

# Pengelolaan Uang Muka I

## ***Uang Muka sebagai Bagian Utama dalam Siklus Operasi Normal di LSM***

Siklus operasi normal organisasi bisnis akan terdiri dari urutan : kas/bank – persediaan – hutang – penjualan – piutang – kas/bank. Sedangkan dalam siklus organisasi nirlaba urutannya jauh berbeda yaitu : kas/bank – uang muka program/kegiatan – pertanggungjawaban uang muka – biaya.

Dari gambaran rentetan tahapan di atas, maka tampaklah betapa pentingnya posisi pengelolaan uang muka dalam organisasi nirlaba. Tingkat kerumitan pengelolaan uang muka menjadi bagian terbesar dari masalah yang kemudian dihadapi oleh para pengelola keuangan organisasi nirlaba. Dalam kalimat lain, jika uang muka program/kegiatan bisa kita kelola dengan baik, maka laporan keuangan organisasi secara umum pastinya akan dapat kita sajikan dengan mudah.

Lantas, apa saja alternatif metode pengelolaan uang muka yang ideal ?

Baik, kita akan coba menguraikan permasalahan ini secara bertahap. Kita akan coba mengenali dulu apa definisi dan karakter uang muka program/kegiatan dalam siklus operasi organisasi nirlaba.

Uang muka termasuk dalam kategori harta/asset. Penyajian di dalam neraca biasanya setelah 'kas dan kas ekuivalen' dan ditempatkan dalam deretan yang berdekatan dengan 'piutang', atau 'biaya dibayar di muka'.

Yang masuk dalam kategori 'piutang' adalah transaksi yang diharapkan nantinya terjadi penerimaan/pengembalian dana di kemudian hari. Misalnya piutang donor, piutang karyawan atau deposit sewa rumah. Misalnya, berdasarkan agreement dengan donor, kita kemudian membukukan adanya piutang donor A. Atau atas transaksi pemberian pinjaman kepada karyawan, kita bukukan catatan atas piutang karyawan. Pada intinya : piutang menggambarkan keyakinan kita akan adanya penerimaan/pengembalian dana di kemudian hari.

Apakah karakter uang muka persis seperti itu ? Jawabnya adalah : tidak. Kenapa ? Karena pada prinsipnya pemberian uang muka tidak bersifat sebagai pinjaman, dan tidak diharapkan pengembalian sejumlah dana yang sudah dikeluarkan di awal.

Mengenai 'biaya di bayar di muka'. Biaya di bayar di muka, contohnya adalah biaya sewa yang dibayar oleh organisasi untuk periode jangka waktu 2 tahun ke depan. Di sini dana sudah dikeluarkan seluruhnya di muka, namun 'biaya sewa'nya sesungguhnya harus dibiayakan (atau dibebankan) sesuai periode penggunaan sewanya. Maka sebelum periode pembebanannya terlewati, saldo biaya yang dibayar di muka akan tetap ditempatkan pada kategori harta/asset dan pembebanan biaya sewa akan dilakukan secara periodik.

Apakah karakter uang muka sama seperti biaya dibayar di muka ? Jawabnya : agak mirip. Kenapa ? Karena pada prinsipnya saldo uang muka akan dibebankan ketika biaya program/kegiatan sudah benar-benar terjadi. Kapan itu ? Ketika uang muka tersebut dipertanggungjawabkan oleh pemegang uang muka. Maka letak perbedaannya adalah pada cara pembebanan. Pembebanan biaya sewa pada sewa dibayar di muka mengikuti pola periodik, sedangkan pembebanan biaya program pada uang muka dilakukan berdasarkan transaksi pertanggungjawaban uang muka tersebut.

Uang muka sendiri juga memiliki kemiripan karakter dengan 'kas'. Uang muka adalah semacam kas yang diperuntukkan untuk pelaksanaan kegiatan, yang wewenang pengelolaannya didelegasikan kepada orang/staf tertentu, sesuai dengan struktur otorisasi organisasi, untuk keperluan dan jangka waktu yang telah disetujui pada formulir pengajuannya.

Jika terjadi transaksi pengeluaran uang muka program/kegiatan bagi si A yang tujuannya adalah untuk pelaksanaan pembayaran biaya program/kegiatan secara kas, maka jelas bahwa transaksi tersebut masuk dalam kategori 'uang muka'. Termasuk didalamnya misalnya pembayaran DP 40% biaya cetak buku ke percetakan XYZ.

