

# **Evaluasi Manajemen Keuangan Organisasi Non-Profit**

Muhammad Luthfi Hamdani, M.M

# Pendahuluan

Non Profit Organization adalah organisasi yang biasanya didirikan untuk mengejar misi tertentu melalui aksi kolektif masyarakat. Tujuannya bukan untuk menghasilkan keuntungan, tetapi untuk mencapai visi yang membawa manfaat bagi komunitas atau lingkungan.

Non Profit Organization sering berfokus pada bidang sosial, pendidikan, kesehatan, hingga pelestarian lingkungan. Berbeda dengan perusahaan biasa, semua surplus yang dihasilkan organisasi ini akan kembali digunakan untuk mendukung misi mereka, bukan untuk dibagikan ke pemilik atau anggota.

# Pendahuluan

Untuk itu pengungkapan laporan keuangan yang relevan, andal, dapat diperbandingkan dan dapat dipahami sangat diperlukan dalam organisasi *non profit*. Pengungkapan laporan keuangan tersebut perlu adanya:

- a. Pengelolaan organisasi yang sehat,
- b. Manajemen strategi yang baik,
- c. Pelaporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi (ISAK 35)
- d. Pemanfaatan teknologi informasi yang baik.

# Definisi Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan salah satu bentuk pertanggungjawaban terhadap aktivitas suatu organisasi, baik organisasi berorientasi *profit* maupun *non profit*. Laporan keuangan merupakan hasil dari proses akuntansi yang meliputi proses pencatatan sampai dengan pelaporan dan analisis laporan keuangan.

Ikatan Akuntan Indonesia (2012) mendefinisikan laporan keuangan sebagai bagian dari proses pelaporan keuangan, secara umum bertujuan untuk memberikan informasi mengenai **posisi keuangan, kinerja, dan arus kas perusahaan** yang bermanfaat bagi pengguna laporan untuk membuat keputusan ekonomi serta pertanggungjawaban manajemen atas penggunaan sumber daya yang dipercayakan kepada mereka.

# Klasifikasi Organisasi

Nainggolan (2012) mengelompokkan organisasi menjadi 3, yaitu:

1. **Organisasi komersial** yang dibiayai oleh laba atau keuntungan dari kegiatannya,
2. **Organisasi pemerintah** yang dibiayai oleh masyarakat melalui pajak atau retribusi
3. **Organisasi nirlaba** yang dibiayai masyarakat lewat sumbangan atau donasi.

# Antisipasi Kecurangan

Pengelolaan keuangan organisasi *non profit* juga sangat memerlukan adanya strategi pengelolaan keuangan yang baik dan memadai, mengingat keuangan sangat rentan dilakukan kecurangan oleh berbagai pihak.

Sumber dana organisasi *non profit* yang berasal dari sumbangan atau donasi sangat rentan mengalami kecurangan oleh pengelola atau manajemen sendiri. Kecurangan yang dilakukan oleh manajemen pengelola dapat terjadi pada semua organisasi *non profit*.

