

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu

Dalam proses penelusuran karya-karya ilmiah yang sama atau mirip dengan penyusunan karya ilmiah ini, maka penulis menelusuri untuk mencari beberapa kerangka karya ilmiah diantaranya sebagai berikut:

1. Herlin Oktariningdyah, yang menulis skripsi dengan judul “Manajemen Keuangan Organisasi Remaja Masjid Jamik Gresik”, pada tahun 2003. Membahas tentang Manajemen Keuangan, mengelola dana yang ada baik dari perolehan dana atau input dan manfaat dana tersebut.¹²

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sama-sama melakukan riset tentang Manajemen Keuangan pada suatu lembaga, organisasi atau lembaga sosial. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dimana Herlin Oktariningdyah melakukan riset di Masjid Jamik Gresik.

2. Trias Krismintarini, yang menulis skripsi dengan judul “Manajemen Keuangan Panti Asuhan Yatim Putri ‘Aisyiyah kota Yogyakarta”, pada tahun 2009,¹³ membahas tentang Penerapan Manajemen Keuangan Panti Asuhan secara administratif. Dalam penelitian tersebut membahas

¹² Herlin Oktariningdyah, 2003. “*Manajemen Keuangan Organisasi Remaja Masjid Jamik Gresik*”, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

¹³ Trias Krismintarini, 2009. “*Manajemen Keuangan Panti Asuhan Yatim Putri’ Aisyiyah kota Yogyakarta*”, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

tentang bagaimana sistem pengelolaan administrasi keuangan bertujuan untuk dapat mengetahui secara lebih jelas dan terperinci.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sama-sama melakukan riset tentang Manajemen Keuangan pada suatu lembaga, organisasi atau lembaga sosial. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dimana Trias Krismintarini melakukan riset di Panti Asuhan Yati Putri Aisyiyah Yogyakarta.

3. Masruroh, yang menulis skripsi dengan judul “Implementasi Manajemen Pembiayaan di Madrasah Tsanawiyah Maarif 16 Nurul Hidayah Banyubang Solokuro Lamongan Jawa Timur”, pada tahun 2013.¹⁴ Lebih mengfokuskan tentang pengelolaan keuangan dan obyek penelitiannya berbeda. Karena panti asuhan adalah lembaga sosial maka cara pengelolaan keuangan akan berbeda dengan lembaga pendidikan formal, karena banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor kegiatan dan kebutuhan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis ialah sama-sama melakukan riset tentang Manajemen Keuangan pada suatu lembaga, organisasi atau lembaga sosial. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitiannya dimana Masruroh melakukan riset di Madrasah Tsanawiyah Maarif 16 Nurul Hidayah Banyubang Solokuro Lamongan.

Dengan ini penulis mempunyai ruang untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul “Manajemen Keuangan di Yayasan Panti Asuhan Rohmatul Ummah Kediri”.

¹⁴ Masruroh, 2013. “*Implementasi Manajemen Pembiayaan di Madrasah Tsanawiyah Ma’arif 16 Nurul Hidayah Banyubang Solokuro Lamongan Jawa Timur*”, Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

B. Kerangka Teoritik

1. Pengertian Manajemen

George R. Terry mengemukakan bahwa manajemen upaya untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui usaha berkelompok dengan memanfaatkan kecakapan dan sumberdaya lain.¹⁵

Panglaykim dan Hazil mengemukakan manajemen adalah proses pelaksanaan dari suatu tujuan yang diselenggarakan dan di awasi.¹⁶

James A.F. Stoner dalam buku T. Hani Handoko mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁷

Dari definisi di atas terlihat bahwa manajemen sebagai proses atau cara yang sistematis untuk melaksanakan kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah di tetapkan, agar manajemen dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien maka fungsi-fungsi manajemen harus diterapkan.

Sehingga dalam mendirikan suatu organisasi diperlukan seorang pemimpin untuk mengatur berjalannya organisasi agar bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan bersama.

¹⁵ Zaini Muchtarom, 1996. *“Dasar-Dasar Manajemen”*. Yogyakarta, Al-Amin Prees, hal. 36.

¹⁶ Panglaykim dan Hazil. 1991, *“Manajemen Suatu Pengantar”*. Jakarta, Ghalia Indonesia, hal. 26.

¹⁷ T. Hani Handoko, 1995. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta, BPEF, hal. 8.

Manajemen diperlukan sebagai upaya agar kegiatan bisnis dapat berjalan secara efektif dan efisien. Agar manajemen yang dilakukan mengarah kepada kegiatan bisnis secara efektif dan efisien, maka manajemen perlu dijelaskan berdasarkan fungsi-fungsinya.

Fungsi-fungsi manajemen, sebagaimana diterangkan oleh Nickels, McHugh and McHugh, yang dikutip oleh Erni Tisnawati dan Kurniawan Saefullah terdiri dari empat fungsi, yaitu:

- a. Perencanaan atau Planning, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.
- b. Pengorganisasian atau Organizing, yaitu proses menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.
- c. Pengarahan atau Directing, yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.
- d. Pengendalian dan Pengawasan atau Controlling, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.¹⁸

Manajemen merupakan unsur terpenting untuk keberhasilan atau kegagalan suatu lembaga. Manajemen tergantung kepada pimpinan bagaimana mendorong dan menggerakkan anggotanya kearah tujuan yang akan dicapai oleh organisasi. Organisasi membutuhkan unsur-unsur manajemen untuk mempermudah pencapaian tujuan yang sudah

