maka dibuatkan sebuah perencanaan yang biasa disebut dengan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan merupakan hal urgen dan bersifat rutin dilakukan di suatu instansi yang mendapat alokasi anggaran dari pemerintah. Alokasi anggaran tersebut diberikan untuk menunjang biaya operasional dan kegiatan pengembangan suatu lembaga. Kelemahan dalam perencanaan dan penganggaran selama ini, atau secara spesifik dalam penyusunan rencana anggaran, disebabkan oleh proses penyusunannya yang belum tepat dan benar-benar mengikuti kaidah penganggaran. Kelemahan ini dapat menyebabkan keluaran kegiatan yang tidak terukur serta pengalokasian anggaran yang tidak tepat dalam menghasilkan keluaran tertentu. Dampak yang ditimbulkan dari perencanaan dan penganggaran yang tidak tepat ini adalah inefektivitas dan inefisiensi. Kemampuan penyerapan anggaran yang tidak maksimal yang berarti juga mengindikasikan pencapaian target kinerja tidak maksimal adalah dampak dari perencanaan dan penganggaran kegiatan yang tidak efisien atau belum optimal. Inefisiensi penyusunan rencana kerja dan anggaran tersebut dapat di

hindari dengan meningkatkan kualitas proses perencanaan dan meningkatkan kualitas kesesuaian dengan kaidah-kaidah penganggaran yang berlaku.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik membuat RKAT setiap tahunnya agar pelaksanaan kegiatan dapat terstruktur dan sesuai dengan perencanaan. Akan tetapi terdapat sebuah masalah yaitu RKAT yang dibuat tidak sesuai dengan Mata Anggaran Kwitansi. Berikut ini RKAT yang tidak sesuai dengan kode Mata Anggaran Kwitansi (MAK).

**Tabel 1.1.** RKAT yang tidak sesuai dengan kode Mata Anggaran Kwitansi

<b>K.5304</b>	<b>Peningkatan sarana dan prasarana HI</b>									
521919	BELANJA BARANG LAINNYA									
Aktifitas	Pengadaan Sarana dan Prasarana Pembelajaran									
	Honorarium pengelolaan Website, Publikasi dan Jurnal	NON-APBN	38	OK	800	30.400.000	0	30.400.000	0	30.400.000
	pembiayaan pembangunan fisik, pengadaan TV dan pengadaan AC	NON-APBN	1	Paket	160.000.000	160.000.000	60.584.500	99.415.500	60.584.500	99.415.500
<b>K.5304</b>	<b>Peningkatan sarana dan prasarana S2 ADM</b>									
521911	BELANJA KONSUMSI/AKOMODASI/PERTEMUAN									
Aktifitas	Pengadaan Sarana dan Prasarana Pembelajaran									
	KOMPUTER	NON-APBN	2	Paket	31.000.000	62.000.000	57.831.000	4.169.000	57.831.000	4.169.000
<b>K.5304</b>	<b>Peningkatan sarana dan prasarana S1 Sosiologi</b>									
521911	BELANJA KONSUMSI/AKOMODASI/PERTEMUAN									
Aktifitas	Pengadaan Sarana dan Prasarana Pembelajaran									
	Pengadaan Inventaris	NON-APBN	3	Paket	10.000.000	30.000.000	0	30.000.000	0	30.000.000

Sumber: MAK Fisip Unhas, 2023

Berdasarkan tabel 1.1. di atas, maka dapat digambarkan bahwa penyusunan RKAT di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik tidak sesuai dengan MAK yang ada disistem keuangan Universitas Hasanuddin sehingga berdampak pada pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan perencanaan RKAT. Apalagi disadari bahwa keuangan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu proses penyelenggaraan pendidikan. Pengelolaan secara menyeluruh dan professional terhadap sumber daya perguruan tinggi salah satunya adalah sumber daya keuangan berpengaruh pada perwujudan pendidikan berkualitas baik. Dengan adanya perkembangan teknologi informasi yang berkembang dalam setiap aspek kegiatan manusia, maka diharapkan dapat membantu dalam mencapai terlaksananya pendidikan berkualitas dengan pengelolaan keuangan perguruan tinggi dengan baik. Oleh karena itu, untuk itu peneliti menganggap perlu untuk menganalisis lebih dalam mengenai sejauh mana pengelolaan keuangan tersebut, sehingga mendorong penulis memilih judul: “Pengelolaan Keuangan (Studi Kasus pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin)”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Pengelolaan Keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar dapat dikatakan masih perlu perhatian lebih hal ini dapat terlihat dari adanya masalah dalam pengelolaan keuangan di setiap Departemen yang tidak sesuai dengan perencanaan dan realiasiasi penganggaran.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka masalah pokok yang akan dijelaskan dalam tulisan ini, adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengelolaan Keuangan (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik?
2. Hambatan-hambatan apa saja yang ditemui dalam Pengelolaan Keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis Pengelolaan Keuangan (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
2. Untuk menganalisis hambatan-hambatan apa saja yang ditemui dalam Pengelolaan Keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Sistem Keuangan daerah. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan dan saran agar dapat memperbaiki sistem pengelolaan keuangan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Bagi Akademisi, penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan perbandingan informasi untuk kajian topik-topik dan menambah