# Karakteristik Khusus Non-Profit

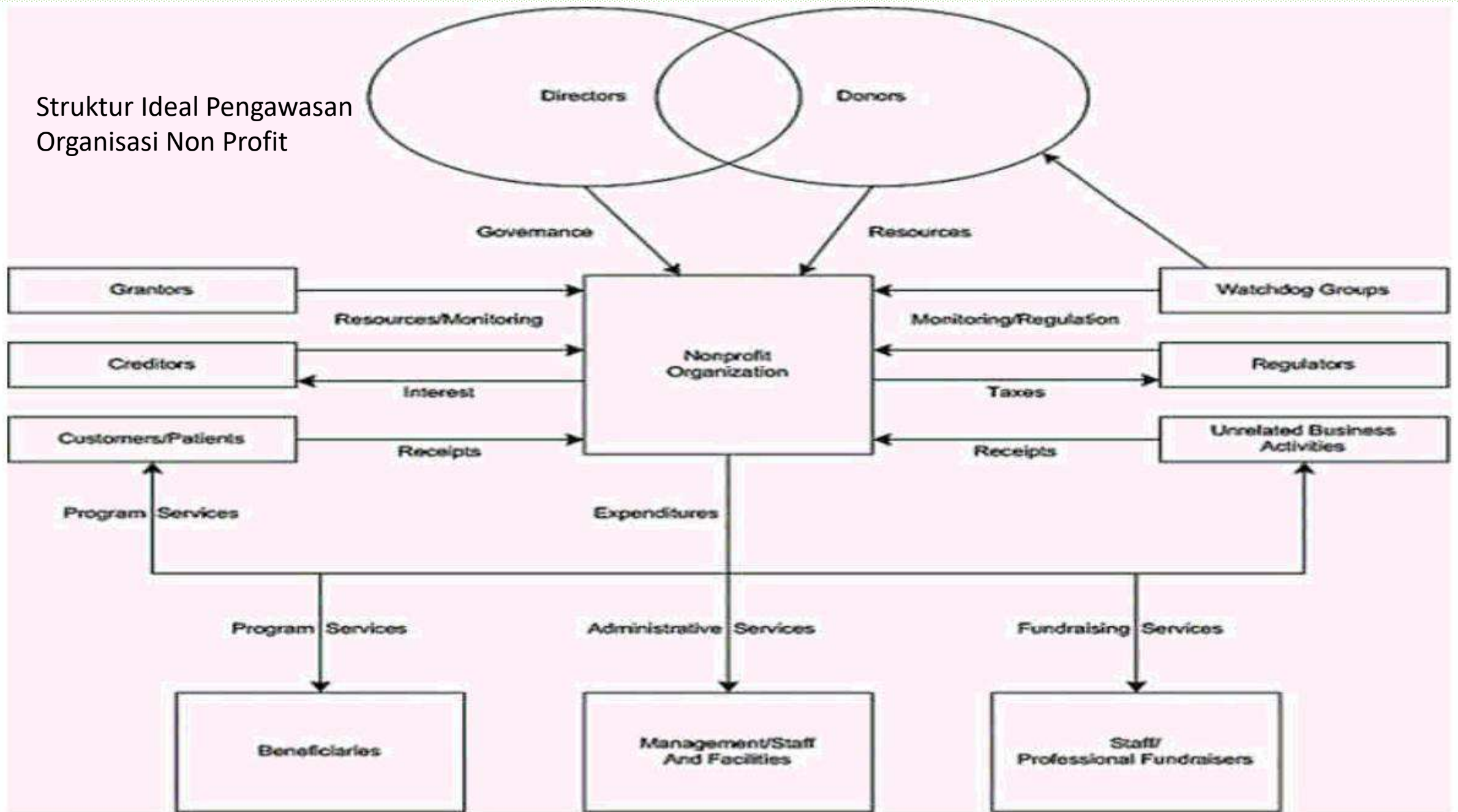
Pengelolaan organisasi *non profit* sangatlah berbeda dengan organisasi yang berorientasi *profit*. Tujuan organisasi nirlaba bukanlah memaksimalkan kekayaan pemegang saham, seperti halnya perusahaan berorientasi *profit*. Organisasi *non profit* memiliki cara yang berbeda untuk mengukur kinerja organisasinya.

Namun demikian beberapa penelitian menunjukkan bahwa organisasi *non profit* juga memiliki motivasi dan peluang untuk menyajikan laporan keuangan yang tidak benar kepada donatur dengan menunjukkan kinerja keuangan yang baik.