¹⁸ Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta, Kencana, hal 7-8.

ditetapkan sejak awal dan unsur-unsur manajemen harus disepakati oleh seluruh pengurus yang ada dilembaga, unsur-unsur manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

a. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan faktor terpenting untuk mencapai keberhasilan suatu lembaga, karena manusia mempunyai peran yang sangat penting sebagai tenaga kerja dan sebagai pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁹

b. Uang (*Money*)

Uang merupakan unsur manajemen yang tidak bisa pisahkan d organisasi, sehingga dengan adanya dana yang mencukupi kegiatan atau aktivitas yang ada diorganisasi bisa berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diinginkan bersama-sama.

c. Barang (*Material*)

Barang merupakan unsur manajemen yang sangat penting yang berkaitan dengan organisasi agar kegiatan dan program yang sudah direncanakan sejak awal dapat terlaksana. Dengan adanya barang atau perlengkapan didalam organisasi akan mempermudah untuk menjalankan aktivitas sesuai tujuannya.

d. Mesin (*Machine*)

Mesin didalam unsur manajemen sangat penting sekali untuk dimiliki oleh lembaga. Suatu organisasi harus memiliki mesin

¹⁹ Zaini Muchtarom, 1996. "*Dasar-Dasar Manajemen*". Yogyakarta, Al-Amin Prees, hal. 42-43.

sebagai penggerak berjalannya aktifitas organisasi agar mencapai tujuan. Jadi seorang pemimpin harus mengusahakan untuk memiliki alat agar aktifitasnya berjalan. Dengan demikian seorang pemimpin harus bisa mengikuti perubahan zaman yang semakin canggih, perkembangan teknologi informasi.

e. Metode (*Method*)

Metode atau cara merupakan konsep yang harus dimiliki oleh organisasi, karena metode mempunyai fungsi yang sangat penting dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi harus melakukan langkah-langkah yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan.

2. Manajemen Keuangan

Sebelum membahas manajemen keuangan peneliti lebih dulu akan menjelaskan manajemen keuangan di Yayasan Panti Asuhan Rohmatul Ummah. Lembaga tersebut berdiri tanpa mengharapkan keuntungan tetapi bagaimana lembaga ini bisa mengamalkan ilmu yang sudah didapatkan dalam mengikuti pengajian-pengajian yang sudah didapatkan dan masyarakat berbondong-bondong untuk mencari pahala. Selain itu lembaga ini harus berusaha bagaimana memenuhi semua kebutuhan anak-anak di lembaga melalui dana-dana yang diperoleh dari para donatur dan dermawan.

3. Pengertian Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba

Menurut Pahala Nainggolan Lembaga nirlaba yaitu, lembaga yang dibiayai oleh masyarakat lewat donasi atau sumbangan. Penggolongan lembaga nirlaba sendiri masih dapat dipertajam. Lembaga nirlaba dibagi dalam empat kategori :

1. Lembaga nirlaba donasi, lembaga ini mengandalkan pendapatannya dari sumbangan.
2. Lembaga nirlaba komersial, lembaga ini pendapatannya berasal dari anggota berupa charge atau sewa dari pemakaian harta lembaga ini.
3. Lembaga nirlaba mutual, lembaga yang dikelola oleh para anggotanya yang notebenen adalah pemakai jasa lembaga itu sendiri.
4. Lembaga nirlaba entrepreneurial, lembaga ini dikelola oleh para profesional yang memang khusus diberi gaji untuk mengelolanya.²⁰

Menurut PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) No.45 organisasi nirlaba memperoleh sumber daya dari sumbangan para anggota dan para penyumbang lain yang tidak mengharapkan imbalan apapun dari organisasi tersebut. Lembaga atau organisasi nirlaba merupakan suatu lembaga atau kumpulan dari beberapa individu yang memiliki tujuan tertentu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tadi, dalam pelaksanaannya kegiatan yang mereka lakukan tidak berorientasi pada penumpukan laba atau kekayaan semata.

²⁰ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 2-3.

- a. Karakteristik Organisasi Nirlaba sebagai berikut:
- 1) Sumber daya entitas berasal dari para penyumbang yang tidak mengharapkan pembayaran kembali atas manfaat ekonomi yang sebanding dengan jumlah sumber daya yang diberikan.
 - 2) Menghasilkan barang atau jasa tanpa bertujuan memupuk laba, dan kalau suatu entitas menghasilkan laba, maka jumlahnya tidak pernah dibagikan kepada para pendiri atau pemilik entitas tersebut.
 - 3) Tidak ada kepemilikan seperti lazimnya pada organisasi bisnis, dalam arti bahwa kepemilikan dalam organisasi nirlaba tidak dapat dijual, dialihkan, atau ditebus kembali, atau kepemilikan tersebut tidak mencerminkan proporsi pembagian sumber daya entitas pada saat likuiditas atau pembubaran entitas.
- b. Laporan keuangan dalam mencatat laporan keuangan yang ada di lembaga organisasi antara lain :
- 1) Jenis dan jumlah arus masuk dan arus keluar sumber daya dalam satu periode dan sesuai dengan keduanya.
 - 2) Cara organisasi mendapatkan dan membelanjakan dana dari kas, dan melunasi pinjaman dan faktor-faktor lainnya.²¹
 - 3) Beberapa hal yang dapat dicapai dengan pengelolaan keuangan yang baik dalam suatu lembaga nirlaba antara lain :

²¹ IKATAN AKUNTANSI INDONESIA, 2007. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta, Salemba Empat, hal.