Tapi misalnya, organisasi (dalam hal ini : kasir organisasi) membayar langsung DP 40% biaya cetak tersebut kepada percetakan XYZ, apakah ini juga masuk dalam kategori uang muka ? Atukah biaya dibayar di muka ? Atau malah bisa langsung dibebankan sebagai biaya cetak ?

Karena kita memahami, bahwa akuntansi pada dasarnya adalah 'seni penyajian laporan keuangan', maka kami mengajak rekan-rekan semua untuk ikut memaparkan metode seni penyajian ala masing-masing seperti apa terkait dengan transaksi pada paragraf sebelumnya. Silahkan...

### ***Tiga Kemungkinan Pertanggungjawaban Uang Muka.***

Pada bagian I yang lalu, kita telah bersama-sama mencoba menggali, bagaimana siklus operasi normal terjadi dalam sebuah organisasi nirlaba, dan juga bagaimana karakteristik dan apa definisi dari uang muka program/kegiatan, yang kita pahami merupakan bagian utama dari siklus operasi normal tersebut.

Uang muka adalah semacam kas yang diperuntukkan untuk pelaksanaan kegiatan, yang wewenang pengelolaannya didelegasikan kepada orang/staf tertentu, sesuai dengan struktur otorisasi organisasi, untuk keperluan dan jangka waktu yang telah disetujui pada formulir pengajuannya.

Uang muka program/kegiatan yang diberikan, kemudian akan dibebankan menjadi biaya program/kegiatan ketika uang muka tersebut tersebut dipertanggungjawabkan oleh pemegang uang muka.

Pertanggungjawaban uang muka dilakukan oleh pemegang uang muka dengan menyusun laporan pertanggungjawaban uang muka (sering disebut : LPU, LPUM, atau PJUM). Laporan pertanggungjawaban ini akan terdiri dari paling tidak : (a) laporan rekap dan detil biaya yang terjadi, (b) perbandingan antara anggaran yang disetujui saat permohonan uang muka dilakukan dan realisasi biaya seperti pada point a, dan (c) perbandingan antara jumlah dana yang diterima dan jumlah dana yang benar-benar dikeluarkan.

Berdasarkan perhitungan perbandingan sesuai dengan poin c di atas (perbandingan antara jumlah dana yang diterima dan jumlah dana yang benar-benar dikeluarkan), maka akan terdapat 3 jenis kemungkinan laporan pertanggungjawaban uang muka, yaitu : 'PJUM = UM', 'PJUM < UM' dan 'PJUM > UM'.

**Kemungkinan pertama :** 'PJUM = UM', sebagai contoh UM = 100, kemudian PJUM nya adaah sebesar 100 juga. Maka jurnalnya adalah sebagai berikut :

***Jurnal pemberian uang muka :***

Uang muka Program A	100	
Bank		100

***Jurnal pertanggungjawaban uang muka :***

Biaya Program A	100	
Uang muka Program A		100

**Kemungkinan kedua** : 'PJUM < UM', sebagai contoh UM = 100, kemudian PJUM nya adalah sebesar 80. Maka jurnalnya adalah sebagai berikut :

***Jurnal pemberian uang muka :***

Uang muka Program A	100	
Bank		100

***Jurnal pertanggungjawaban uang muka :***

Biaya Program A	80	
Bank	20	
Uang muka Program A		100

Jurnal tersebut menggambarkan adanya pengembalian dana sisa uang muka yang tidak terserap sebesar 20.

**Kemungkinan ketiga** : 'PJUM > UM', sebagai contoh UM = 100, kemudian PJUM nya adalah sebesar 110. Maka jurnalnya adalah sebagai berikut :

***Jurnal pemberian uang muka :***

Uang muka Program A	100	
Bank		100

***Jurnal pertanggungjawaban uang muka :***

Biaya Program A	110	
Uang muka Program A		100
Bank		10

Jurnal tersebut menggambarkan adanya pengeluaran bank tambahan untuk menutup kelebihan penggunaan uang muka sebesar 10. Pengeluaran ini semacam reimbursement kepada si pemegang uang muka atas biaya yang dananya dia keluarkan lebih dulu bersumber dari dompet dia pribadi (dana talangan/prefinance).