# Problem Organisasi Non-Profit

- **Asimetri informasi** dapat menciptakan peluang untuk dilakukannya rekayasa manajemen terhadap pengungkapan laporan keuangan organisasi. Asimetri informasi lebih besar terjadi pada organisasi *non profit* daripada organisasi yang berorientasi pada laba.
- Donatur mengalami **masalah agensi** dengan manajemen organisasi *non profit*, karena mereka tidak memiliki hak untuk pengambilan keputusan penuh dan karena manajemen tidak sepenuhnya menanggung risiko keuangan atau efek kekayaan organisasi dari keputusan yang dibuatnya.
- Menurut Fama and Jensen (1983b), seharusnya ada **dewan pengawas** dalam mengatasi masalah agensi tersebut, yang tujuannya adalah memberikan pengarahan kegiatan eksekutif atas nama pemangku kepentingan.

# Struktur Ideal Pengawasan Organisasi Non Profit



Perbandingan Praktik  
Pelaporan dan Motivasi  
untuk Pengungkapan  
Manajemen Keuangan

Type of Entity	Report	Legally Required Distribution	Common Voluntary Distribution	Motivation for Financial Disclosure Management
Publicly traded for-profit corporation	Audited Financial Statement (GAAP)  Tax Return	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SEC</li> <li>• Shareholders</li> <li>• General Public (on Request)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IRS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stock Analysts</li> <li>• Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smooth Earning</li> <li>• Avoid earning decreases or losses</li> <li>• Meet <u>analysts</u> forecasts</li> <li>• Avoid violating debt covenants</li> <li>• Maximize managerial compensation</li> <li>• Minimize tax liability</li> </ul>
<u>Nonprofit charity</u>	Audited Financial Statement (GAAP)  Tax Returns (IRS Forms 990, 990T, and 990-PF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certain State <u>Department of revenue</u></li> <li>• Grant-Making agencies</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IRS</li> <li>• General Public (on request)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Major donors</li> <li>• Charity watch-dog groups</li> <li>• Internet</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Major donors</li> <li>• Charity watch-dog groups</li> <li>• Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protect tax-exempt status</li> <li>• Meet grand criteria</li> <li>• Avoid political costs</li> <li>• <u>Attract</u> donations</li> <li>• Improve <u>watchdog ratings</u></li> <li>• Enhance managerial/firm reputation</li> <li>• Increase managerial compensation</li> <li>• Minimize tax on unrelated business activity</li> <li>• Minimize taxes on undistributed income and net investment income (private non-operating foundations)</li> </ul>
Non-charitable non-profit	Audited Financial Statement (GAAP) and IRS Form 990  Tax Returns (IRS Forms 990, 990T, and 990-PF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certain State <u>Department of revenue</u></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IRS</li> <li>• General Public (on request)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Members</li> <li>• Internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhance managerial reputation</li> <li>• Increase managerial compensation</li> <li>• Meet state regulatory standards</li> <li>• Minimize tax on unrelated business activity</li> </ul>

# Manajemen Strategi Organisasi Non-Profit

Berikut Adalah tahapan strategi organisasi non profit:

1. Analisis Strategi: Internal dan Eksternal Organisasi
2. Formulasi Strategi
3. Implementasi Strategi
4. Evaluasi Strategi

# Analisis Internal Organisasi

1. **Sumber daya (Resources)** adalah aset organisasi dan dengan demikian merupakan fondasi bangunan dasar organisasi. Mereka termasuk aset berwujud (seperti pabrik, peralatan, keuangan, dan lokasi), aset manusia (jumlah karyawan, keterampilan, dan motivasi mereka), dan aset tidak berwujud (seperti teknologi [paten dan hak cipta], budaya, dan reputasi).
2. **Kapabilitas (Capabilities)** mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengeksploitasi sumber dayanya. Mereka terdiri dari proses bisnis dan rutinitas yang mengatur interaksi antar sumber daya untuk mengubah masukan (input) menjadi keluaran (output). Misalnya, kemampuan pemasaran perusahaan dapat didasarkan pada interaksi antara pakar pemasaran, saluran distribusi, dan tenaga penjualannya. Kemampuan didasarkan pada aspek fungsional dan berada dalam fungsi tertentu.
3. **Kompetensi (competency)** adalah integrasi lintas fungsi dan koordinasi kemampuan. Misalnya, kompetensi dalam pengembangan produk baru di satu divisi perusahaan mungkin merupakan konsekuensi dari mengintegrasikan kapabilitas sistem informasi, kapabilitas pemasaran, kapabilitas Riset dan Pengembangan (R&D), dan kapabilitas produksi dalam divisi tersebut.

