

Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

¹Asep Maksum

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Al-Azhar
Indonesia.
Jakarta, DKI Jakarta 12110

* *Email Koresponden:* asep_maksum@uai.ac.id

* *Nomor HP Koresponden:* 081316574567

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat penerapan manajemen biaya di perguruan tinggi swasta dan dihubungkan dengan mutu pendidikan. Perguruan tinggi merupakan organisasi nirlaba yang secara ekonomi melakukan pencatatan dan pelaporan keuangan kepada pihak internal dan eksternal. Perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi swasta mempunyai 80% sumber penerimaan dananya berasal dari mahasiswa. Mutu pendidikan seringkali dipengaruhi oleh pengelolaan dana, oleh karena itu pengelolaan dana haruslah berdasarkan kepada prinsip-prinsip efektif dan efisien. Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus dengan mengkombinasikan perspektif individu dan kelompok melalui *record analysis* dan observasi. Sampel penelitian dilakukan dalam Universitas XYZ. Hasil penelitian didapatkan bahwa Universitas XYZ telah melakukan pengelolaan dana sebagai salah satu strategi yang berdampak pada peningkatan pendidikan dan mutu layanan terhadap para stakeholdernya.

Kata Kunci: *Manajemen Biaya, Mutu, Keunggulan Bersaing, Perguruan Tinggi Swasta.*

I. Pendahuluan

Perguruan tinggi saat ini menjadi komoditas publik dan entitas bisnis di dalam negara. Keberadaan perguruan tinggi di suatu negara tidak terlepas dari peran pemerintah dalam mengelola secara langsung melalui perguruan tinggi negeri atau sekolah tinggi negara. Oleh karenanya, perguruan tinggi saat ini menjadi pusat akademik suatu negara (Miqdad, 2019). Dalam persaingan antar perguruan tinggi, harga menjadi referensi yang penting sebagai variabel penentu keputusan calon mahasiswa. Studi yang dilakukan oleh Pardiyono dkk (2021) yang meneliti faktor-faktor dominan yang mempengaruhi pemilihan perguruan tinggi swasta di Bandung mengungkapkan bahwa faktor harga kuliah menjadi faktor penentu kelima setelah faktor pemasaran, mutu lulusan, sarana dan prasarana dan kompetensi dosen.

Menurut Data dari Kemendikbudristek (2021), jumlah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia pada tahun 2020 berjumlah 3044 perguruan tinggi swasta dengan 15.815 program studi dan jumlah dosen 182.901 orang. Banyaknya jumlah PTS menyebabkan peta kompetisi antara PTS semakin kompetitif dan bersaing. Agar bisa bersaing, salah satu strategi yang dilakukan perguruan tinggi yaitu dengan mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas pelayanan dan meningkatkan kemampuan untuk memberi respon terhadap berbagai kebutuhan stakeholder (Martusa, 2011 dalam Marlina (2017).

Pengelolaan harga yang kompetitif pada sebuah perguruan tinggi swasta membutuhkan strategi perencanaan yang cerdas karena harus menemukan *trade off* antara kebutuhan pendanaan internal dan tingkat persaingan harga dengan kompetitor. Harga kuliah di PTS haruslah bisa bersaing dan kompetitif. Harga kuliah yang terlalu rendah akan berdampak pada pengembangan universitas secara keseluruhan sedangkan harga kuliah yang terlalu tinggi akan berdampak pada citra universitas yang merupakan organisasi nirlaba dan berkurangnya jumlah pendaftar calon mahasiswa baru karena biaya kuliah yang tinggi.

Harga merupakan manifestasi dari sebuah biaya. Konsep biaya secara teori menurut Hansen & Mowen (2019) yaitu kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa depan bagi organisasi. Secara detail, menurut Ferdi (2013) empat

3 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

unsur dari biaya yaitu merupakan pengorbanan sumber ekonomi, dapat diukur dalam satuan uang, sesudah terjadi atau akan terjadi dan sesuatu pengorbanan untuk mencapai tujuan tertentu. Sebuah biaya dibuat untuk mengukur dan membebankan pada entitas yang disebut dengan objek biaya. Dalam prakteknya, objek biaya dapat berupa apa saja seperti produk, pelanggan, departemen, proyek, aktivitas dan lainnya. Pada perguruan tinggi, objek biaya adalah sebuah program studi (jurusan) dari tingkat diploma, vokasi, sarjana, profesi, magister dan doktor. Selain itu program lainnya seperti program sertifikasi, program kursus dan program-program peningkatan kompetensi merupakan sebuah objek biaya dalam perguruan tinggi. Biaya yang terjadi harus dibebankan secara akurat dengan objek biayanya. Tujuannya adalah mengukur dan membebankan biaya dari sumber daya yang dikonsumsi objek sebaik mungkin.

Biaya dapat diklasifikasikan menjadi biaya produksi, biaya pemasaran dan biaya administrasi (Rayburn, 1996). Biaya produksi termasuk biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik yang dikeluarkan untuk memproduksi barang dan jasa. Biaya pemasaran dihasilkan dari aktivitas penjualan dan pengiriman produk serta mencakup biaya promosi penjualan, mempertahankan pelanggan termasuk juga biaya transportasi, biaya pergudangan dan biaya distribusi lainnya. Biaya administrasi dihasilkan dari pengerahan dan pengendalian perusahaan serta kegiatan umum seperti fungsi personalia dan hukum.