Masalah yang remeh tapi kadang membingungkan adalah pengisian data tanggal pada jurnal. Apakah data yang kita masukkan adalah data tanggal ketika PJUM diserahkan oleh pemegang uang muka, atau tanggal-tanggal terjadinya biaya ? Begini maksudnya : misalnya pertanggungjawaban uang muka dilakukan pada tanggal 12/1, tetapi isi detail pertanggungjawaban uang muka tersebut adalah nota-nota tanggal antara 4/1 hingga 11/1. Maka data tanggal mana yang akan kita jadikan data tanggal pada jurnal kita ?

Sekali lagi, karena kita memahami bahwa akuntansi pada dasarnya adalah sebuah seni penyajian, maka kami mengajak rekan-rekan semua untuk ikut memaparkan ide seni-nya masing-masing, seperti apa sebaiknya masalah 'sepele' tersebut disikapi. Silahkan...

### ***Menggunakan Kas atau Bank ?***

Pada bagian 2 yang lalu, kita telah bersama-sama memahami bahwa berdasarkan perbandingan antara jumlah dana yang diterima dan jumlah dana yang benar-benar dikeluarkan, maka akan terdapat 3 jenis kemungkinan laporan pertanggungjawaban uang muka, yaitu : 'PJUM = UM', 'PJUM < UM' dan 'PJUM > UM'.

Bagian ini akan dimulai dengan pertanyaan dasar : **dari mana uang muka dikeluarkan ?** Mungkin ada yang menjawab dari Bank dan ada juga yang menjawab bisa dari Bank, tapi bisa juga dari Kas. Kas disini secara umum bisa dikategorikan sebagai Kas Kecil.

**Bagaimana yang ideal ?** Idealnya, untuk menjaga terbangunnya sistem pengendalian internal yang baik, pengeluaran/pemberian uang muka harus melalui bank. Tidak melalui Kas Kecil. Jadi ketika PUM (Permohonan atau Permintaan Uang Muka) disetujui oleh pihak otorisator, maka bagian keuangan akan melanjutkan prosesnya ke prosedur pengeluaran dana melalui bank.

**Kenapa ?** Pertama. Kas Kecil adalah jumlah yang biasanya dipatok sejumlah pagu tertentu dan dikelola dengan sistem *imprest fund*, dan dibatasi untuk penggunaan tertentu, dengan besaran pengeluaran transaksi yang sudah ditentukan.

Misal : Kas Kecil dijaga dengan pagu Rp 1.000.000, dibatasi untuk keperluan rumah tangga kantor dan biaya operasional yang besar pengeluarannya masing-masing tidak boleh melebihi Rp 200.000 per transaksi. Di atas Rp 200.000, harus dikeluarkan melalui bank. Kas Kecil akan diisi kembali untuk menjaga pagunya tetap Rp 1.000.000 ketika saldonya sudah di bawah Rp 250.000 misalnya.

*Kenapa pengeluaran transaksi Kas Kecil dibatasi di bawah Rp 200.000 ? Jawabnya jelas, karena prosedur otorisasi pengeluaran melalui Kas Kecil dan Bank berbeda. Otorisator pengeluaran Kas Kecil ada di Kasir, sedangkan otorisator pengeluaran bank biasanya ada pada Manajer Keuangan dan Direktur.*

Kembali ke masalah uang muka, maka pengeluaran uang muka sebaiknya melalui bank dan bukan melalui kas kecil.

Alasan kedua adalah bahwa satu-satunya catatan obyektif mengenai lalu lintas keuangan kita ada di pihak Bank. Rekening Koran Bank adalah dokumen yang sangat membantu kita untuk memeriksa kehandalan catatan pembukuan kita.

Untuk kemungkinan 'PJUM = UM' maka tidak ada masalah kelebihan atau kekurangan UM. **Tapi bagaimana jika 'PJUM < UM' dan 'PJUM > UM' ?**

Jumlah kelebihan atau kekurangan uang muka kadang berjumlah kecil, misalnya kelebihan Rp 50.125. Atau kekurangan Rp 12.000 saja. Apakah bisa kemudian kelebihan uang muka tersebut diterima sebagai penerimaan kas kecil ? Atau apakah bisa kekurangan uang muka diambil saja dari dana kas kecil ?

**Sebaiknya tidak.**

Untuk kepentingan pengendalian internal, dan juga untuk kepentingan kita sendiri sebagai pengelola keuangan, maka sebaiknya **semua transaksi pengelolaan uang muka dilakukan melalui bank.**

Memang terlihat pola ini menyulitkan bagi kita, tapi pada akhirnya nanti, juga untuk keperluan *tracing* pihak auditor, pola ini yang akan paling pas membantu kita. Seluruh pergerakan uang muka per transaksinya, keluar masuknya, akan terpantau dengan baik dan akan terdokumentasikan dengan *back up* catatan dari Rekening Koran bank.