Aspek Eksternal  
Organisasi

**TABLE 4-1**

**Some Important Variables in the Societal Environment**

Sociocultural	Technological	Economic	Ecological	Political–Legal
Lifestyle changes	Total government spending for R&D	GDP trends	Environmental protection laws	Antitrust regulations
Career expectations	Total industry spending for R&D	Interest rates	Global warming impacts	Environmental protection laws
Consumer activism	Focus of technological efforts	Money supply	Non-governmental organizations	Global warming legislation
Rate of family formation	Patent protection	Inflation rates	Pollution impacts	Immigration laws
Growth rate of population	New products	Unemployment levels	Reuse	Tax laws
Age distribution of population	New developments in technology transfer from lab to marketplace	Wage/price controls	Triple bottom line	Special incentives
Regional shifts in population	Productivity improvements through automation	Devaluation/revaluation	Recycling	Foreign trade regulations
Life expectancies	Internet availability	Energy alternatives		Attitudes toward foreign companies
Birthrates	Telecommunication infrastructure	Energy availability and cost		Laws on hiring and promotion
Pension plans	Computer hacking activity	Disposable and discretionary income		Stability of government
Health care		Currency markets		Outsourcing regulation
Level of education		Global financial system		Foreign “sweatshops”
Living wage				
Unionization				

# Standar Akuntansi Pengelolaan Keuangan Organisasi *Non Profit*

Dalam ISAK 35 (Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan 35) karakteristik organisasi *non profit* adalah:

1. Sumber daya entitas nirlaba berasal dari para penyumbang yang tidak mengharapkan pembayaran Kembali atau manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya yang diberikan.
2. Menghasilkan barang dan/atau jasa tanpa bertujuan memupuk laba, dan jika entitas nirlaba menghasilkan laba, maka jumlahnya tidak dibagikan kepada para pendiri atau pemilik entitas nirlaba tersebut.
3. Tidak ada kepemilikan seperti lazimnya pada entitas bisnis, dalam arti bahwa kepemilikan dalam entitas nirlaba tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali, atau kepemilikan tersebut tidak mencerminkan proporsi pembagian sumber daya entitas nirlaba pada saat likuidasi atau pembubaran entitas nirlaba

# Pengelolaan Akuntansi

Pengelolaan akuntansi yang baik dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) pencatatan; (2) penggolongan; (3) peringkasan (4) pelaporan; (5) penganalisisan data keuangan.

Menurut Kieso et al. (2014) siklus akuntansi meliputi:

1. Kegiatan mengidentifikasi dan mengukur transaksi dan peristiwa lainnya.
2. Kegiatan penjurnalan.
3. Kegiatan mem-*posting*.
4. Kegiatan menyusun neraca saldo yang belum disesuaikan.
5. Kegiatan membuat jurnal penyesuaian.
6. Kegiatan menyusun neraca saldo telah disesuaikan.
7. Kegiatan menyusun Laporan Keuangan.
8. Kegiatan membuat jurnal penutup

# Laporan Keuangan Organisasi Non Profit

Laporan keuangan yang harus disajikan oleh organisasi *non profit* menurut ISAK 35 adalah sebagai berikut:

## **1. Laporan Posisi Keuangan.**

Tujuan laporan posisi keuangan adalah untuk menyediakan informasi mengenai aset, liabilitas, serta aset neto dan informasi mengenai hubungan di antara unsur-unsur tersebut pada waktu tertentu. Informasi dalam laporan posisi keuangan yang digunakan bersama pengungkapan, dan informasi dalam laporan keuangan lainnya dapat membantu para penyumbang, anggota entitas nirlaba, kreditor, dan pihak-pihak lain untuk menilai:

- a. Kemampuan entitas nirlaba untuk memberikan jasa secara berkelanjutan;
- b. Likuiditas, fleksibilitas keuangan, kemampuan untuk memenuhi kewajibannya, dan kebutuhan pendanaan eksternal.