Perguruan Tinggi merupakan entitas organisasi jasa yang melakukan aktivitas-aktivitas transaksi ekonomi dengan mengeluarkan kas atau setara kas untuk diukur dalam konsep biaya. Sama halnya dengan entitas lainnya, perguruan tinggi harus melaporkan transaksi ekonominya dalam suatu laporan keuangan berdasarkan ketentuan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang berlaku. Dalam menyusun pelaporan keuangannya, bentuk perguruan tinggi akan mempengaruhi jenis laporannya. Berdasarkan Undang-Undang No.12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, bentuk perguruan tinggi terdiri atas universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik, akademi dan akademi komunitas. Pendirian perguruan tinggi dapat dilakukan oleh pemerintah yaitu Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan dapat dilakukan oleh masyarakat yaitu Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Sementara itu, agar dapat bersaing dan menjamin akuntabilitas pengelolaan perguruan tinggi, Kemendikbud Ristek telah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi khususnya di BAB III tentang Penjaminan Mutu. Pada Perguruan Tinggi penjaminan mutu dapat dilakukan oleh internal dan eksternal melalui akreditasi. Penjaminan mutu internal dilakukan untuk menunjang target-target akademik, seperti kesesuaian klasifikasi gelar akademik dan validitas informasi tentang suatu mutu akademik. Sementara itu, penjaminan mutu eksternal dirancang agar memastikan lembaga sudah menerapkan proses penjaminan mutu internal secara efektif (Fadhli, 2020).

Biaya menjadi salah satu faktor dalam menentukan tingkat persaingan di antara perguruan tinggi. Persaingan mencakup antara Perguruan Tinggi Negara (PTN) dengan Perguruan Tinggi Negara (PTN), Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dengan Perguruan Tinggi Negara (PTN), dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dengan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Bagi PTS, semua pembiayaan hampir 80% berasal dari mahasiswa, oleh karena itu menjadi tantangan sendiri bagaimana mengelola konsep biaya suatu PTS agar bisa bersaing di *market* dengan mutu pendidikan yang berkualitas. Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui gambaran manajemen biaya yang terjadi di Universitas XYZ sebagai Perguruan Tinggi Swasta yang melakukan manajemen biaya sebagai salah satu strategi bersaing yang berdampak pada mutu pendidikan. Penelitian ini mencoba menguraikan konsep pengelompokan biaya langsung dan tidak langsung, perhitungan biaya langsung dan tidak langsung serta menghubungkan manajemen biaya tersebut dengan mutu pendidikan.

II. Kerangka Teoritis

Pembahasan manajemen biaya di perguruan tinggi telah banyak dilakukan oleh para peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh Tari dan Rahadian (2019) mengungkapkan bahwa biaya satuan dengan perhitungan metode *Activity Based Costing (ABC)* dihasilkan biaya satuan yang lebih akurat dalam harga kuliah di Universitas X Palembang. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Maksum (2022), metode ABC yang digunakan dalam menghitung biaya kuliah di Universitas XYZ Jakarta memberikan gambaran program studi yang mengalami

5 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

undercosting dan *overcosting* dalam penetapan biaya kuliah yang dibayar oleh mahasiswa. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Abidin (2017) bahwa manajemen pembiayaan pendidikan menjadi salah satu faktor yang menentukan dalam peningkatan mutu dan berhubungan erat dengan kepercayaan dari *stakeholder* dan akan menjadi motivasi dari setiap sivitas akademika dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Definisi biaya menurut Hongren (2005), biaya adalah suatu sumber daya yang dikorbankan (*sacrificed*) atau dilepaskan (*forgone*) untuk mencapai tujuan tertentu. Biaya melekat pada suatu objek yang disebut dengan objek biaya yaitu produk, layanan, proyek, konsumen, kategori merek, aktivitas dan departemen. Berdasarkan sifat ketelusurannya, biaya dibagi menjadi biaya langsung dan biaya tidak langsung. Sedangkan berdasarkan perilakunya, biaya dibagi menjadi biaya tetap, biaya variabel dan biaya campuran (Hansen & Mowen, 2008). Masih menurut Hansen & Mowen (2019), terdapat tiga metode pembebanan biaya yaitu:

1. Penelusuran langsung (*direct tracing*) yaitu proses pengidentifikasian atau pembebanan biaya yang berkaitan secara khusus dan fisik dengan suatu objek dan sering dikerjakan melalui pengamatan secara fisik.
2. Penelusuran penggerak (*driver tracing*) yaitu pembebanan biaya yang tergantung pada faktor-faktor sebab akibat, yaitu penggunaan penggerak untuk membebankan biaya pada objek biaya. Penggerak adalah faktor penyebab yang dapat diamati dan faktor penyebab yang mengukur konsumsi sumber daya objek biaya.
3. Alokasi (*allocation*) yaitu pembebanan biaya tidak langsung pada objek biaya. Pengalokasian biaya tidak langsung didasarkan pada kemudahan atau beberapa asumsi yang berhubungan.