- (a) Pencapaian misi sosial lembaga dengan perencanaan serta pengelolaan yang terencana baik, lembaga dapat memperkirakan kebutuhan dana serta kemampuan memenuhi kebutuhan tersebut sejak awal.
- (b) Efesinsi penggunaan dana, pengelolaan keuangan lembaga nirlaba yang baik dan lembaga akan mengatur besaran dana uang yang dibutuhkan.
- (c) Pengamanan asst lembaga nirlaba yang merupakan harta yang diperoleh dari publik maupun donor.
- (d) Pengembangan dan pertumbuhan lembaga nirlaba melalui pengembangan sumber-sumber pendanaan atau sumber pendapatan.²²

Tabel 1. Perbedaan Lembaga Komersial dengan Nirlaba

Menurut : Pahala Nainggolan²³

No	Lembaga Nirlaba	Lembaga Komersial
1.	Tujuan : sosial	Tujuan: mencari keuntungan sebesar-besarnya.
2.	Modal: dari anggota, pendiri dll yang sudah dipisahkan dari kepemilikan pribadi.	Modal: dari pendiri yang sekaligus sebagai pemilik.
3.	Fokus kegiatan: pada sisi biaya karena ini adalah refleksi dari kegiatan yang dilakukan	Fokus kegiatan: pendapatan, karena pendapatan yang besar akan menghasilkan keuntungan yang lebih besar.

²² Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 9.

²³ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 6.

4.	Pendapatan: memiliki karakteristik khusus yaitu keterikatan dengan pemberinya.	Pendapatan: bisa dari siapa saja, terutama dari pelanggan dan tidak memiliki akatan apapun.
5.	Biaya: merupakan cerminan dari kegiatan sosial yang dilakukan.	Biaya: merupakan pengorbanan untuk mendapatkan pendapatan usaha.
6.	Tidak mengenal keuntungan usaha atau laba atau surplus dalam setiap periode	Keuntungan pada akhir periode merupakan tujuan dari kegiatan lembaga.

4. Arus Pendapatan-Biaya

Menurut Pahala Nainggolan bahwa pengelolaan keuangan dalam suatu lembaga berfungsi untuk menyediakan dan mengalokasikan sumber dana yang didapatkan dan diperlukan untuk apa saja agar bisa menjamin terselenggaranya kegiatan-kegiatan yang ada di lembaga.²⁴ Dari istilah pengelolaan, maka tentu kaitannya dengan kegiatan perencanaan, pelaksanaan serta pengawasan atau evaluasi. Penyusunan pengelolaan keuangan lebih lanjut Nainggolan menyebutkan sebagai berikut:

- a. Penyusunan anggaran sebagai wujud dari kegiatan perencanaan.
- b. Arus kas masuk dari pendapatan serta arus kas keluar dari pengelolaan administratif dan dilaporkan.
- c. Audit dan evaluasi serta analisa atas kinerja keuangan lembaga dilakukan sebagai perwujudan dari aspek evaluasi.

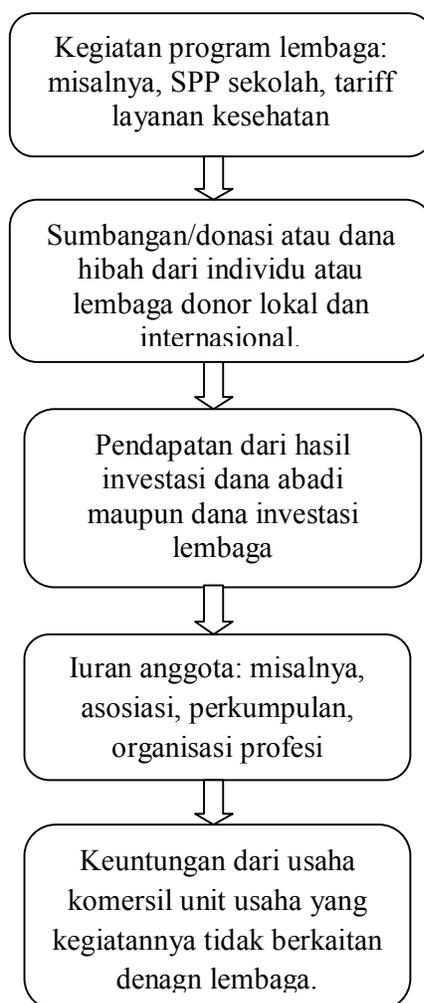
Potensi serta jenis pendapatan yang bisa diperoleh oleh lembaga nirlaba lebih bervariasi dari lembaga komersial. Yayasan misalnya, selain memperoleh pendapatan dari sumbangan dan donasi, ia juga dapat

²⁴ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 11.

menjalankan unit usaha komersial. Demikian juga asosiasi, perkumpulan, koperasi atau organisasi para profesi tertentu yang dapat memperoleh pendapatan dari anggotanya sambil memiliki unit usaha komersial.

Sumber-sumber dana bagi lembaga nirlaba di Indonesia dapat dilihat pada bagan dibawah ini:

Bagan 1. Sumber Pendanaan Lembaga



Sumber : Pahala Nainggolan²⁵

²⁵ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 11.

Jadi yang pertama, pendapatan yang diperoleh oleh lembaga adalah untuk membiayai semua kegiatan-kegiatan yang berlaku di yayasan, seperti membiayai pendidikan sekolah, kesehatan, makan, dan lain sebagainya. Semuanya harus bisa diatur secara baik.

