

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Yayasan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan dan kegiatan sosial di Indonesia. (Ridwan & Sakdiyah, 2022). Sebagai organisasi nirlaba, kegiatan sosial yang dipilih dalam bentuk yayasan umumnya banyak menjangkau bidang pendidikan, kesehatan, dan panti-panti sosial (Turang et al., 2024). Yayasan berfungsi tidak hanya sebagai penyedia layanan pendidikan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang berupaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat, terutama bagi kelompok-kelompok yang kurang mampu. Melalui program-program yang dirancang untuk membantu anak-anak, lansia, dan masyarakat yang membutuhkan, yayasan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang lebih baik dan lebih inklusif.

Merliyana & Anggraeni (2023) menjelaskan bahwa yayasan memiliki potensi yang besar untuk memberikan kontribusi positif terhadap kesejahteraan masyarakat karena merupakan organisasi nirlaba. Namun, masih terdapat berbagai tantangan yang harus dihadapi salah satu tantangan tersebut adalah pengelolaan keuangan, yang sering kali tidak memenuhi standar *governansi* yang ditetapkan. Masalah ini sering kali disebabkan oleh kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam

pengelolaan dana, serta ketidakpastian dalam sumber pendanaan. Banyak yayasan yang hanya bergantung pada sumbangan dari para donatur, yang kondisinya menjadi tidak stabil seiring dengan semakin sulitnya keadaan ekonomi bagi semua pihak (Novel, 2022). Selain itu, kurangnya pemahaman tentang praktik pengelolaan keuangan yang baik dapat mengakibatkan kesulitan dalam merencanakan anggaran, mengelola pengeluaran, dan mempertanggungjawabkan penggunaan dana kepada pihak ketiga.

Setiap yayasan memiliki cara tata kelola dalam pengelolaan keuangan yang berbeda-beda. Pengelolaan keuangan yang dilakukan secara tepat dan profesional sangat penting karena mencerminkan kepercayaan yang diberikan *stakeholder* kepada yayasan. Kepercayaan tersebut menjadi landasan bagi yayasan dalam menyusun dan melaksanakan program-program berkualitas serta membentuk citra positif di mata masyarakat. Administrasi keuangan yang efektif tidak hanya menunjang kelancaran operasional, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan suatu lembaga.

Menurut Jirwanto et al. (2024) pengelolaan keuangan adalah keseluruhan proses suatu badan usaha atau korporasi dalam menggunakan dan mengalokasikan keuangan perusahaan secara efektif dan tepat. Dalam konteks yayasan, pengelolaan keuangan mencakup berbagai aspek seperti perencanaan anggaran, pengeluaran, pelaporan, hingga audit keuangan. Selain itu, transparansi dan akuntabilitas dalam

pengelolaan dana menjadi syarat utama dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan para pemangku kepentingan (Hidayat, 2024).

Governansi merupakan aspek yang sangat penting bagi yayasan karena berpengaruh besar terhadap kualitas kemajuan dan keberlanjutan organisasi. Tingkat kualitas governansu dalam pengelolaan keuangan suatu yayasan sangat menentukan arah perkembangan yayasan tersebut, karena aspek keuangan memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan organisasi dan pemenuhan berbagai kebutuhan fasilitas dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Transparansi dalam pengelolaan keuangan tidak hanya membangun kepercayaan dari donatur dan masyarakat, tetapi juga memastikan bahwa setiap pengeluaran dapat dipertanggungjawabkan dan digunakan sesuai dengan tujuan Yayasan (Pratiwi et al., 2024).

Kurangnya keterbukaan seringkali menimbulkan ketidakpercayaan dan keraguan di kalangan *stakeholder*, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap reputasi dan keberlangsungan organisasi. Permasalahan tersebut berisiko menurunkan kepercayaan para donatur dan masyarakat, serta dapat mengganggu stabilitas operasional yayasan. Dalam konteks ini, prinsip-prinsip governansi yang baik menjadi dasar utama untuk diterapkan dalam pengelolaan keuangan yayasan. Di Indonesia, prinsip-prinsip ini dirumuskan secara khusus dalam Pedoman Umum Governansi Organisasi Nirlaba Indonesia (PUG-ONI) yang disusun untuk menjadi acuan governansi sebuah yayasan. Prinsip-prinsip governansi yang baik sangat

penting diterapkan dalam pengelolaan yayasan. Oleh karena itu, dibutuhkan pedoman tata kelola yang sesuai dengan karakteristik organisasi nirlaba. PUG-ONI sangat relevan digunakan karena memberikan kerangka governansi yang spesifik, mencakup peran organ yayasan, proses manajemen, serta hak-hak penerima manfaat dan pemangku kepentingan. penerapan prinsip-prinsip governansi tidak hanya terbatas pada lembaga pemerintahan dan sektor korporasi, tetapi juga menjadi tuntutan bagi organisasi nirlaba.