Dalam dunia pendidikan, terminologi biaya lebih kepada konsep biaya pendidikan, yaitu jumlah biaya yang dikeluarkan individu peserta didik, keluarga yang menyekolahkan anak, warga masyarakat perorangan dan kelompok masyarakat umum serta pemerintah untuk kelancaran pendidikan dan menjadi tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat dan pemerintah (Enas, 2012 dalam Asni, 2020). Sementara itu, menurut UU No.25 tahun 2020, biaya operasional pendidikan

6 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

tinggi yaitu biaya penyelenggaraan Pendidikan Tinggi selain investasi dan pengembangan. Biaya operasional terdiri dari biaya langsung yang merupakan biaya operasional yang terkait langsung dengan penyelenggaraan program studi dan biaya tidak langsung yaitu biaya operasional pengelolaan institusi yang diperlukan dalam mendukung penyelenggaraan program studi.

Pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN), uang kuliah pada umumnya sudah menggunakan Uang Kuliah Tunggal (UKT). Ketentuan UKT diatur dalam Permen Kemendikbud No.55 tahun 2013 dan diterapkan berdasarkan tingkat kemahalan suatu wilayah. Konsep UKT merupakan bentuk subsidi silang dari masyarakat ekonomi mampu kepada masyarakat ekonomi lemah sehingga pemerataan pendidikan tinggi terjadi di masyarakat. Selain UKT, di PTN juga mengenal istilah Bantuan Biaya Kuliah (BKT) yaitu keseluruhan biaya operasional mahasiswa per semester pada program studi. Rumusan sederhananya, UKT merupakan selisih dari BKT dikurangi Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) biaya kuliah terdiri dari beberapa komponen dan jenis biaya sesuai dengan karakteristik PTS tersebut. Beberapa PTS membebankan biaya kepada calon mahasiswa baru berupa Biaya Pembangunan (BPP) yang dibayar satu kali, biaya yang dibayar setiap semester seperti Biaya Operasional Pendidikan (BOP), Biaya SKS, Biaya Praktikum, Biaya Registrasi dan Biaya Lainnya seperti biaya skripsi, biaya kemahasiswaan dan biaya wisuda. Penggunaan dari biaya tersebut di PTS pada umumnya digunakan untuk biaya investasi, biaya operasional dan biaya personalia.

Biaya investasi meliputi: (1) biaya penyediaan sarana dan prasarana, (2) pengembangan sumber daya manusia, dan (3) modal kerja tetap. Biaya operasi meliputi: (1) gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji (2) bahan atau peralatan habis pakai dan biaya pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi dan lain-lain. Sedangkan biaya personalia yaitu biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan (Abidin, 2017).

7 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

Jenis biaya menurut sifat ketelusurannya, biaya langsung dalam Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terdiri dari biaya honor dosen dan biaya bahan baku untuk kegiatan perkuliahan dan praktikum. Biaya ini dapat ditelusuri langsung dengan jumlah mahasiswa dalam proses perkuliahan, semakin banyak mahasiswa maka akan semakin banyak jumlah kelas yang berpengaruh terhadap biaya honor dosen dan biaya bahan untuk perkuliahan. Biaya tidak langsung meliputi biaya honor manajemen program studi, biaya operasional tidak langsung, biaya kemahasiswaan, biaya penelitian dan pengabdian masyarakat, biaya pengembangan sumber daya manusia dan biaya departemen pendukung.

Dalam konsep perilaku biaya, biaya variabel di PTS terdiri dari biaya honor dosen, biaya bahan perkuliahan dan praktikum serta biaya kemahasiswaan. Sedangkan biaya tetap meliputi biaya honor dan tunjangan pimpinan, biaya utilitas, biaya promosi, biaya penyusutan dan lain-lain. Menghubungkan mutu pendidikan dengan manajemen biaya lebih kepada konsep bahwa PTS yang efektif dan efisien dalam mengelola biaya akan berdampak kepada strategi PTS tersebut dalam menjaga mutu keberlanjutannya sebagai entitas pendidikan dan juga entitas bisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Rahman (2017) mengungkapkan bahwa penggunaan biaya yang efektif akan membawa lembaga pendidikan memenuhi kebutuhan-kebutuhan pendidikan sebagai prioritas utama, sehingga dampaknya berpengaruh pada faktor-faktor input pendidikan yang memacu prestasi belajar siswa, dan mutu pendidikan sebagai keluaran dari proses pendidikan. Menurut Rabiah (2019), pendidikan bermutu adalah pendidikan yang bisa memenuhi kebutuhan pelanggan internal dan eksternal seperti kepuasan dosen dan staf terhadap layanan pendidikan tinggi di berbagai hal misalnya adanya pembagian kerja yang jelas, harmonisnya hubungan komunikasi antara dosen, pemimpin dan karyawan, serta memadainya gaji atau honor yang diterima oleh dosen dan karyawan.