**Entitas Nirlaba**  
**Laporan Posisi Keuangan**  
**31 Desember 20x2 dan 20x1**  
**(dalam jutaan)**

	<b>20x2</b>	<b>20x1</b>
<b>Aset :</b>		
<u>Kas dan Setara Kas</u>	XXX	XXX
<u>Piutang bunga</u>	XXX	XXX
<u>Persediaan dan biaya dibayar dimuka</u>	XXX	XXX
<u>Piutang Lain Lain</u>	XXX	XXX
<u>Investasi Lancar</u>	XXX	XXX
<u>Properti Investasi</u>	XXX	XXX
<u>Aset Tetap</u>	XXX	XXX
<u>Investasi Jangka Panjang</u>	XXX	XXX
<b>Jumlah Aset :</b>	XXX	XXX
<b>Liabilitas dan Aset Neto :</b>		
<u>Utang Dagang</u>	XXX	XXX
<u>Pendapatan Diterima Dimuka Yang Dapat Dikembalikan</u>	XXX	XXX
<u>Utang Lain Lain</u>	XXX	XXX
<u>Kewajiban Tahunan</u>	XXX	XXX
<u>Utang Jangka Panjang</u>	XXX	XXX
<b>Jumlah Liabilitas</b>	XXX	XXX
<b>Aset Neto :</b>		
<b>Tidak Terikat</b>	XXX	XXX
<b>Terikat temporer</b>	XXX	XXX
<b>Terikat Permanen</b>	XXX	XXX
<b>Jumlah Aset Neto</b>	XXX	XXX
<b>Jumlah Liabilitas dan Aset Neto</b>	XXX	XXX

Contoh Laporan Posisi  
Keuangan Organisasi Nirlaba

# Akun dalam Laporan Posisi Keuangan

Akun-akun yang digunakan dalam laporan posisi keuangan menurut Bastian (2005) adalah sebagai berikut:

1. **Aset/aktiva** adalah sumber daya yang dikuasai oleh entitas atau lembaga sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dan sumber manfaat ekonomi di masa depan yang diharapkan akan diperoleh entitas tersebut.
2. **Liabilitas/utang** adalah kewajiban masa kini yang timbul dari peristiwa masa lalu, yang penyelesaiannya akan mengakibatkan arus keluar dari sumber daya entitas yang mengandung manfaat ekonomi.
3. **Ekuitas/modal** adalah hak residual atas aktiva entitas setelah dikurangi semua liabilitas/utang, misalnya (1) setoran modal dari entitas; (2) saldo surplus/defisit; (3) dana cadangan (disesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang ada).
4. **Aset neto** adalah kas atau asset lain yang dibatasi penggunaannya oleh pemberi sumber daya yang tidak mengharapkan pembayaran kembali.

# Laporan Keuangan Organisasi Non Profit

## 2. Laporan Aktivitas.

Laporan aktivitas adalah laporan yang berisikan mengenai aktivitas entitas *non profit* secara keseluruhan dan menyajikan perubahan aset neto dalam suatu periode. Menurut ISAK 35 informasi dalam laporan aktivitas yang digunakan bersama dengan pengungkapan informasi dalam laporan keuangan lainnya, membantu para penyumbang, anggota entitas nirlaba, kreditur dan pihak lainnya untuk:

- a. mengevaluasi kinerja dalam suatu periode;
- b. menilai upaya, kemampuan, dan kesinambungan entitas nirlaba dalam memberikan jasa;
- c. menilai pelaksanaan tanggung jawab dan kinerja manajer.