Kedua, lembaga mendapatkan dana dari beberapa dermawan seperti donatur dalam bentuk individu maupun kelompok dan perkumpulan pengajian yang ada di lembaga tersebut.

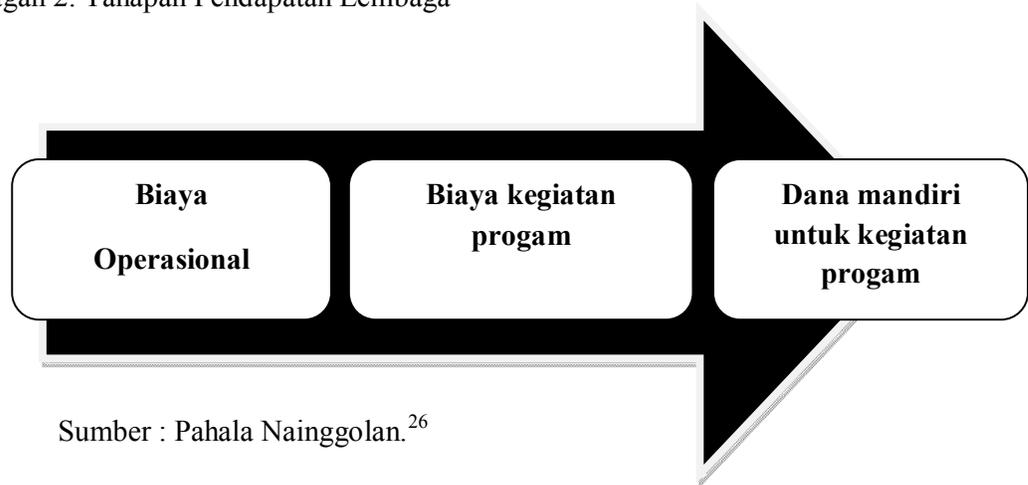
Ketiga, sebagian dana yang diperoleh di investasikan di bank, dan yayasan akan mendapatkan dana abadi dari investasi yang sudah dilakukan oleh yayasan, dan dana tersebut dipergunakan untuk kebutuhan yayasan.

Keempat, dalam mendapatkan dana yayasan melakukan dengan cara iuran terhadap pengurus-pengurus yang ada di yayasan, untuk program yang sudah rencanakan bisa berjalan atau keperluannya bisa terpenuhi.

Kelima, bisa jadi dana yang diperoleh lembaga melalui usaha-usaha yang sudah didirikan, tetapi lembaga tidak ikut serta untuk mengatur usaha tersebut, lembaga hanya memberikan dana untuk usaha tersebut, dan dikelola oleh anak asuh atau orang lain.

Selanjutnya arus pendapatan yang diperlukan bagi yayasan yaitu untuk memenuhi biaya program yang sudah direncanakan. Seperti sumber-sumber biaya untuk yayasan sebagai berikut:

Bagan 2. Tahapan Pendapatan Lembaga



Sumber : Pahala Nainggolan.²⁶

Pertama, pendapatan pada lembaga nirlaba digunakan untuk beberapa tahap. Pada lembaga yang baru berdiri, maka pendapatan diharapkan mampu memenuhi biaya operasional lembaga. Pendapatan digunakan untuk membiayai pengeluaran gaji staff, sewa ruang kerja, biaya komunikasi, alat tulis kantor dan sejenisnya.

Tahapan kedua lembaga mampu memiliki sumber dana sendiri untuk menjalankan program yang merupakan tujuan pertama berdirinya yayasan. Pendapatan yang diperoleh selama satu tahun mampu menutup biaya operasional dan biaya program untuk tahun kedepannya. Bila ini sudah tercapai maka lembaga setidaknya sudah dapat melakukan cita-cita kegiatannya pada tahun berjalan.

Tahap ketiga, lembaga memiliki sumber pendapatan yang tetap. Artinya ada tidaknya kegiatan program, dana untuk itu sudah tersedia.

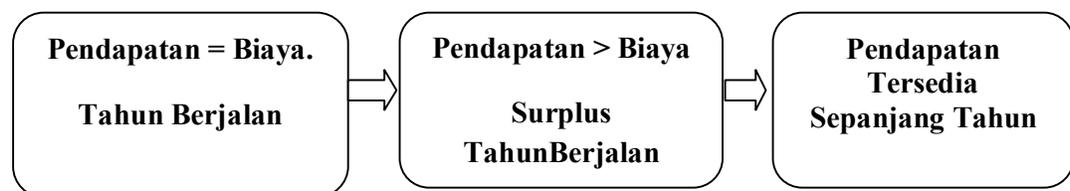
Ketersediaannya bahkan mencakup beberapa tahun ke depan. Sehingga

²⁶ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 12.

perencanaan kegiatan program dapat berjalan lebih baik karena bisa merencanakan kegiatan tanpa perlu khawatir ketersediaan dananya. Jadi kegiatan program dan operasional dibiayai oleh pendapatan dari dana abadi. Demikian juga ketika lembaga memperoleh dana abadi berupa aset properti seperti rumah, aset ini kemudian disewakan dan hasilnya digunakan oleh lembaga.