Dosen merupakan elemen penting dalam perguruan tinggi dalam menghasilkan output yaitu lulusan yang berkualitas dan berkarakter. Ketentuan dosen telah diatur oleh Undang-Undang tentang Perguruan Tinggi. Dosen merupakan tenaga kerja terdidik yang beban kerja dan bentuk pembayarannya di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) telah diatur dalam Undang-Undang. Di PTS, beban

kerja dosen mengikuti ketentuan di PTN. Untuk mekanisme pembayaran, PTS diberikan kewenangan untuk membayar dosen dengan memperhatikan kemampuan sumber daya PTS tersebut. Untuk menghubungkan kualitas layanan dosen dengan segala bentuk kompensasi pembayaran yang diterima dosen, maka setiap PTS dapat melakukan berbagai strategi pembiayaan yang efektif dan efisien sesuai dengan kemampuan PTS tersebut.

III. Metode Riset

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Penelitian studi kasus adalah metodologi riset yang mengkombinasikan perspektif individu dan kelompok melalui *record analysis* dan observasi (Cooper & Schindler, 2014). Penelitian studi kasus mendapatkan data dari brosur perusahaan, *annual reports*, catatan perusahaan, koran dan artikel majalah serta melalui observasi langsung dan wawancara dengan partisipan yang dianggap penting dengan tema penelitian. Sementara itu menurut Rahardjo & Gudnanto, 2011 dalam Tari & Rahadian (2019) menyatakan bahwa penelitian studi kasus merupakan metode penelitian dalam memahami entitas atau individu yang dilakukan dengan komprehensif untuk memahami terjadinya permasalahan yang mendalam serta bertujuan menyelesaikan suatu permasalahan tersebut. Penelitian ini menggunakan studi kasus pada perguruan tinggi swasta dengan sampel di Universitas XYZ yang berada di Jakarta. Data primer berasal dari catatan, dokumen universitas dan laporan keuangan Universitas XYZ. Untuk mendukung data dilakukan wawancara dengan pihak-pihak yang dianggap relevan dengan tema penelitian. Data sekunder berasal dari studi pustaka, buku, dan jurnal-jurnal ilmiah yang relevan dengan tema penelitian.

IV. Pembahasan

1. Biaya Langsung di Universitas XYZ.

a. Biaya Honor Mengajar Dosen

Dalam klasifikasi biaya menurut sifat ketelusurannya, biaya langsung merupakan biaya produksi. Dalam perguruan tinggi, biaya langsung adalah biaya yang berhubungan dengan proses bisnis utama perguruan tinggi yaitu pendidikan,

9 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

penelitian dan pengabdian masyarakat. Biaya langsung dalam proses pendidikan yaitu biaya tenaga kerja (dosen) dan biaya bahan baku langsung (bahan ajar dan bahan praktikum). Dosen merupakan biaya tenaga kerja langsung yang berhubungan dengan proses utama pendidikan tinggi yaitu pengajaran. Status dosen terdiri dari dosen tetap dan dosen tidak tetap. Dosen mempunyai nomor registrasi yang diatur oleh Kemendikbudristek dengan pembagian terdapat dosen yang mempunyai Nomor Urut Pengajar (NUP), Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) dan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK). Di Universitas XYZ, status dosen dan nomor registrasi dosen berpengaruh dalam perhitungan honor yang akan diperoleh dosen. Honor mencakup pengajaran, bimbingan dan sidang tugas akhir.

Di Universitas XYZ, dalam menghitung honor mengajar dosen dipengaruhi oleh jumlah SKS mata kuliah, absensi, jumlah mahasiswa dan jenjang jabatan akademik dosen. Aktivitas pengajaran mempunyai besaran honor yang berbeda dengan aktivitas bimbingan dan aktivitas sidang tugas akhir. Absensi dosen merupakan bentuk kehadiran dosen dalam suatu aktivitas pengajaran yang diukur dalam jumlah SKS mata kuliah dikali dengan tarif per kehadiran. Sedangkan jenjang jabatan akademik dosen dibagi ke dalam tenaga pengajar, asisten ahli, lektor, lektor kepala dan guru besar. Dalam menghitung honor dosen per bulan, di Universitas XYZ menggunakan formula:

Honor Mengajar = SKS Mata Kuliah x Jumlah Pertemuan x Tarif per SKS sesuai

JJA Dosen.

SKS Mata Kuliah = Besarnya SKS Mata Kuliah

Pertemuan = Jumlah absensi dalam 1 bulan

JJA Dosen = Jenjang Jabatan Akademik

Tarif per SKS = Tarif per SKS Mengajar, dipengaruhi JJA dosen, jumlah mahasiswa dalam kelas dan tingkat pendidikan dosen.