wawasan ilmu pengetahuan khususnya pengelolaan keuangan, serta dapat dipakai sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

Teori merupakan fondasi penting dalam penelitian ilmiah karena memberikan kerangka konseptual untuk memahami fenomena yang diteliti. Teori dapat didefinisikan sebagai serangkaian konsep dan proposisi yang menjelaskan hubungan antara berbagai fenomena. Teori tidak hanya membantu peneliti memahami realitas yang kompleks tetapi juga memandu mereka dalam merumuskan hipotesis dan memilih metode penelitian yang tepat. Sebagai contoh, dalam bidang ilmu sosial, Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory) menjelaskan interaksi sosial sebagai proses pertukaran sumber daya yang didasarkan pada prinsip keuntungan dan biaya. Dengan menggunakan teori ini, peneliti dapat mengeksplorasi dinamika hubungan interpersonal dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan individu dalam berinteraksi. Sementara konsep merupakan elemen dasar dari teori yang menggambarkan fenomena atau ide yang diamati. Dalam penelitian, konsep digunakan untuk mengklasifikasikan dan mengorganisasi informasi yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Konsep membantu peneliti dalam merumuskan pertanyaan penelitian, menyusun instrumen pengumpulan data, dan menganalisis hasil penelitian. Penting bagi peneliti untuk mendefinisikan konsep-konsep ini secara jelas agar dapat diukur dengan akurat dan diinterpretasikan secara konsisten.



Teori dan konsep memiliki hubungan yang erat dan saling melengkapi dalam penelitian ilmiah. Teori memberikan kerangka konseptual yang luas yang mencakup berbagai konsep, sedangkan konsep merupakan komponen dasar dari teori yang digunakan untuk mengukur dan menganalisis fenomena yang diteliti. Dalam konteks penelitian, teori berfungsi sebagai peta yang memandu peneliti dalam menjelajahi topik yang kompleks, sedangkan konsep berfungsi sebagai alat untuk mengukur dan mengkategorikan data. Hubungan yang erat antara teori dan konsep memungkinkan peneliti untuk mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam tentang topik yang diteliti dan menghasilkan temuan yang lebih valid dan reliabel.

### **2.2.1. Konsep Pengelolaan**

Pengelolaan merupakan bahasa yang sering kali digunakan pada ilmu manajemen. Menurut bahasa dan istilah manajemen berasal dari kata manajemen yang biasanya mengacu pada sebuah proses mengelola atau menangani sesuatu yang di rangkai mencapai mencapai tujuan tertentu. Secara umum pengelolaan adalah sebuah seni dan aktifitas yang memanfaatkan dan menggunakan sumberdaya yang telah ada dan telah direncanakan terlebih dahulu sebagai acuan untuk mencapai tujuan dari perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Pengelolaan atau disebut juga dengan manajemen sering dikaitkan dengan aktifitas individu dan juga organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam pengelolaan pasti memiliki tujuan yang jelas. Tujuan ini dilakukan untuk memanfaatkan semua sumber daya

yang dimiliki sehingga terhindar dari kesalahan dan pemborosan waktu yang dimiliki sehingga pencapaian perencanaan lebih efektif dan efisien.

Pengelolaan adalah proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan. Secara umum pengelolaan merupakan kegiatan merubah sesuatu hingga menjadi baik berat memiliki nilai-nilai yang tinggi dari semula. Pengelolaan dapat juga diartikan sebagai untuk melakukan sesuatu agar lebih sesuai serta cocok dengan kebutuhan sehingga lebih bermanfaat.