# Akun dalam Laporan Aktivitas

Akun-akun yang digunakan dalam laporan aktivitas menurut Bastian (2005) adalah sebagai berikut:

- a. **Pendapatan** yaitu arus masuk atau peningkatan lain aktiva sebuah entitas atau pelunasan piutang (atau kombinasi dari keduanya) dari pemberian jasa, atau aktivitas lainnya yang merupakan kegiatan utama dan masih berlangsung dari entitas tersebut.
- b. **Biaya** adalah arus kas keluar atau penggunaan lain suatu aktiva atau timbulnya utang (atau kombinasi keduanya) dari pemberian jasa, atau pelaksanaan aktivitas lain yang merupakan kegiatan utama dan masih berlangsung dari entitas tersebut.
- c. **Surplus** adalah kenaikan ekuitas dari transaksi-transaksi tambahan atau insidental suatu entitas dan dari semua transaksi lainnya atau kejadian serta keadaan lain yang mempengaruhi entitas tersebut, kecuali yang berasal dari pendapatan atau investasi oleh suatu entitas.
- d. **Defisit** adalah penurunan ekuitas dari transaksi-transaksi tambahan atau insidental suatu entitas dan dari semua transaksi lainnya atau kejadian serta keadaan lain yang mempengaruhi entitas tersebut, kecuali yang berasal dari pendapatan atau investasi oleh suatu entitas.

**ORGANISASI NON PROFIT XXX**  
**LAPORAN AKTIVITAS**  
**UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER XXX**

**Pendapatan dan Penghasilan Tidak terikat :**

- |                                |            |
|--------------------------------|------------|
| - <u>Sumbangan</u>             | XXX        |
| - <u>Jaya Layanan</u>          | XXX        |
| - <u>Penghasilan investasi</u> | XXX        |
| - <u>Lainnya</u>               | <u>XXX</u> |

**Jumlah Pendapatan dan Penghasilan Tidak terikat**

**XXX**

**Aset Bersih yang Dibebaskan dari Pembatasan (Catatan C) :**

- |                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| - <u>Penentuan Program Pembatasan</u> | XXX |
|---------------------------------------|-----|

**Jumlah Aset yang telah berakhir pembatasannya**

**XXX**

**Jumlah Pendapatan, Penghasilan dan Sumbangan Lain**

**XXX**

**Beban dan Pengeluaran :**

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| - <u>Beban beban</u> | XXX |
|----------------------|-----|

**Jumlah Beban**

**XXX**

**Penurunan Jumlah Aset Bersih Tidak Terikat**

**XXX**

**Pemenuhan Program Pembatasan**

- |                                                  |            |
|--------------------------------------------------|------------|
| - <u>Sumbangan</u>                               | XXX        |
| - <u>Aset Bersih Terbebaskan dari Pembatasan</u> | <u>XXX</u> |

**Kenaikan Aset Bersih Terikat**

**XXX**

**Kenaikan Aset Bersih**

**XXX**

**Aset Bersih Pada Awal Tahun**

**XXX**

**Aset Bersih Pada Akhir Tahun**

**XXX**

Contoh Laporan Aktivitas Organisasi  
Nirlaba

# Laporan Keuangan Organisasi Non Profit

## 3. Laporan Arus Kas.

Laporan arus kas merupakan laporan yang menyajikan informasi mengenai penerimaan dan pengeluaran kas dalam suatu periode tertentu. Akun-akun yang digunakan dalam laporan arus kas menurut Bastian (2005) adalah sebagai berikut:

- a. **Arus kas dari aktivitas operasi.** Arus kas masuk dari aktivitas operasi, meliputi: penurunan aktiva lancar dan non kas serta kenaikan utang jangka pendek. Sedangkan arus kas keluar dari aktivitas operasi meliputi: kenaikan aktiva lancar dan penurunan utang jangka pendek.
- b. **Arus kas dari aktivitas investasi.** Arus kas masuk dari aktivitas investasi, meliputi: penurunan investasi jangka panjang dan penurunan aktiva tetap. Sedangkan arus kas keluar dari aktivitas investasi meliputi: kenaikan investasi jangka panjang dan kenaikan aktiva tetap.
- c. **Arus kas dari aktivitas pembiayaan.** Arus kas masuk dari aktivitas pembiayaan, meliputi: kenaikan utang jangka panjang, kenaikan dana ekuitas, kenaikan dana cadangan. Sedangkan arus kas keluar dari aktivitas pembiayaan meliputi: penurunan utang jangka panjang, penurunan dana ekuitas, penurunan dana cadangan.

## Contoh Laporan Arus Kas Organisasi Nirlaba

**ORGANISASI NON PROFIT XXX**  
**LAPORAN ARUS KAS**  
**UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER XXX**

**Arus Kas dari Aktivitas Operasional:**

<u>Kas dari pendapatan jasa</u>	XXX
<u>Kas dari sumbangan</u>	XXX
<u>Penerimaan lain lain</u>	XXX
<u>Bunga dan deviden yang diterima</u>	XXX
<u>Bunga yang dibayarkan</u>	(XXX)
<u>Hutang lain yang harus dilunasi</u>	(XXX)
<b><u>Kas bersih yang diterima (digunakan) untuk aktivitas operasional</u></b>	<b>XXX</b>

**Arus Kas dari Aktivitas Investasi :**

<u>Pembelian peralatan</u>	XXX
<u>Pembelian investasi</u>	XXX
<u>Penerimaan dari penjualan investasi</u>	XXX
<u>Ganti rugi asuransi kebakaran</u>	XXX
<b><u>Kas bersih yang diterima (digunakan) untuk aktivitas investasi</u></b>	<b>XXX</b>

**Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan :**

<u>Penerimaan dari kontribusi :</u>	
<u>Investasi bangunan</u>	XXX
<u>Investasi perjanjian tahunan</u>	XXX
<u>Investasi endowment</u>	XXX
<u>Aktivitas pendanaan lainnya :</u>	
<u>Bunga dan deviden terbatas untuk reinvestasi</u>	XXX
<u>Pembayaran kewajiban tahunan</u>	(XXX)
<u>Pembayaran utang wesel</u>	(XXX)
<u>Pembayaran utang jangka panjang</u>	(XXX)
<b><u>Kas bersih yang diterima (digunakan) untuk aktivitas Pendanaan</u></b>	<b>XXX</b>

**Kenaikan (penurunan) bersih dalam kas dan setara kas**

<u>Kas dan setara kas pada awal tahun</u>	<u>XXX</u>
<u>Kas dan setara kas pada akhir tahun</u>	<u>XXX</u>

# Rangkuman

1. Pengelolaan organisasi *non profit* memiliki seni yang berbeda dengan mengelola organisasi berorientasi *profit*. Dalam organisasi *non profit*, kemungkinan terjadi asimetri informasi lebih besar dibandingkan dengan organisasi berorientasi *profit*.
2. Adanya asimetri informasi dapat memberikan peluang yang lebih besar terjadinya kecurangan atau *fraud*, terutama di dalam penyajian laporan keuangan. Hal ini disebabkan ada berbagai motivasi dari manajemen pengelola organisasi dalam melakukan pengungkapan laporan keuangan.
3. Untuk dapat menyajikan laporan keuangan yang relevan, andal, dapat diperbandingkan dan dapat dipahami, maka perlu adanya manajemen strategi yang meliputi 4 tahapan, yaitu: (1) analisis strategi; (2) formulasi strategi; (3) implementasi strategi; dan (4) evaluasi strategi

TERIMAKASIH