Dimisalkan ada seorang dosen dengan JJA asisten ahli melakukan pengajaran mata kuliah 3 sks selama 4 pertemuan dengan tarif per sks Rp170.000, maka besarnya honor yang akan diperoleh yaitu 3 sks x 4 pertemuan x Rp170.000 atau sebesar Rp2.040.000 per bulan. Selain honor mengajar, untuk dosen tetap di

10 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

Universitas XYZ juga mendapatkan honor bimbingan akademik, bimbingan tugas akhir dan honor sidang. Untuk menghitung honor bimbingan akademik menggunakan formula sebagai berikut:

$$\text{Honor Bimbingan Akademik} = \text{Rentang jumlah mahasiswa bimbingan} \times (3 - 6 \text{ sks} \times \text{tarif SKS mengajar sesuai JJA}).$$

Untuk rentang jumlah mahasiswa, jika mahasiswa bimbingan <25 maka disetarakan dengan 3 sks selama 5 bulan. Sedangkan jika jumlah mahasiswa bimbingan 26 – 80 orang disetarakan dengan 5 SKS. Dimisalkan ada seorang dosen dengan JJA asisten ahli melakukan bimbingan 80 mahasiswa dengan tarif per sks Rp80.000, maka besarnya honor yang akan diperoleh yaitu 5 sks x Rp80.000 x 5 bulan atau sebesar Rp2.000.000 per semester. Honor bimbingan akademik ini dibayarkan sekali dalam satu semester. Untuk honor bimbingan tugas akhir dan sidang tugas akhir, pada Universitas XYZ menggunakan formula dengan jumlah SKS dan tarif sesuai JJA dosen sebagai dasar perhitungan. Bimbingan tugas akhir untuk satu mahasiswa biasanya 1 – 2 orang dosen dengan masa bimbingan maksimal dua semester. Secara detail untuk menghitung honor bimbingan dan sidang tugas akhir yaitu:

$$\text{Honor Bimbingan Skripsi} = 2 \text{ sks} \times \text{tarif JJA Dosen} \times \text{Jumlah mahasiswa bimbingan}$$

$$\text{Honor Sidang Skripsi} =$$

$$\text{Ketua Sidang} = 2 \text{ sks} \times \text{tarif JJA}$$

$$\text{Penguji} = 2 \text{ sks} \times \text{tarif JJA}$$

$$\text{Pembimbing 1} = 4 \text{ sks} \times \text{tarif JJA Dosen} \times \text{Jumlah mahasiswa sidang.}$$

$$\text{Pembimbing 2} = 2 \text{ sks} \times \text{tarif JJA Dosen} \times \text{Jumlah mahasiswa sidang}$$

Penggunaan tarif per SKS sesuai JJA dosen memberikan penghargaan bagi dosen-dosen yang telah memiliki Jenjang Jabatan Akademik yang lebih tinggi dengan tarif yang lebih tinggi. Kondisi ini mendorong dosen tetap untuk menaikkan JJA dosennya secara berkala sesuai dengan ketentuan pemerintah.

b. Biaya Bahan Perkuliahan

Pada Universitas XYZ, yang termasuk bahan baku langsung adalah semua bahan habis pakai yang digunakan untuk perkuliahan dan laboratorium. Biaya-biaya ini termasuk biaya dalam perkuliahan yaitu biaya ATK dan biaya perlengkapan di dalam kelas untuk perkuliahan. Biaya laboratorium yaitu bahan-bahan habis pakai yang digunakan dalam laboratorium seperti bahan organik untuk laboratorium biologi, bahan kimia untuk laboratorium biokimia, bahan listrik untuk laboratorium fisika, bahan peraga untuk laboratorium *microteaching* PG PAUD, bahan kertas dan modul untuk laboratorium akuntansi serta bahan-bahan laboratorium di berbagai program studi lainnya. Untuk mengukur biaya bahan langsung dilakukan berdasarkan harga perolehan dikalikan dengan kuantitas penggunaan bahan tersebut.

2. Biaya Tidak Langsung di Universitas XYZ.

a. Biaya Honor Manajemen

Biaya tidak langsung di Universitas XYZ yang pertama adalah biaya honor manajemen di tingkat fakultas. Yang dimaksud dengan manajemen di tingkat fakultas yaitu dekan, kepala program studi, sekretaris program studi, kepala laboratorium, dosen tetap dan tenaga kependidikan. Biaya honor termasuk biaya gaji tetap, tunjangan jabatan, tunjangan fungsional dosen, tunjangan transportasi dan tunjangan kehadiran (khusus tenaga kependidikan / tendik). Untuk dekan, kaprodi dan sekprodi biaya honorinya termasuk biaya gaji tetap, biaya tunjangan jabatan, biaya tunjangan fungsional dosen dan biaya tunjangan transportasi. Untuk dosen tetap biaya honorinya termasuk biaya gaji tetap, biaya tunjangan fungsional dosen dan biaya tunjangan transportasi. Tunjangan fungsional diberikan berbeda-beda sesuai dengan Jenjang Jabatan Akademik (JJA) dosen. Untuk tendik yang termasuk biaya honorinya yaitu gaji tetap, tunjangan jabatan, tunjangan transportasi dan tunjangan kehadiran tepat waktu.

b. Biaya Operasional Tidak Langsung

Yang termasuk biaya operasional tidak langsung adalah semua biaya yang digunakan dalam proses implementasi Tri Dharma pendidikan tinggi. Biaya ini

termasuk biaya utilitas (listrik, internet, telepon dan air), biaya pemeliharaan sarana dan prasarana (biaya kebersihan, biaya pemeliharaan peralatan dan biaya pemeliharaan kendaraan). Biaya operasional tidak langsung ini sebagian besar berhubungan langsung dengan jumlah mahasiswa sebagai penggerak biaya seperti biaya listrik yang dipengaruhi oleh banyaknya rombongan kelas mahasiswa.