Nugroho (2011) mengemukakan bahwa Pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen. Secara etomologi istilah pengelolaan berasal dari kata kelola (to manage) dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berhubungan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sementara Terry mengemukakan bahwa: Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai suatu proses membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengelolaan atau yang sering disebut manajemen pada umumnya sering dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas dalam organisasi berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan pengawasan. Istilah manajemen berasal dari kata kerja to manage yang

berarti menangani, atau mengatur. Dari pengertian pengelolaan di atas, dapat disimpulkan bahwa Pengertian Pengelolan yaitu bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

### **2.2.2. Tujuan Pengelolaan**

Tujuan pengelolaan adalah agar segenap sumber daya yang ada seperti, sumber daya manusia, peralatan atau sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digerakan sedemikian rupa, sehingga dapat menghindarkan dari segenap pemborosan waktu, tenaga dan materi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Pengelolaan dibutuhkan dalam semua organisasi, karena tanpa adanya pengelolan atau manajemen semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Disini ada beberapa tujuan pengelolaan:

1. Untuk pencapaian tujuan organisasi berdasarkan visi dan misi
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan- tujuan yang saling bertentangan. Pengelolaan dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak yang perkepentingan dalam suatu organisasi.
3. Untuk mencapai efisien dan efektivitas. Suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum yaitu efisien dan efektivitas.

Tujuan pengelolaan akan tercapai jika langkah-langkah dalam pelaksanaan manajemen di tetapkan secara tepat, Afifiddin menyatakan

bahwa langkah- langkah pelaksanaan pengelolaan berdasarkan tujuan sebagai berikut:

- a) Menentukan strategi
- b) Menentukan sarana dan batasan tanggung jawab
- c) Menentukan target yang mencakup kriteria hasil, kualitas dan batasan waktu.
- d) Menentukan pengukuran pengoperasian tugas dan rencana.
- e) Menentukan standar kerja yang mencakup efektivitas dan efisiensi
- f) Menentukan ukuran untuk menilai
- g) Mengadakan pertemuan
- h) Pelaksanaan
- i) Mengadakan penilaian
- j) Mengadakan review secara berkala.
- k) Pelaksanaan tahap berikutnya, berlangsung secara berulang-ulang

Berdasarkan uraian diatas bahwa tujuan pengelolaan tidak akan terlepas dari memanfaatkan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi tercapai

### **2.2.3. Teori Manajemen Keuangan**

Teori Manajemen Keuangan yang dikembangkan oleh Robert N. Anthony menawarkan pendekatan sistematis dalam pengelolaan keuangan yang dapat diterapkan di berbagai jenis organisasi, baik itu perusahaan, lembaga pemerintahan, maupun organisasi nirlaba. Teori ini menekankan bahwa manajemen keuangan tidak hanya tentang pengendalian dana, tetapi

juga melibatkan proses yang terintegrasi mulai dari perencanaan hingga pengawasan. Anthony mengidentifikasi empat tahapan utama dalam manajemen keuangan: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Perencanaan (planning) merupakan langkah awal yang paling krusial dalam siklus manajemen keuangan. Dalam teori ini, Anthony menekankan bahwa perencanaan keuangan adalah proses menetapkan tujuan keuangan yang spesifik dan merancang strategi untuk mencapainya. Proses perencanaan mencakup identifikasi kebutuhan sumber daya, proyeksi pendapatan dan pengeluaran, serta penentuan prioritas alokasi dana. Perencanaan yang efektif membantu organisasi dalam mengantisipasi perubahan lingkungan dan risiko keuangan, serta memungkinkan penetapan arah strategis yang sesuai dengan tujuan jangka panjang. Perencanaan juga melibatkan penentuan anggaran dan rencana keuangan yang mendetail, yang berfungsi sebagai panduan bagi seluruh aktivitas keuangan organisasi.

Pengorganisasian (organizing) adalah tahap di mana rencana keuangan yang telah disusun diatur dan diimplementasikan melalui struktur organisasi yang tepat. Anthony menggarisbawahi bahwa pengorganisasian dalam manajemen keuangan mencakup penetapan struktur keuangan yang efisien, pembagian tanggung jawab, dan pengaturan prosedur yang jelas. Dalam konteks ini, pengorganisasian mencakup bagaimana sumber daya keuangan dialokasikan di antara berbagai unit atau departemen, serta bagaimana sistem kontrol internal dibangun untuk memastikan penggunaan