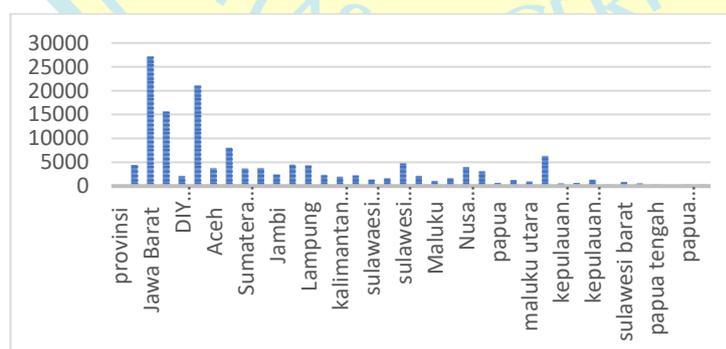
Organisasi nirlaba khususnya yayasan diharapkan mampu menjalankan kegiatan secara profesional dengan mengadopsi prinsip-prinsip yang baik, guna meningkatkan akuntabilitas, transparansi, serta efektivitas dalam pengelolaannya. Apabila prinsip tersebut diterapkan secara optimal maka Yayasan berpeluang mencapai pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan. Sebaliknya, apabila yayasan tidak menerapkan prinsip-prinsip *Good governance*, maka berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan yang dapat memengaruhi etika kerja sumber daya manusia serta menghambat pencapaian tujuan yayasan (Qomariyah & Sulistyowati, 2021)

Dalam hal ini, governansi yang baik dapat merubah tatanan kehidupan di yayasan, serta memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja yayasan secara keseluruhan. Semakin baik tata kelola dalam pengelolaan pendidikan yayasan, maka akan semakin meningkat pula kinerja yayasan. Governansi organisasi adalah cara untuk mengatur dan mengendalikan hubungan antara pihak manajemen

dengan pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) terhadap organisasi (Simanjuntak et al., 2023).

Jawa Barat merupakan provinsi dengan jumlah yayasan terbanyak di Indonesia. Berdasarkan Kementerian Pendidikan dasar dan Menengah (2025) terdapat 27.139 yayasan di Jawa Barat. Yayasan-yayasan tersebut tersebar di berbagai kabupaten dan kota, di antaranya Bogor, Sukabumi, Bandung, serta Purwakarta yang memiliki 472 yayasan terdaftar.

Namun, meski jumlah yayasan sangat banyak, governansi keuangan di pada yayasan di Jawa Barat masih menjadi persoalan serius. Audit dan pengawasan pemerintah menemukan berbagai kelemahan, mulai dari distribusi dana hibah yang tidak merata, dugaan penyelewengan, hingga yayasan fiktif yang tetap menerima dana hibah (Chandra, 2025). Kabupaten Purwakarta, sebagai bagian dari Provinsi Jawa Barat, turut menghadapi tantangan dalam tata kelola keuangan, termasuk di sektor yayasan.



Gambar 1. 1 Data Yayasan Per Provinsi

Sumber: <https://portaldatapendidikan>, 17 Mei 2025

Situasi ini berimbas langsung pada yayasan-yayasan yang beroperasi di wilayah Purwakarta, termasuk Yayasan Al-Hikmah Mustofa Plered. Yayasan Al-Hikmah Mustofa Plered Purwakarta adalah lembaga yang bergerak di bidang pendidikan dan sosial, Yayasan ini mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan juga berfungsi sebagai panti asuhan yatim piatu dan dhuafa berbasis agama, Yayasan ini berfokus pada pengembangan pendidikan dan kesejahteraan anak. Saat ini, Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan keuangan.

Menurut sekretariat yayasan kini merasa kesulitan mengelola keuangan karena jumlah donator menurun dan kondisi pasar yang tidak stabil, sehingga yayasan harus lebih hati-hati dalam mengelola anggaran agar tetap bisa menjalankan program-program yang ada. Situasi ini berpotensi mengurangi jumlah program yang dapat dilaksanakan dan menurunkan efektivitas pencapaian tujuan yayasan. Meskipun masalah ini sering terjadi pada sektor yayasan, tetapi tidak ada penelitian yang secara khusus menganalisis penyebab dan solusi untuk kasus Yayasan Al-Hikmah Mustofa. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, yayasan perlu memperkuat implementasi prinsip-prinsip governansi, khususnya dalam hal transparansi pengelolaan keuangan, keberagaman sumber pendanaan, dan efisiensi anggaran, guna memastikan tata kelola yang lebih baik dan berkelanjutan.