Selanjutnya arus biaya yang direncanakan didalam yayasan organisasi mereka harus mempunyai tahapan yang lebih maju dari sebelumnya. Pengeluaran biaya operasional dan program sangat besar. sehingga pendapatan yang di peroleh oleh suatu lembaga pada tahun ini, harus bisa menambahkan dana yang lebih banyak agar sisa yang dipergunakan untuk membiayai semua kegiatan atau program lembaga di tahun yang akan datang. Sehingga berjalannya program ditahun depan karena ada sisa dana tahun yang lalu. Seperti sumber-sumber dibawah ini:

Bagan 3. Tahapan Pendapatan Lembaga



Sumber : Pahala Nainggolan.²⁷

²⁷ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 13.

Jadi, biaya yang dipergunakan untuk membiayai semua program dan kegiatan yang ada didalam lembaga bisa berjalan terus karena pengaturan keuangan yang bagus, mereka membiayai biaya tahunan dari surplus atau pendapatan dari kelebihan dana yang sudah disediakan, kemudian dipakai untuk kegiatan atau program tahun kedepannya. Mereka membiayai semua program melalui sisa-sisa anggaran tahun lalu dikumpulkan dan di keluarkan untuk kebutuhan tahun yang akan datang, sehingga lembaga tidak perlu khawatir dengan adanya dana, karena dana yang diperlukan untuk program tahun depan sudah dipersiapkan, dan mendapatkan pendapatan dari deposit yang bunga depositnya bisa dipergunakan untuk kegiatan melalui dana abadi.

a) Pendapatan dari Kegiatan Program Lembaga

Untuk lembaga yang memiliki potensi untuk memperoleh pendapatan justru dari kegiatan programnya sendiri, tiga hal penting yang perlu diperhatikan sebagai landasan bagi perolehan pendapatannya sebagai berikut.

(a) Kelangsungan Hidup Lembaga

Suatu lembaga berdiri dan beroperasi tentu diharapkan untuk jangka panjang. Dukungan dana dari donatur atau pendiri tentu tidak dapat diharapkan selama-selamanya. Dengan demikian lembaga harus berusaha agar mandiri, dalam sisi pendanaan, kemandirian ini dapat terlihat dari adanya sumber-sumber dana selain dari pendiri lembaga. Dalam jangka panjang

diharapkan pendiri atau bahkan donatur lainnya bila menghentikan donasinya, maka lembaga tetap dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat.

(b) Perluasan Pelayanan Lembaga

Lembaga dengan misi pelayanan tentu diharapkan dapat memperluas cakupan pelayanannya. Suatu lembaga pendidikan diharapkan dapat menjangkau lebih banyak lagi calon murid. Dengan demikian manfaatnya bagi masyarakat menjadi lebih besar. Untuk itu, lembaga memerlukan lebih banyak sumber dana. Bila dana yang ada hanya untuk menjalankan kegiatan sekarang, maka dibutuhkan pendapatan untuk memperluas cakupannya. Pendapatan dari kegiatan lembaga saat ini dapat diharapkan menjadi sumber perluasan kegiatan lembaga.

(c) Penghargaan dari Masyarakat untuk jasa yang diberikan

Seluruh pelayanan yang gratis akan diapresiasi atau dihargai oleh penerimanya. Dengan mewajibkan pengguna untuk membayar, yang berarti pendapatan bagi lembaga, mereka justru akan menghargai jasa tersebut.²⁸

Dengan demikian pengelolaan biaya, penentuan besarnya pendapatan yang diharapkan sangat tergantung pada kondisi keuangan lembaga. Bila lembaga sudah memiliki dana yang cukup

²⁸ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 14-19.

untuk operasional, maka pendapatan ditujukan untuk menanamkan rasa memiliki bagi masyarakat yang dilayani.

b) Pendapatan dari Sumbangan atau Donasi

Sumbangan merupakan pendapatan yang didapat tanpa harus menyajikan suatu balas jasa atau produk langsung kepada pemberinya. Dengan demikian sumbangan adalah murni merupakan niat baik dari pemberinya. Sumbangan dapat diberikan oleh suatu badan maupun oleh individu. Demikian juga komitmen pemberiannya. Sumbangan dapat berupa pemberian insidental, hanya sekali. Bisa juga sumbangan diberikan secara reguler atau teratur.

c) Pendapatan dari Grant atau Hibah

Pendapatan dari grant atau hibah hampir sama dengan sumbangan. Bedanya hibah kebanyakan diberikan oleh suatu lembaga dari pada oleh individual. Hibah lebih banyak diberikan oleh suatu lembaga untuk kegiatan tertentu. Jumlah dana hibah biasanya relatif lebih besar dibandingkan dengan sumbangan individu.

d) Pendapatan dari bunga, dan hasil investasi lainnya

Pendapatan yang bersumber dari bunga dan hasil investasi lainnya merupakan *income*.²⁹ Jadi pendapatan yang diperoleh dari

²⁹ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 21.

suatu modal atau aset lembaga dalam menambah jumlah semuanya tergantung dengan berapa besar investasinya.