Apakah bisa transaksi pengeluaran uang muka, pembayaran kelebihan uang muka dan penerimaan pengembalian uang muka melalui bank bisa digabung-gabung transaksinya ? Jawabnya, sekali lagi, **sebaiknya tidak.** Sebaiknya semua detail transaksi dilakukan terpisah, dengan menggunakan cek terpisah.

Masalah yang kemudian muncul adalah : jika polanya seperti itu, sedangkan seperti kita pahami di awal, bahwa pengelolaan uang muka adalah bagian utama siklus keuangan NGO, maka kita kemudian

akan boros dalam menggunakan cek. Misanya untuk pengeluaran sebesar Rp 50.125 saja kita harus menggunakan selebar cek yang jika dinominalkan seharga Rp 4.000 (biasanya biaya cek adalah Rp 100.000 per buku dengan isi 25 lembar per buku).

Bagaimana kondisi ini sebaiknya disikapi ? Ada lembaga yang kemudian menyusun kesepakatan dengan bank, yang kemudian satu cek saja bisa untuk sekian transaksi yang rinciannya dilampirkan di belakang cek, namun catatan di rekening korannya tetap terinci sesuai lampiran bukan digabung sejumlah nilai cek.

Atau ada pengalaman lain dari rekan-rekan ? Silahkan...

### ***Kebijakan dan Alur Prosedur***

Bagian 3 telah memaparkan bagaimana sebaiknya pengelolaan uang muka dilakukan, dengan mempertimbangkan aspek-aspek pengendalian internal.

Paparan tersebut yang kemudian melandasi pengembangan 'prosedur pengelolaan uang muka'. Prosedur pengelolaan uang muka sendiri adalah salah satu sub bagian dan tidak terpisahkan dari 'sistem akuntansi dan keuangan' LSM.

### **Apa itu sistem akuntansi dan keuangan ? Dan apakah definisi prosedur itu ?**

**Sistem Akuntansi dan Keuangan** merupakan rangkaian prosedur (organisasi formulir, catatan dan laporan) yang saling berhubungan untuk menyediakan informasi keuangan yang dibutuhkan oleh pihak manajemen guna pengambilan keputusan organisasi.

**Prosedur** adalah suatu urutan kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu bagian atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi organisasi yang terjadi berulang-ulang.

Prosedur yang utuh akan terdiri dari kebijakan prosedur, alur prosedur dan formulir. Pada bagian ini kita akan coba membahas kebijakan prosedur pengelolaan uang muka terlebih dahulu.

**Kebijakan prosedur** akan dibangun secara spesifik di masing-masing organisasi sesuai dengan karakteristik organisasi dan pola pengelolaan keuangan masing-masing. Di bawah ini adalah sekedar contoh kebijakan prosedur pengelolaan uang muka yang bisa dikembangkan :