c. Biaya Kemahasiswaan

Biaya kemahasiswaan digunakan untuk kegiatan pengembangan kompetensi, minat dan bakat mahasiswa serta kesejahteraan mahasiswa. Kegiatan mahasiswa terbagi dalam kegiatan organisasi mahasiswa di tingkat prodi dan fakultas seperti Keluarga Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis (KMFEB) dan Keluarga Mahasiswa Program Studi Manajemen (KMPS Manajemen). Kegiatan mahasiswa lainnya didasarkan berdasarkan minat dan bakat seperti UKKM olah raga, UKKM pecinta alam, UKKM paduan suara, UKKM musik dan UKKM lainnya. Dalam pengelompokan biaya tersebut dalam laporan keuangan dibagi menjadi biaya kemahasiswaan internal (kegiatan internal direktorat yang mengelola kemahasiswaan) dan biaya kemahasiswaan eksternal (kegiatan KMF, KMPS dan UKKM).

d. Biaya Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.

Biaya penelitian dan pengabdian masyarakat terbagi ke dalam beberapa kelompok berdasarkan kriteria dosen. Untuk penelitian, pada Universitas XYZ skema biayanya terbagi dalam: a) kategori riset utama (*prime research*) yang diberikan kepada dosen tetap telah sangat aktif melakukan penelitian dan telah mempublikasikan hasil penelitian dalam bentuk artikel ilmiah pada jurnal nasional / internasional terakreditasi, b) skema riset kompetitif (*competitive research grant*) yaitu skema penelitian yang diberikan kepada dosen tetap yang telah aktif melakukan penelitian dan mempublikasikan hasil penelitian dalam bentuk artikel ilmiah minimal pada jurnal dan/atau prosiding nasional, c) skema riset stimulus (*stimulus research grant*) merupakan skema penelitian yang diberikan kepada para dosen tetap yang belum aktif melakukan penelitian dengan tujuan untuk membina dan mengarahkan para peneliti pemula agar dapat memulai melaksanakan penelitian sesuai dengan bidang keilmuan, d) skema riset gabungan (*joint research grant*) merupakan skema penelitian yang diberikan kepada dosen tetap yang

berkolaborasi dengan peneliti dari instansi mitra Universitas XYZ dan e) skema *multidisciplinary research grant* yaitu skema penelitian yang melibatkan minimal 3 bidang keahlian (multi disiplin keilmuan) untuk menyelesaikan permasalahan penelitian dengan tema-tema tertentu seperti energi, pangan, kesehatan, kemaritiman dan lain-lain.

Untuk biaya pengabdian masyarakat, pada Universitas XYZ terbagi dalam tiga kategori yaitu a) *Skema Prime Public Service Grant (PPSG)* yaitu pengabdian masyarakat yang kegiatannya diarahkan pada pencapaian Renstra Pengabdian Masyarakat Universitas XYZ yang dilaksanakan pada wilayah-wilayah tertentu, b) *Skema Competitive Public Service Grant (CPSG)* yaitu hibah yang diberikan kepada dosen tetap untuk melakukan kegiatan abdimas dari hasil penelitian yang dapat diterapkan langsung dan dibutuhkan oleh masyarakat pengguna dan c) *Skema Desa Binaan Public Service Grant* yaitu hibah pengusul proposal pengabdian masyarakat yang kegiatannya diarahkan pada pencapaian renstra Pengabdian Masyarakat PTS XYZ dan dilakukan di daerah-daerah yang menjadi mitra.

e. Biaya Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).

Biaya pengembangan SDM yaitu semua biaya pengembangan dosen termasuk biaya studi lanjut program doktor, biaya sertifikasi dosen, biaya pengembangan profesi profesional dosen dan biaya studi lanjut untuk laboran serta tenaga pendidikan. Dosen-dosen yang mendapatkan bantuan studi lanjut diharuskan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan seperti masa kerja, kebutuhan program studi dan rekomendasi dari pejabat fakultas. Bantuan studi diberikan dengan maksimal 4 tahun dengan dievaluasi dari IPK dan tingkat luaran berupa penelitian.

3. Biaya Departemen Pendukung.

Biaya departemen pendukung pada Universitas XYZ meliputi biaya-biaya untuk aktivitas manajerial universitas, aktivitas pelayanan kepada mahasiswa dan kegiatan tri dharma lainnya. Kegiatan manajerial meliputi semua aktivitas di rektorat, badan penjaminan mutu, dan kegiatan di tingkat direktorat seperti keuangan, akademik, sumber daya manusia dan lainnya. Kegiatan pelayanan meliputi semua aktivitas pelayanan kepada mahasiswa seperti perpustakaan,

sekretariat fakultas dan kegiatan administrasi lainnya. Kegiatan tridharma lainnya meliputi kegiatan pengembangan universitas secara keseluruhan yang berhubungan dengan akreditasi, penelitian, kerja sama dan pengembangan prodi lainnya.