Tidak semua lembaga memiliki kapital atau dana besar yang dapat dikelola untuk menghasilkan pendapatan. Dengan dana abadi yang didapatkan dari hasil investasi dana abadi tersebutlah yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan yang ada didalam lembaga.

e) Pendapatan dari iuran anggota

Pendapatan dari iuran masyarakat lembaga untuk memiliki anggota. Bentuk-bentuk lembaga seperti perkumpulan, asosiasi, kumpulan profesi memungkinkan untuk kondisi ini. Perkumpulan sebagai salah satu badan hukum lembaga nirlaba memiliki anggota.

f) Pendapatan dari usaha komersial

Lembaga nirlaba memiliki peluang untuk memperoleh pendapatan dari usaha komersil. Untuk lembaga berbentuk yayasan, sebagian pendapatan dari asset dapat digunakan untuk unit usahanya. Terdapat beberapa pilihan yang dapat diambil untuk memperoleh pendapatan lewat usaha komersil. Pertama, lembaga terlibat langsung dalam kegiatan komersial. Untuk itu lembaga menyediakan modal dan mengelola langsung kegiatan komersil. Kedua, lembaga tidak terlibat langsung dalam kegiatan komersial. Lembaga berfungsi

sebagai investor, hanya menanamkan modal atau dana. Pengelolaan dilakukan oleh pihak lain.³⁰

5. Arus Keuangan – Biaya

Pada lembaga nirlaba, biaya merupakan penggunaan dana atas pendapatan yang diperoleh. Lembaga memperoleh pendapatan lewat berbagai sumber dan jenis. Dari dana yang terkumpul, dilakukan kegiatan seperti yang dijanjikan waktu pengumpulan dana. Kegiatan yang dilakukan membutuhkan dana atau biaya. Dengan demikian, biaya akan sangat tergantung pada besarnya pendapatan. Kegiatan dirancang sesuai dengan besarnya dana yang dimiliki oleh lembaga.

a. Biaya Langsung

Biaya langsung adalah biaya yang dapat diidentifikasi dengan jelas kesetiap program atau kegiatan. Lembaga berkomitmen untuk memberikan tempat untuk menampung anak yatim dan anak tidak mampu. Demikian juga pendidikan formal disamping fasilitas makan dan minum yang memenuhi persyaratan.

Tergolong dalam biaya langsung bagi lembaga antara lain:

- a. Biaya makan dan minum anak asuh
- b. Biaya transportasi ke sekolah
- c. Biaya buku pelajaran, alat tulis, seragam

³⁰ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 23-24.

b. Biaya tidak Langsung

Biaya tidak langsung sebaliknya. Biaya ini secara spesifik tidak mungkin dikaitkan dengan kegiatan atau program. Biaya ini dikeluarkan oleh pihak lembaga, namun tidak ada satu program atau kegiatan yang secara langsung mendapatkan atau merasakan manfaatnya secara langsung.

Tergolong dalam biaya tidak langsung antara lain:

- a. Biaya telepon dan listrik kantor pusat
- b. Biaya honor gaji staff
- c. Biaya perjalanan dinas staff ke lokasi kegiatan³¹

Lembaga mengalokasikan dana untuk kegiatan penggalangan dana. Setiap lembaga perlu mencadangkan sebagian dari pendapatannya atau dari pendiriannya untuk penggalangan dana. Usaha penggalangan dana merupakan titik lemah bagi sebagian besar lembaga nirlaba. Akibatnya mayoritas lembaga nirlaba tidak mampu menghasilkan sumber dana mandiri. Lembaga amat tergantung kepada donatur.

c. Biaya Tetap dan tidak Tetap

Biaya digolongkan sebagai biaya tetap, bila biaya ini besarnya tidak terikat pada kegiatan lembaga. Artinya ketika lembaga tidak memiliki kegiatan dan program, maka biaya ini muncul dengan jumlah tertentu. Ketika lembaga menjalankan

³¹ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal.30.

beberapa kegiatan, biaya ini juga muncul dengan jumlah yang sama.³²

Biaya tidak tetap adalah sebaliknya. Biaya ini timbul dengan besaran sejalan dengan tingkat kegiatan. Ketika yayasan melakukan banyak pelatihan dan pendampingan berbagai daerah, maka tentu saja biaya pengeluaran akan meningkat. Demikian juga biaya untuk komunikasi para pelatih atau pendampingan lebih besar. Jadi semakin tinggi aktivitas program ini maka semakin besar biaya program yang dikeluarkan oleh lembaga.

Target awal bagi upaya penggalangan dana adalah untuk menutupi biaya tetap lembaga dulu. Dengan diketahuinya target jumlah yang harus diperoleh, upaya penggalangan dana dapat dilakukan dengan lebih sistematis.

Terkait dengan jenis-jenis pendapatan lembaga, maka biaya-biaya yang muncul serta jenis yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pendapatan pelayanan dari kegiatan program

Ketika lembaga memiliki sumber pendapatan dari kegiatan programnya, maka biaya utama yang muncul adalah biaya penyelenggaraan program itu sendiri. Pendapatan ini bukan merupakan tujuan utama dari penyelenggaraan program atau kegiatan.

³² Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal.32-33.

Pendapatan yang seimbang dengan biaya mengisyaratkan bahwa lembaga menggantungkan program atau kegiatannya pada pendapatan itu sendiri. Muncul resiko bahwa ketika pendapatan menurun maka pelayanan sosial juga demikian. Demikian pula ketika pendapatan naik, diharapkan pelayanan akan menjangkau lebih banyak penerima.

2) Biaya - Pendapatan dari sumbangan

Lembaga dengan pendapatan dari sumbangan pada dasarnya mengeluarkan biaya untuk program atau kegiatan. Kegiatan yang akan dilakukan merupakan “janji” lembaga kepada para donatur.³³

Dengan rencana ini para donatur tertarik dan memberikan sumbangannya. Dengan demikian lembaga terikat secara moral untuk menjalankan program yang dijanjikannya. Pendapatan dari sumbangan akan dialokasikan sebagian besar untuk biaya pelaksanaan program atau kegiatan terkait.