dana yang tepat dan efisien. Tujuan dari pengorganisasian ini adalah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pelaksanaan rencana keuangan dengan lancar dan tanpa hambatan, memastikan bahwa setiap bagian organisasi dapat beroperasi secara efektif dalam kerangka kerja yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan (implementation), menurut Anthony, adalah tahap di mana rencana dan kebijakan keuangan yang telah disusun diterapkan dalam praktik. Pada tahap ini, fokusnya adalah pada eksekusi yang tepat dari anggaran dan rencana keuangan. Ini melibatkan pengelolaan kas, pembayaran, pengendalian pengeluaran, serta implementasi strategi investasi yang telah direncanakan. Pelaksanaan yang efektif membutuhkan disiplin yang tinggi dan kepatuhan terhadap pedoman yang telah ditetapkan. Anthony menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pelaksanaan, di mana organisasi harus siap untuk menyesuaikan rencana keuangan mereka jika terjadi perubahan kondisi eksternal atau internal yang signifikan. Pelaksanaan yang baik akan memastikan bahwa tujuan keuangan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan.

Pengawasan (controlling) adalah tahap akhir dalam siklus manajemen keuangan menurut Anthony, di mana kinerja keuangan organisasi dimonitor secara ketat. Pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan rencana keuangan berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan, dan untuk mengidentifikasi serta mengoreksi setiap penyimpangan yang terjadi. Pengawasan mencakup evaluasi terhadap

laporan keuangan, analisis varians, audit internal, serta penggunaan indikator kinerja untuk menilai efektivitas dan efisiensi penggunaan dana. Anthony menekankan bahwa pengawasan yang efektif memungkinkan organisasi untuk belajar dari setiap tahap yang telah dilalui, serta memberikan umpan balik yang berharga untuk perbaikan di masa depan. Ini juga membantu dalam memastikan bahwa organisasi tetap berada di jalur yang benar dalam mencapai tujuan keuangan jangka panjangnya.

Secara keseluruhan, teori Manajemen Keuangan oleh Robert N. Anthony menawarkan kerangka kerja yang solid untuk mengelola keuangan organisasi secara terstruktur dan berkesinambungan. Dengan mengikuti siklus perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya keuangan dikelola secara optimal, risiko diminimalkan, dan tujuan keuangan tercapai dengan efisien.

#### **2.2.4. Aspek Keuangan**

Keuangan adalah mempelajari bagaimana individu, bisnis, dan organisasi meningkatkan, mengalokasi, dan menggunakan sumber daya moneter sejalan dengan waktu, dan juga menghitung risiko dalam menjalankan proyek mereka. Istilah dapat berarti, Ilmu keuangan dan asset lainnya, Manajemen asset tersebut, Menghitung dan mengatur risiko proyek. Menurut (Ridwan dan Inge, 2003) Keuangan Merupakan Ilmu dan seni dalam mengelola uang yang mempengaruhi kehidupan setiap organisasi. Keuangan berhubungan dengan proses, lembaga, pasar, dan instrument yang terlibat dalam transfer uang diantara individu

maupun antara bisnis dan pemerintah. Keuangan juga biasa didefinisikan sebagai manajemen keuangan, yaitu segala kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan cara memperoleh, menggunakan, serta mengelola keuangan perusahaan untuk mencapai tujuan utama perusahaan.

Pengertian keuangan menurut Lawrence J. Gitman (2003) dalam (Iskandar, 2019) menyatakan bahwa *finance can be defined as the art and science of managing money*. Keuangan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan dari pengelolaan uang. Oleh karena itu, keuangan merupakan sebuah ilmu dalam pengelolaan sumber daya finansial suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan pertumbuhan yang diinginkan.

Manajemen keuangan merupakan hal yang penting untuk diterapkan pada perusahaan. Hal ini dikarenakan, keuangan merupakan salah satu pondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan perkembangan Perusahaan.

Menurut Kasmir dan Jafkar (2012) Aspek Keuangan, menilai biaya-biaya apa saja yang akan dikeluarkan dan seberapa besar biaya-biaya yang akan dikeluarkan. Kemudian meneliti seberapa besar pendapatan yang akan diterima, seberapa lama investasi yang ditanamkan akan kembali, sumber pembiayaan bisnis, dan tingkat bunga yang berlaku). Aspek keuangan menggambarkan proyeksi jumlah dana atau modal awal yang dibutuhkan, sumber modal yang



akan digunakan, dan pengembalian apa yang akan diharapkan dari investasi yang dilakukan (Investopedia. 2017).