Semua aktivitas-aktivitas departemen pendukung di kelompokkan dalam biaya personalia, biaya administrasi, biaya akademik, biaya promosi, biaya penelitian dan pengabdian masyarakat, biaya pemeliharaan dan biaya pengembangan universitas. Pada Universitas XYZ, dalam mengalokasikan biaya departemen pendukung, metode yang digunakan adalah dengan metode langsung, hal ini dilakukan dengan asumsi bahwa semua interaksi antara departemen pendukung pada akhirnya akan dibebankan kepada program studi sebagai objek biaya.

4. Manajemen Biaya Untuk Mutu Pendidikan.

Universitas XYZ mempunyai visi menjadi universitas terkemuka dalam membentuk manusia unggul dan bermartabat, yang memiliki kemampuan intelektual berlandaskan nilai-nilai spiritual, moral, dan etika islami. Dalam mewujudkan mutu pendidikan, Universitas XYZ mempunyai skema *Input, Process, Output dan Outcome (IPPO)*. Input berasal dari mahasiswa dengan berbagai ide, diproses dalam pendidikan yang *excellent* dengan berdasarkan nilai-nilai keislaman sehingga menghasilkan *output* lulusan yang berkualitas dengan *outcome* yang berdampak pada masyarakat. Dalam manajemen operasinya, Universitas XYZ membagi input yang bersifat *tangible* dan *intangible*. Input yang sifatnya *tangible* terdiri dari modal kerja berupa dana dan aset tetap seperti tanah, gedung dan peralatan penunjang pendidikan. Untuk mengoptimalkan modal kerja tersebut dibuatlah ketentuan dan peraturan yang berupa pedoman dan standar prosedur tentang pencatatan serta pelaporan semua transaksi keuangan yang terjadi dalam universitas XYZ.

Untuk pengawasan mutu pengelolaan dana, Universitas XYZ telah mendirikan Satuan Pengawasan Internal (SPI) yang langsung dibawah rektor. Secara struktural, SPI ini melakukan pengawasan untuk proses keuangan dan operasional universitas. Tujuannya memastikan bahwa praktik transaksi keuangan yang terjadi telah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Untuk proses

15 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

akademik dan akreditasi, penjaminan mutu di Universitas XYZ dibawah monitoring Badan Penjaminan Mutu (BPMU) yang merupakan lembaga setingkat fakultas. Badan ini bertanggung jawab terhadap mutu dalam proses akademik di Universitas XYZ. Dari hasil pengamatan dokumen laporan Audit Mutu Internal khususnya keuangan, di Universitas XYZ objek audit mutu meliputi Standar Penganggaran Pembiayaan Tridharma, Standar Pencairan Pembiayaan Tridharma, Standar Pengendalian Pembiayaan Tridharma dan Standar Pelayanan Keuangan.

Dari dokumen hasil audit mutu internal di bagian keuangan, di Universitas XYZ hampir semua standar dalam kriteria kesesuaian. Beberapa ketentuan biaya yang sudah sesuai dengan standar yaitu adanya penetapan biaya investasi untuk pengembangan dosen dan tendik, adanya penetapan standar satuan biaya operasional pendidikan tinggi untuk biaya pengembangan Dosen, biaya pengembangan Tendik, penetapan standar satuan untuk bahan operasional pembelajaran dan penetapan standar biaya operasional pendidikan tinggi untuk bahan biaya operasional tidak langsung. Beberapa temuan ketidaksesuaian yang sifatnya mayor dan minor sudah diproses sebagai bagian dari perbaikan yang terus menerus (*continuous improvement*).

Pelaporan kinerja keuangan dari sebuah PTS dalam proses akreditasi terlihat dari isian borang akreditasi pada borang 4 tentang sumber dan penggunaan dana. Sumber dana menggambarkan perolehan dana dari perguruan tinggi dan penggunaan dana menggambarkan alokasi biaya dalam waktu tertentu dari sebuah PTS. Dana Operasional Mahasiswa (DOM) merupakan kriteria penilaian sebuah alokasi biaya untuk operasional pendidikan, semakin besar angka DOM maka semakin besar nilai atau poin dalam penilaian borang. Secara konsep, DOM merupakan biaya per unit (*cost per unit*) dari layanan perguruan tinggi terhadap pelanggannya yaitu mahasiswa. DOM terdiri dari gabungan biaya-biaya operasional dan biaya investasi. Di Universitas XYZ, DOM mempunyai kriteria di angka 3 yang menggambarkan bahwa biaya operasional yang terjadi belum sepenuhnya berhubungan langsung dengan layanan kepada pelanggan utamanya yaitu mahasiswa. Untuk itu, perlu strategi-strategi khusus dalam manajemen biaya pendidikan di Universitas XYZ untuk menaikkan nilai DOM nya dan lebih penting

bahwa biaya yang dikeluarkan lebih tepat sasaran dalam menghasilkan mutu lulusan (*output*).