3) Biaya - Pendapatan dari grant atau hibah

Grant atau hibah diperoleh dari lembaga donor atas dasar proposal kegiatan. Lembaga mengajukan rencana kegiatan dan biaya yang dibutuhkan lengkap dengan output yang diharapkan. Jika lembaga donor setuju maka pendapatan diperoleh berupa dana grant atau hibah dan biaya penyelenggaraan program atau

³³ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal.34-35.

kegiatan yang dicantumkan dalam proposal merupakan biaya program. Lembaga wajib menjalankan kegiatan seperti yang dituliskan dalam proposal yang diajukan.

Pada beberapa lembaga donor, biaya dalam proposal tidak mencantumkan biaya operasional dan biaya penggalangan dana. Dengan kata lain, hibah harus digunakan sepenuhnya untuk program atau kegiatan.

4) Biaya - Penadapatan dari iuran anggota

Untuk mendapatkan dana dari iuran anggota biasanya sudah ditetapkan kebijakan serta tarif muka. Dengan demikian biaya yang terkait dengan perolehan iuran anggota pada awalnya adalah biaya pemungutan serta penagihan.

Biaya kegiatan atau program yang direncanakan. Karena iuran anggota tidak bersifat mengikat secara langsung, maka lembaga menjalankan kegiatan yang ditetapkan dalam dokumen pendirinya. Biaya yang terjadi kemudian dihitung dan dilaporkan. Iuran anggota akan mencoba mendanainya. Atau alur sebaliknya, dari total perkiraan iuran anggota dirancang kegiatan yang relevan. Tentunya yang memberikan manfaat bagi anggota lembaga tersebut.

5) Biaya – Pendapatn komersil

Untuk lembaga yang memiliki usaha komersial, maka biaya yang timbul tergantung pada jenis usaha ini. Biaya usaha

komersial tidak berbeda antara lembaga nirlaba dengan lembaga komersial. Karena pendapatan komersial sendiri tidak berbeda sifatnya dijalankan oleh lembaga nirlaba. Dari berbagai jenis biaya yang terjadi dan kaitannya dengan jenis pendapatan yang dimiliki lembaga, ringkasan dari keduanya adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Jenis Pendapatan dan Biaya

No	Jenis Pendapatan	Karakteristik Biaya
1	Kegiatan Program	Biaya yang timbul merupakan biaya untuk pelaksanaan kegiatan baik biaya langsung maupun tidak langsung yang bersifat tetap maupun variabel
2	Sumbangan	Biaya yang muncul adalah biaya untuk mendapatkan sumbangan itu sendiri yang umumnya relatif kecil dan berikutnya adalah biaya pelaksanaan program sebagaimana yang diamanatkan oleh pemberi sumbangan
3	Grant atau Hibah	Biaya yang muncul adalah biaya pelaksanaan program sebagaimana yang diusulkan oleh lembaga lewat proposal kegiatan dan kemudian disetujui untuk diberikan hibah untuk melaksanakan kegiatan
4	Bunga dan Hasil Investasi	Biaya yang muncul hampir tidak ada karena pendapatan ini murni dari hasil capital atau investasi lembaga
5	Iuran Anggota	Biaya pengumpulan dana dari anggota merupakan komponen utama dari pendapatan ini dan umumnya relatif kecil
6	Usaha Komersial	Biaya yang muncul adalah biaya usaha atau biaya produksi, dimana pada waktu-waktu tertentu biaya ini dapat lebih besar dari pendapatan atau rugi.

Sumber : Pahala Nainggolan.³⁴

³⁴ Pahala Nainggolan, 2012. *Manajemen Keuangan Lembaga Nirlaba*. Jakarta, Yayasan Bina Integrasi Edukasi, hal. 36.

6. Tinjauan umum tentang Panti Asuhan

Panti asuhan menurut Departemen Sosial RI adalah suatu lembaga usaha kesejahteraan sosial yang mempunyai tanggung jawab untuk memberikan pelayanan kesejahteraan sosial kepada anak terlantar, memberikan pelayanan pengganti fisik, mental dan sosial pada anak asuh, sehingga memperoleh kesempatan yang luas, tepat dan memadai bagi perkembangan kepribadiannya sesuai dengan yang diharapkan sebagai bagian dari generasi penerus cita-cita bangsa dan sebagai insan yang akan turut serta aktif di dalam bidang pembangunan nasional.³⁵

Tujuan panti asuhan menurut Departemen Sosial RI yaitu:

1. Panti asuhan memberikan pelayanan yang berdasarkan pada profesi pekerja sosial kepada anak terlantar dengan cara membantu dan membimbing mereka ke arah perkembangan pribadi yang wajar serta mempunyai keterampilan kerja, sehingga mereka menjadi anggota masyarakat yang dapat hidup layak dan penuh tanggung jawab, baik terhadap dirinya, keluarga dan masyarakat.
2. Tujuan penyelenggaraan pelayanan kesejahteraan sosial anak di panti asuhan adalah terbentuknya manusia-manusia yang berkepribadian baik dan berdedikasi, mempunyai keterampilan kerja yang mampu menompang hidupnya dan hidup keluarganya. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan panti asuhan adalah

³⁵ Departemen Sosial RI, 2001 *Pengertian Panti Asuhan*, (online), diakses pada hari jum'at 27/12/2013 dari <http://psychologynews.info/artikel/panti-asuhan>.

memberikan pelayanan, bimbingan, dan keterampilan kepada anak asuh agar menjadi manusia yang berkualitas.

a. Fungsi Panti Asuhan

Panti asuhan berfungsi sebagai sarana pembinaan dan pengentasan anak terlantar. Menurut Departemen Sosial RI panti asuhan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) sebagai pusat pelayanan kesejahteraan sosial anak. Panti asuhan sebagai pemulihan, perlindungan, pengembangan dan pencegahan.
- 2) Sebagai pusat data dan informasi serta konsultasi kesejahteraan sosial anak.
- 3) Sebagai pusat pengembangan keterampilan yang merupakan fungsi untuk penunjang panti asuhan sebagai lembaga yang melaksanakan fungsi keluarga dan masyarakat dalam perkembangan kepribadian anak-anak remaja.