Permasalahan ini mencerminkan adanya kendala dalam tata kelola dalam pengelolaan keuangan yayasan. Pengelolaan keuangan merupakan aspek krusial

dalam operasional lembaga pendidikan, baik formal maupun nonformal. Dalam kasus Yayasan Al-Hikmah Mustofa, kendala yang dihadapi mencakup perencanaan anggaran, administrasi, pengalokasian dana, serta pemenuhan kebutuhan pengembangan yayasan dan kegiatan operasional harian.

Selain itu, masih terdapat kelemahan dalam pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang dimiliki, yang berdampak pada terganggunya proses pendidikan. Salah satu contoh nyata pada Yayasan Al-Hikmah Mustofa adalah anggaran konsumsi siswa yang tidak mencukupi saat terjadi kenaikan harga bahan pokok. Keterbatasan ini diperparah oleh kebijakan anggaran yang bersifat tetap dan tidak fleksibel. Kondisi tersebut mendorong pengurus untuk mengupayakan bantuan tambahan dari pihak internal maupun eksternal dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar operasional yayasan.

Keterbatasan ini berdampak pada kemampuan yayasan untuk menjalankan misi sosialnya secara optimal dan mengakibatkan peningkatan beban kerja bagi karyawan, yang merasa kurang mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menjalankan misi sosial yayasan secara optimal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi prinsip-prinsip governansi dalam pengelolaan keuangan yayasan serta memberikan rekomendasi yang relevan guna meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas pengelolaan tersebut.

Permasalahan ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk memperbaiki tata kelola dalam pengelolaan keuangan di Yayasan Al-Hikmah

Mustofa. Upaya memperkuat transparansi dan akuntabilitas keuangan penting dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan para *stakeholder* serta menjaga kesinambungan kegiatan pendidikan yang dijalankan. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini perlu dilakukan untuk mengkaji bagaimana sistem tata kelola dalam pengelolaan keuangan yang diterapkan saat ini dan memberikan rekomendasi perbaikan yang sesuai dengan prinsip-prinsip governansi.

Selain hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti, peneliti menemukan beberapa hasil penelitian yang berbeda berdasarkan sumber dari penelitian terdahulu. Meinarti et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa meskipun prinsip *good governance* telah diterapkan dalam pengelolaan keuangan yayasan, namun belum sepenuhnya memenuhi indikator yang telah ditetapkan. Hal ini menegaskan bahwa tanpa adanya standar yang jelas dan terukur dalam implementasi prinsip tata kelola, upaya mewujudkan organisasi nirlaba yang profesional dan transparan masih sulit tercapai.

Sementara itu, penelitian oleh Tarmizi et al., (2025) hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, keadilan, dan independensi telah diterapkan. Namun masih terdapat kekurangan, salah satunya adalah belum adanya komite audit yang berperan dalam memeriksa dan memastikan keakuratan laporan keuangan secara menyeluruh.. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pertiwi et al., 2024) yang menyatakan bahwa masih banyak yayasan yang belum optimal

dalam menerapkan prinsip keterbukaan dan akuntabilitas, yang ditunjukkan dengan kurangnya publikasi laporan keuangan kepada masyarakat luas. Kondisi ini dikhawatirkan dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap yayasan tersebut.

Untuk menindaklanjuti research gap tersebut dengan ini peneliti menentukan topik penelitian yang berjudul **“Analisis Implementasi Prinsip-Prinsip Governansi dalam Pengelolaan Keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta Tahun 2023-2024”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka yang menjadi perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan prinsip-prinsip governansi pada Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta bila ditinjau berdasarkan pedoman umum governansi organisasi nirlaba (PUG-ONI)?
2. Bagaimana strategi yang telah diterapkan untuk meningkatkan kualitas tata kelola dalam pengelolaan keuangan Yayasan Al-Hikmah Mustofa?

C. Tujuan penelitian

1. Menganalisis penerapan prinsip-prinsip governansi Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta berdasarkan PUG-ONI.
2. Memaparkan strategi yang telah diterapkan oleh Yayasan Al-Hikmah Mustofa dalam meningkatkan kualitas tata kelola keuangan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan dan pengetahuan di bidang Akuntansi sektor Publik, terutama dalam memahami penerapan prinsip-prinsip governansi dalam pengelolaan keuangan yayasan.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Yayasan Al-Hikmah Mustofa Purwakarta, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai sejauh mana pengelolaan keuangan yayasan telah sejalan dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, serta menjadi acuan dalam menilai kesesuaian praktik yang telah diterapkan dan mendorong perbaikan berkelanjutan dalam pengambilan keputusan yang lebih akuntabel
- b) Bagi pemangku kepentingan, Dengan adanya penelitian yang menunjukkan bahwa yayasan menerapkan prinsip-prinsip governansi yang baik, dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap yayasan dan sektor nonprofit secara keseluruhan.

Intelligentia - Dignitas