Untuk kepentingan pelaporan keuangan eksternal, pada Universitas XYZ semua transaksi dicatat dan dilaporkan dalam laporan keuangan universitas. Laporan keuangan ini dibuat berdasarkan PSAK 45 untuk organisasi nirlaba dan ISAK 35 untuk penyajian laporan keuangan nirlaba. Setiap tahun, laporan keuangan ini diaudit oleh auditor eksternal dari kantor akuntan publik. Tujuan audit oleh auditor eksternal untuk memastikan bahwa tidak ada salah saji material yang dilakukan dalam pembuatan laporan keuangan universitas. Dengan menggabungkan penjaminan mutu internal dan penjaminan eksternal khususnya dalam hal keuangan, proses transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana pendidikan di Universitas XYZ sudah dalam proses yang baik. Beberapa hal yang perlu diperbaiki bagian dari perbaikan berkelanjutan yang merupakan bagian dari sistem penjaminan mutu itu sendiri. Sistem transparansi dan akuntabilitas pelaporan biaya telah mendorong proses peta kompetisi pada Universitas XYZ dengan perguruan tinggi swasta lainnya bahkan dengan perguruan tinggi negeri.

V. Kesimpulan

Dengan melihat pembahasan dapat disimpulkan bahwa di Universitas XYZ pengelolaan manajemen biayanya sudah menerapkan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi berdasarkan *outcome* yang terukur. Universitas mempunyai pedoman akuntansi dan standar transaksi dalam manajemen biaya sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku. Pengelompokan biaya telah dilakukan menjadi biaya langsung seperti biaya honor dosen dengan memperhatikan Jenjang Jabatan Akademik (JJA) dosen dan biaya tidak langsung dengan berdasarkan pertimbangan yang rasional. Strategi ini telah mendorong para *stakeholder* mempunyai kinerja yang berkualitas, seperti pembayaran honor dosen yang mempertimbangkan Jenjang Jabatan Akademik (JJA), sehingga dosen yang melakukan proses pengajaran secara maksimal kepada mahasiswa. Dalam jangka panjang hal ini bisa menjaga mutu lulusan (*output*) yang berkualitas. Sebagai perbaikan dalam periode selanjutnya, Universitas XYZ perlu menghubungkan strategi manajemen biaya dengan input kemandirian universitas dalam hal pembiayaan berbasis

kewirausahaan, sehingga dalam jangka panjang Universitas XYZ bisa mengurangi ketergantungan input dari dana mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Abidin, A. (2017). Manajemen pembiayaan pendidikan tinggi dalam upaya peningkatan mutu (Studi kasus pada perguruan tinggi swasta menengah di Surabaya). *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(01), 87-99.
- Asni, N., & La Ode Anto, S. F. (2019). Penerapan *Activity Based Costing* Dalam Menetapkan Uang Kuliah Tunggal (Studi pada Institut Agama Islam Negeri Kendari). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Volume IV/1/Februari 2019* ISSN (Online): 2503-1635.
- BPK RI (2020). *Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*. Terdapat dalam <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/163756/permendikbud-no-25-tahun-2020> diakses tanggal 14 Oktober 2022.
- Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). Book: *Business Research Methods*. McGraw Hill.
- Fadhli, M. (2020). Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Eksternal Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 171-183.
- Ferdi, W. P. (2013). Pembiayaan pendidikan: Suatu kajian teoritis. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 19(4), 565-578.
- Hansen & Mowen (2019). *Akuntansi Manajerial Buku 1 Edisi 8*. Salemba Empat, Jakarta.
- Kemendikbudristek (2021). *Statistik Perguruan Tinggi 2020*. Terdapat dalam <https://pddikti.kemdikbud.go.id/asset/data/publikasi/Statistik%20Pendidikan%20Tinggi%202020.pdf> diakses tanggal 28 September 2022.
- Marlina, Evi (2017). Analisis Pengaruh *Activity Based Costing* Terhadap Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi. *PROSIDING Vol 2 - Sep 2017 2th, Celscitech-UMRI 2017* ISSN: 2541-3023. UMRI, Riau
- Maksum, Asep (2022). Penggunaan Sistem *Activity Based Costing (ABC)* dalam Menentukan Biaya Kuliah di Program Studi Universitas XYZ. Terdapat dalam <https://eprints.uai.ac.id/1919/>
- Miqdad, M., & Izzalqurny, T. R. (2019). Urgensi Implementasi Laporan Berkelanjutan (Sustainability Reports) di Perguruan Tinggi. *BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 13(3), 196-203.
- Pardiyono, R., & Puspita, H. D. (2021). Studi Tentang Faktor Dominan Dalam Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 279-289.
- Rabiah, S. (2019). Manajemen Pendidikan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Sinar Manajemen*, 6(1), 58-67.
- Rahman, A. (2017). Efisiensi Dalam Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Eklektika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Pendidikan*, 5(2), 87-102.

18 Strategi Manajemen Biaya Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing Dan Peningkatan Mutu Dalam Perguruan Tinggi

Rayburn, L Gayle (1996). *Akuntansi Biaya dengan Menggunakan Pendekatan Biaya, Jilid 1 Edisi 6*. Penerbit, Erlangga, Jakarta

Tari, V. D. W., & Rahadian, Y. (2019). Implementasi Perhitungan Biaya Satuan Mahasiswa Pada Perguruan Tinggi Swasta X. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 263-276.

Universitas Al-Azhar Indonesia (2016). *Rencana Strategis Universitas Al Azhar Indonesia 2016-2021*. Universitas Al-Azhar Indonesia, Jakarta.