C. Manajemen Keuangan Dalam Prespektif Islam

1. Manajemen Dalam Prespektif Islam

Menjadi seorang pemimpin sangatlah penting memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap apa yang mereka sudah janjikan, karena apa yang mereka lakukan dengan baik, jujur dan mempunyai rasa tanggung jawab maka besok akan mendapat balasan dengan diberikannya kemudahan dalam melakukan segalanya, tetapi apabila mereka lepas

tangan dari tanggung jawabnya, dan semena-mena terhadap bawahannya maka mereka akan mendapatkan balasannya di akhirat.

Hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari di atas memberikan pengertian bahwa manusia perlu mengembangkan kemampuan manajemen mereka sebagai bagian dari kepemimpinan masing-masing. Dari pengertian ini juga dapat dikembangkan sebuah konsep khalifah yang mengimplementasikan bahwa manusia mempunyai tugas atau mengemban misi untuk memakmurkan bumi yang membutuhkan sebuah pengelolaan manajerial yang sebagaimana dijelaskan dalam surat al-An'am ayat 165 :³⁶

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ
لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya :

“Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhan amat cepat siksaan-Nya, dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”.

Jadi, Allah memberikan manusia akal untuk menjadi pemimpin yang jujur, dan bertanggung jawab di setiap mereka kerjakan, karena terkadang menjadi seorang pemimpin sangat susah untuk jujur dan bertanggung jawan dan adil terhadap bawahannya. Allah tidak suka

³⁶ Kementerian Agama RI, 2011. "Al-Qur'an dan Tafsirnya jilid 3". Jakarta, Widyah Cahaya, hal. 284.

melihat pemimpin yang memiliki perilaku yang jelek, karena Allah akan memberikan balasannya sesuai dengan apa yang sudah dilakukannya.

Bahwa Allah menegaskan bahwa manusia merupakan penguasa-pengusa di bumi untuk mengatur kehidupan anak-anak asuh yang sudah dijaganya dan Allah akan meninggikan derajatnya bagi mereka yang menjaga amanat dari Allah. Semua itu untuk menguji mereka masing-masing bagaimana mereka menyikapi karunia Allah yang sudah diberikan oleh Tuhannya kepada mereka. Mereka akan mendapatkan balasan dari ujian yang didapatkan, baik itu didunia dan diakhirat. Pemimpin yang berkuasa untuk bawahannya akan diuji bagaimana menjaga keadilan dan kejujurannya disaat melakukan kegiatan apapun dan pemimpin diuji kesabarannya dalam mengelola lembaga tersebut agar bisa lebih maju.

2. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan didalam lembaga Yayasan Panti Asuhan harus bisa menjaga keuangan tersebut dengan baik, supaya kebutuhan untuk memenuhi kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan untuk anak-anak yatim bisa berjalan dengan baik. Karena mereka semuanya membutuhkan kesejahteraan hidup di dunia. Seperti halnya yang disampaikan pada al-qur'an, jangan pernah sewenang-wenang terhadap anak yatim.

Suatu lembaga atau seseorang yang memiliki harta yang banyak agar mereka dapat menjaga hartanya yang bermanfaat untuk orang

banyak kalau dapat bermanfaat bagi anak-anak yatim dengan mealakukan kebaikan, seperti firman Allah Q.S Al- An'am ayat 152.³⁷

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا
 الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ ۗ لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ وَإِذَا قُلْتُمْ
 فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ ۗ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ۗ ذَٰلِكُمْ وَصَلَّتْكُمْ بِهِ
 لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿١٥٢﴾

Artinya :

“Dan janganlah kamu dekat-dekat pada harta anak yatim, kecuali dengan cara yang baik (yang lebih bermanfaat), hingga usia dewasa. Dan sempurnakan sukatan dan timbangan dengan adil kami tidak memberatkan seseorang. Melainkan menurut kemampuannya. Dan jika kamu berkata, hendaklah berkata yang adil (yang betul), sekalipun terhadap kaum kerabatmu sendiri. Dan penuhilah janji Allah. Begitu wasiat Allah kepadamu mudah-mudahan kamu inggat”.

Jadi janganlah sekali-kali mendekati harta anak yatim yang bukan menjadi milik kita, karena siapapun yang menggunakan atau memanfaatkan sebagian dari harta anak yatim yang didapatkan dari bantuan seseorang maka mereka akan mendapatkan balasan dari Allah, sebaiknya mereka harus bisa menjaga harta anak yatim dengan baik untuk keperluan mereka hingga dewasa. Apabila mereka sudah menjaga harta anak yatim dengan baik maka Allah akan memberikan kebaikan bagi mereka yang sudah menjaga amanat yang sudah didupatkannya.

³⁷ Kementerian Agama RI, 2011. "Al-Qur'an dan Tafsirnya jilid 3". Jakarta, Widyah Cahaya, hal. 268.