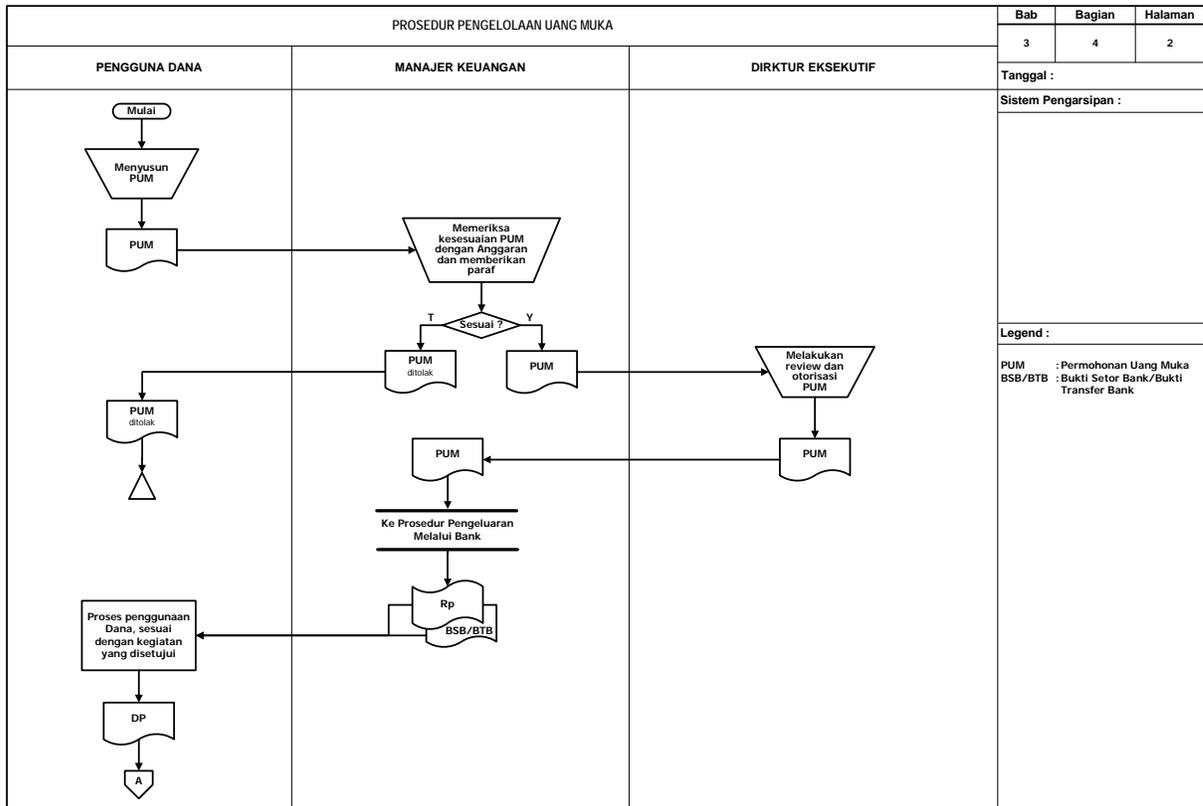
- a. Yang berhak mengajukan permohonan uang muka adalah kepala divisi atau koordinator program.
- b. Permohonan uang muka diajukan paling lambat 1 (satu) minggu sebelum dicairkan.
- c. Permohonan uang muka hanya bisa diajukan terbatas pada biaya-biaya yang terdapat pada anggaran yang sudah disekapati dan disetujui oleh lembaga donor atau telah disetujui oleh Direktur Eksekutif.
- d. Uang muka hanya boleh diajukan untuk kegiatan yang akan dilaksanakan selambat-lambatnya untuk jangka waktu satu bulan ke depan.
- e. Pencairan uang muka dilakukan setiap hari Selasa dan Kamis, setiap minggunya.
- f. Pengeluaran dana untuk uang muka dan selisih dari pertanggungjawaban uang muka akan dikelola melalui bank.
- g. Uang muka diterima sesuai dengan mata uang dan kurs pada permintaan.
- h. Pertanggungjawaban uang muka harus di lakukan paling lama seminggu setelah kegiatan selesai.
- i. Uang muka yang belum dipertanggungjawabkan lebih dari seminggu setelah kegiatan selesai akan otomatis dibukukan sebagai piutang karyawan pemegang uang muka yang bersangkutan.