Menurut Rangkuti (2012), analisis kelayakan aspek keuangan dalam bisnis bertujuan untuk mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan aliran kas serta sumber dana dan proyeksi keuangan, baik pemasukan atau pengeluaran yang mungkin terjadi selama masa produksi dan operasional proyek yang direncanakan.

Menurut M. Ichwan, keuangan negara adalah rencana kegiatan secara kuantitatif (dengan angka- angka di antaranya diwujudkan dalam jumlah mata uang). Yang akan dijalankan untuk masa mendatang lazimnya satu tahun mendatang.

Menurut Geodhart, keuangan negara merupakan keseluruhan undang undang yang ditetapkan secara periodik yang memberikan kekuasaan pemerintah untuk melaksanakan pengeluaran mengenai periode tertentu dan menunjukkan alat pembiayaan yang diperlukan untuk menutup pengeluaran tersebut.

#### **2.2.5. Konsep Pengelolaan Keuangan**

Secara umum pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) berasal dari kata manajemen yang memiliki arti mengelola dan keuangan yang berarti hal-hal yang berhubungan dengan uang seperti pembiayaan, investasi dan modal.

Pengertian pengelolaan keuangan dalam arti sempit adalah tata pembukuan. Sedangkan dalam arti luas adalah pengurusan dan

pertanggungjawaban dalam menggunakan keuangan, baik pemerintah pusat maupun daerah. Pengelolaan keuangan adalah suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan ini dapat dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan.

Menurut Purba (2021:114) pengelolaan keuangan atau manajemen keuangan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan keuangan seperti pengadaan dan pemanfaatan dana usaha. Sementara, menurut Anwar (2019:5) pengelolaan keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan keuangan perusahaan baik dari sisi pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungan perusahaan.

Dalam hal ini pengelolaan keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan, laporan dan pertanggungjawaban dana yang dialokasikan untuk menyelenggarakan pendidikan. Dalam pengelolaan keuangan ada pemisahan tugas dan biasanya dikelola oleh bendahara yang bertugas melakukan pembukuan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Sehingga jika disimpulkan manajemen keuangan dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas yang berhubungan dengan bagaimana mengelola keuangan yang dimulai memperoleh sumber pendanaan, menggunakan dana sebaik mungkin hingga

mengalokasikan dana pada sumber-sumber investasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Jatmiko (2017:1) mengungkapkan ruang lingkup pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) berkaitan dengan perencanaan, pengarahannya, pemantauan, pengorganisasian dan pengendalian sumber daya keuangan suatu perusahaan.

Secara umum tugas pengelolaan keuangan dapat dibagi kedalam tiga fase, yaitu:

1. Financial Planning yang merupakan kegiatan mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa menyebabkan efek samping yang merugikan.
2. Implementation ialah kegiatan berdasarkan rencana yang telah dibuat dan kemungkinan terjadi penyesuaian jika diperlukan.
3. Evaluation merupakan proses evaluasi terhadap pencapaian sasaran.

Nurdiansyah dan Rahman (2019:74) menyatakan fungsi-fungsi pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) tersebut, adalah :

1. Perencanaan Keuangan dan Anggaran (Budgeting) Segala kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan penggunaan anggaran dana perusahaan yang digunakan untuk segala aktivitas dan kepentingan perusahaan. Dengan perencanaan dan pertimbangan yang matang

menaksimalkan keuntungan dan meminimalisasi anggaran yang sia-sia tanpa hasil.

2. Pengendalian (Controlling) Berhubungan dengan tindak pengawasan dalam segala aktivitas dalam manajemen keuangan, baik dalam penyalurannya maupun pada pembukuannya yang untuk selanjutnya dilakukan evaluasi keuangan yang bisa dijadikan acuan untuk melaksanakan kegiatan perusahaan selanjutnya.
3. Pemeriksaan (Auditing) Segala pemeriksaan internal yang dilakukan demi segala bentuk kegiatan yang berhubungan dengan manajemen keuangan memang telah sesuai dengan kaidah standar akuntansi dan tidak terjadi penyimpangan.
4. Pelaporan (Reporting) Dengan adanya manajemen keuangan, maka setiap tahunnya akan ada pelaporan keuangan yang berguna untuk menganalisis rasio laporan laba dan rugi perusahaan.

Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan bahwa Manajemen keuangan Perguruan Tinggi perlu memerhatikan sejumlah prinsip di dalam manajemen keuangan. Di dalam UU No. 20 tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas public. Di samping itu, prinsip efektifitas juga perlu mendapat penekanan. Berikut ini merupakan prinsip-prinsip di dalam manajemen keuangan, yaitu:

1. Transparansi Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu

kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di Perguruan tinggi.

2. Akuntabilitas Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performanya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggungjawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang Perguruan tinggi dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak Perguruan tinggi membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah.
3. Efektifitas Efektif seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif outcomes. Manajemen keuangan dikatakan memenuhi prinsip efektivitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang

bersangkutan dan kualitatif outcomenya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. (Muhammad Mustari : 2014)

4. Efisiensi Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (output) atau antara daya dan hasil.

## **2.2. Tinjauan Empiris**

1. Ahmad (2018), Pengaruh Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengelolaan Keuangan terhadap Efektivitas dan Efisiensi Penggunaan Dana di Universitas Indonesia.

Penelitian ini berfokus pada pengaruh transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan dana di Universitas Indonesia. Masalah yang diangkat adalah bagaimana tingkat transparansi dan akuntabilitas dapat meningkatkan pengelolaan keuangan yang baik di universitas tersebut.

Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan metode wawancara mendalam dan analisis data sekunder dari laporan keuangan universitas. Wawancara dilakukan dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan keuangan untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa transparansi dan akuntabilitas memainkan peran penting dalam pengelolaan keuangan. Transparansi dalam pelaporan keuangan dan proses penganggaran membantu dalam mengurangi risiko penyalahgunaan dana. Sementara itu, akuntabilitas memastikan bahwa setiap pengeluaran dapat dipertanggungjawabkan, yang pada akhirnya

meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap pengelolaan keuangan universitas.

2. Lestari (2020), Pentingnya Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan di Universitas Gadjah Mada

Penelitian ini menyoroti pentingnya pelatihan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan di Universitas Gadjah Mada. Masalah utama yang diangkat adalah sejauh mana pelatihan dan pengembangan kompetensi dapat mempengaruhi kinerja keuangan universitas.

Metode Penelitian ini menggunakan deskriptif digunakan dalam penelitian ini, dengan pendekatan survei dan wawancara kepada staf keuangan dan akademik. Survei dilakukan untuk mengumpulkan data kuantitatif, sementara wawancara mendalam digunakan untuk mendapatkan wawasan lebih lanjut mengenai pelatihan dan pengembangan kompetensi.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pelatihan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia memiliki dampak signifikan terhadap kinerja keuangan universitas. Staf yang memiliki pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip keuangan dan teknologi terbaru cenderung lebih efisien dan efektif dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, peningkatan kompetensi juga membantu dalam mengurangi kesalahan dan meningkatkan kualitas laporan keuangan.

3. Hasna Mutiso et al. (2023) pengelolaan Keuangan Perguruan Tinggi Negeri BLU di Indonesia: Pengelolaan Anggaran, Karakteristik, dan Peningkatan Kinerja

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data sekunder dari laporan keuangan dan survei terhadap perguruan tinggi yang bersangkutan. Temuan menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran yang baik dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia sangat penting dalam meningkatkan kinerja keuangan. Selain itu, transparansi dan akuntabilitas juga menjadi faktor kunci dalam pengelolaan keuangan yang efektif.

### **2.3. Kerangka Penelitian**

Berbagai penelitian mengenai pengelolaan keuangan di institusi pendidikan tinggi telah dilakukan sebelumnya. Sebagaimana yang dijelaskan pada tinjauan empiris. Penelitian-penelitian tersebut mendukung pentingnya penerapan teori pengelolaan keuangan yang baik di institusi pendidikan tinggi, seperti yang dianalisis dalam penelitian ini. Untuk itu penelitian yang dilakukan ini, mengutip beberapa pendapat para ahli yang berhubungan langsung dengan permasalahan yang nantinya akan dikaji secara mendalam.

Untuk mengetahui pengelolaan keuangan dan hambatan-hambatannya di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dalam pengelolaannya dibedakan atas 4 bagian sesuai teori dari Robert N. Anthony (2013) yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, kemudian mengarah dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan keuangan.



Berdasarkan uraian di atas, maka penulis menggambarkan skema kerangka konseptual. Menurut Sekaran, Kerangka Konseptual adalah merupakan model tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka Konseptual menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Berikut merupakan skema kerangka Konseptual yang akan digunakan peneliti atau penulis dalam melakukan penelitian.

**Gambar 2.1.** Kerangka Konseptual