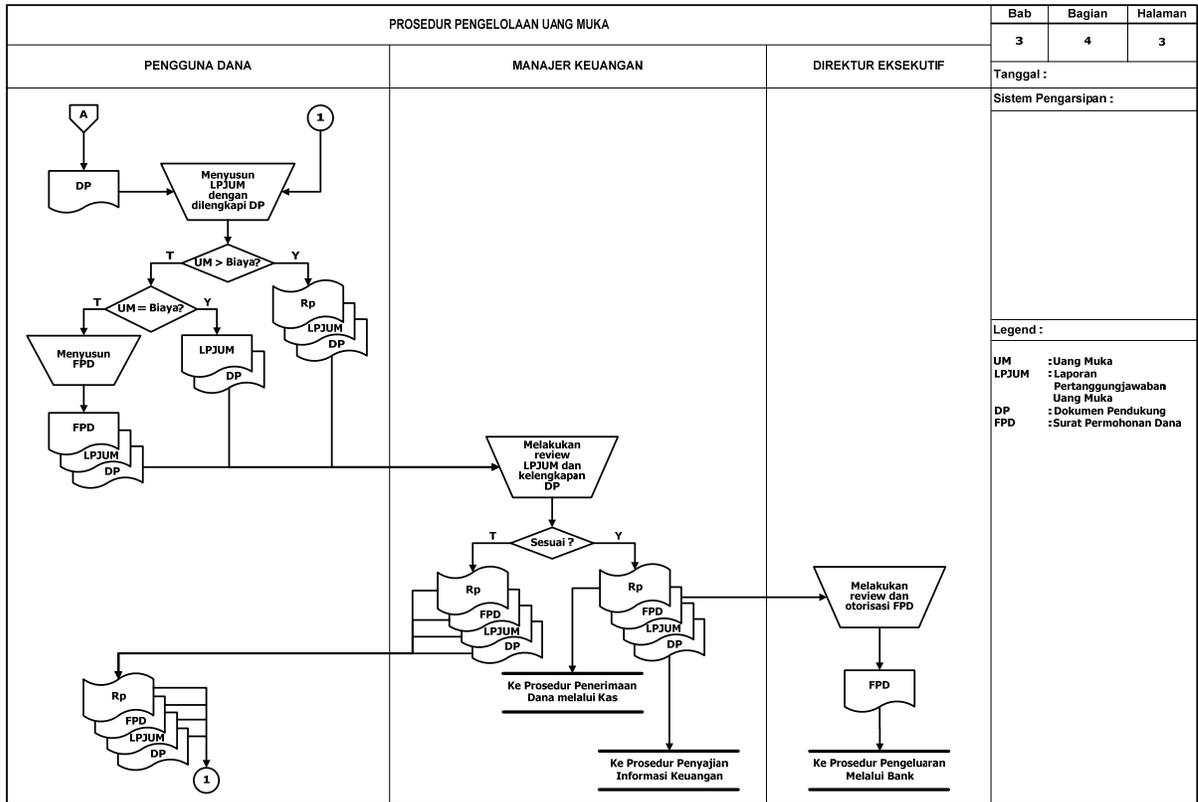
Hendriques dalam tulisannya 'Mekanisme Kontrol Ideal bagi LSM' (artikel dalam buku Kritik dan Otokritik LSM) memaparkan upaya kontrol atas uang muka sebagai berikut :

Untuk mengawasi pergerakan uang muka yang diberikan, LSM seharusnya:

- Menggunakan formulir permohonan uang muka dan formulir pertanggungjawaban uang muka;
- Menetapkan otorisasi uang muka (siapa berhak memperoleh uang muka, siapa berhak menyetujui permohonan uang muka, siapa yang harus mempertanggungjawabkan uang muka, siapa yang harus mengetahui/menyetujui pertanggungjawaban uang muka);
- Memutuskan tentang pembebanan suatu pengeluaran tertentu (Kode Donor, Kode MoU/Agreement, Kode Divisi, Kode Program, Kode Kegiatan, Kode Pengeluaran);
- Mengawasi saat dan pertanggungjawaban (menyusun dokumen pengeluaran secara tertib, menetapkan kode anggaran yang sesuai, menyampaikan pertanggungjawaban beberapa hari setelah kembali);
- Mengingatkan para penerima uang muka mengenai pertanggungjawaban (landasan ketentuan, siapa, berapa, untuk apa);
- Tidak memberikan uang muka selanjutnya sebelum uang muka sebelumnya dipertanggungjawabkan;
- Melakukan konfirmasi atas tagihan uang muka yang belum dipertanggungjawabkan;
- Menetapkan sanksi tertentu (jika belum mempertanggungjawabkan uang muka sampai saat tertentu).

Contoh alur prosedur pengelolaan uang muka dalam bentuk flowchart adalah sebagai berikut :





Atau dalam bentuk matrikulasi dapat digambarkan sebagai berikut :

PENGGUNA DANA	MANAJER KEUANGAN	DIREKTUR EKSEKUTIF
1. Menyusun Permohonan Uang Muka		
	2. Memeriksa kesesuaian Permohonan Uang Muka dengan Anggaran	
	3. Memberikan kembali Permohonan Uang Muka kepada Pengguna Dana apabila tidak sesuai dengan anggaran	
		4. Melakukan review dan otorisasi Permohonan Uang Muka yang sesuai dengan anggaran
	5. Memberikan uang tunai atau Bukti Setor Bank/Bukti Transfer Bank kepada Pengguna Dana	
6. Menyusun Laporan Pertanggungjawaban Uang Muka dan melengkapi dengan Dokumen Pendukung		
7. Memberikan Laporan Pertanggungjawaban Uang Muka, Dokumen Pendukung dan sisa dana kepada Manajer Keuangan apabila Uang Muka lebih besar dari Biaya		
8. Memberikan Laporan Pertanggungjawaban Uang Muka, Dokumen Pendukung kepada Manajer Keuangan apabila Uang Muka sama dengan Biaya		